

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
UNIVERSITÁRIA

Dirce Maris Nunes da Silva

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SERVIÇO DE  
TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO: O CASO DO SiBi/UFSC**

Florianópolis  
2016



Dirce Maris Nunes da Silva

A GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SERVIÇO DE  
TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO: O CASO DO SiBi/UFSC

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do grau de mestre, na linha de pesquisa Gestão Acadêmica e Administrativa.

Orientadora: Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta, Prof<sup>ª</sup>., Dr<sup>ª</sup>.

Florianópolis  
2016

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Dirce Maris Nunes da Silva – CBR 14/333

S586 Silva, Dirce Maris Nunes da  
A Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação:  
o caso do SIBi/UFSC / Dirce Maris Nunes da Silva; orientadora, Kelly  
Cristina Bonetti Tonani Tosta - Florianópolis, 2016.  
251 p. : il. grafs., tabs.

Inclui referências e apêndices

Dissertação (mestrado profissional) – Universidade Federal de  
Santa Catarina, Centro Sócioeconômico. Programa de Pós-Graduação em  
Administração Universitária.

1. Gestão do Conhecimento. 2. Tratamento da informação. 3. Biblio-  
teca Universitária. 4. Administração universitária I. Tosta, Kelly Cristina  
Benetti Tonani. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de  
Pós-Graduação em Administração Universitária. III. Título.

CDU: 658:005.94



Dirce Maris Nunes da Silva

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SERVIÇO DE  
TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO: O CASO DO SiBi/UFSC**

Esta dissertação foi julgada adequada e aprovada pelo  
Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária.  
Florianópolis, 06 de maio de 2016.

Banca Examinadora:

---

Orientadora: Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta, Prof<sup>a</sup>, Dr<sup>a</sup>.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Gleisy Regina Bories Fachin, Prof<sup>a</sup>, Dr<sup>a</sup>.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Alessandra de Linhares Jacobsen, Prof<sup>a</sup>, Dr<sup>a</sup>.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Marcos Baptista Lopez Dalmau, Prof. Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina



Para meus amados pais, Dilza Nunes da  
Silva e Otto Nunes da Silva (*in  
memoriam*)



## AGRADECIMENTOS

Fazer agradecimentos é um momento onde se corre o risco de, por pura falha de memória, esquecer-se de alguém. O que é lamentável. Caso venha ocorrer, desde já peço desculpas.

Indubitavelmente, meu primeiro agradecimento é para ELE, que alguns chamam de DEUS outros de ALLAH, outros de SER SUPERIOR, entre outras tantas denominações. Não importa o nome pelo qual é conhecido, ELE existe e nos fortalece.

Agradeço aos meus pais por terem sido exigentes, por terem sido sábios, por terem sido Pai e Mãe.

Agradeço:

À professora Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta, minha orientadora, por me acompanhar neste incrível, e ao mesmo tempo assustador, momento de desenvolver o tema da dissertação.

Aos queridos professores do PPGAU, Alessandra Linhares Jacobsen; Carla Cristina Dutra Búrigo; Gilberto de Oliveira Moritz; Marcos Baptista Lopez Dalmau; Pedro Antônio de Melo. Vocês ajudaram a iluminar minha mente para questões, muitas delas, até então, por mim pouco conhecidas. Sinto saudades daqueles momentos tão preciosos onde ideias, ideais e conhecimentos foram compartilhados. Levarei para sempre os ensinamentos.

Às professoras Alessandra Linhares Jacobsen e Gleisy Regina Bories Fachin e ao professor Marcos Baptista Lopez Dalmau, por aceitarem fazer parte da banca de avaliação final desse trabalho.

À fantástica turma PPGAU 2014.1, da qual tive a honra de fazer parte, pelo companheirismo, incentivo e afeto.

À Cleidy Mary Santos Ribeiro e ao Emerson Ribeiro, que me ajudaram a “descolar” bibliografias.

À Sigrid Karin Weiss Dutra e ao Cristiano Motta Antunes, por entenderem que eu precisava ter tempo para me dedicar aos estudos, e assim, me liberaram de minhas funções profissionais.

À Universidade Federal de Santa Catarina, pela oportunidade de cursar este mestrado e pela compreensão que é

via a qualificação dos servidores, que a instituição pode fornecer serviços de excelência.

Aos servidores da secretaria do PPGAU, pela atenção e disposição em ajudar e facilitar no que fosse possível.

À bibliotecária Liliane Vieira Pinheiro e às professoras Bárbara Regina Alvarez e Miriam Vieira da Cunha, pela disposição em me ouvir e dar aquela força!

Aos catalogadores e catalogadoras da DECTI, sujeitos desta pesquisa. Sem vocês este trabalho não seria possível.

Às minhas queridas amigas: Beatriz L. Siedle, Decleia Maria Faganello, Joseane Chagas, Márcia A. F. Ramirez, pela parceria em todas as horas. Beatriz, Décleia e Márcia, obrigada por terem tido a paciência de ler meu trabalho.

Ao Evandro Silveira, meu querido parceiro sempre disposto a ajudar.

Às minhas queridíssimas irmãs Ana Maris e Estela Maris, por estarem sempre ao meu lado, proporcionando a tranquilidade e o equilíbrio necessário. E por, juntamente com a Marlene (*boadrasta*), entenderem os meus *nãos*.

- Vamos ao shopping?

- Não posso, preciso estudar.

- Vamos à praia?

- Não posso, preciso estudar.

- Vamos.....?

- Não posso, preciso estudar.

Agradeço ao Gudinho (miau...miau), anjinho de quatro patas, companheiro firme e inseparável nas madrugadas de estudos.

Agradeço a você que está lendo este trabalho!

“Conheça todas as teorias, domine todas as técnicas, mas ao tocar uma alma humana, seja apenas outra alma humana” (JUNG, Carl).





## RESUMO

As Bibliotecas Universitárias trabalham com a busca, coleta, tratamento, organização e disseminação da informação. Espontaneamente são organizações gestoras do conhecimento. Tais organizações devem gerir seu próprio conhecimento a fim de aprimorar seus processos, dar suporte às tomadas de decisões, compartilhar o conhecimento organizacional, a *expertise* do grupo visando à qualidade dos serviços oferecidos. Esta pesquisa tem por objetivo geral compreender como ocorre a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação (catalogação), do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina (SiBi/UFSC). Quanto aos procedimentos, é bibliográfica e documental, sendo o estudo de caso a estratégia de pesquisa, utiliza-se da pesquisa de campo para a obtenção da documentação direta. Quanto à abordagem e modo de análise, trata-se de uma pesquisa qualitativa e dedutiva, respectivamente. No que se refere aos fins, é de categoria descritiva e de natureza aplicada. Questionário e entrevistas, na forma semiestruturada, foram os instrumentos utilizados para a coleta dos dados diretos, que foram analisados e tiveram seus resultados confrontados com as teorias estudadas e com o Modelo de Probst; Raub; Romhardt (2002). Os resultados apontam que o Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC é carente de ações para a Gestão do Conhecimento. Conclui-se que a incipiência apresentada indica a indispensabilidade de implantação de um programa de Gestão do Conhecimento.

**Palavras-chave:** Gestão do conhecimento. Tratamento da informação (catalogação). Biblioteca Universitária. Administração universitária



## ABSTRACT

The University Libraries work with the search , collection, processing , organization and dissemination of information. Spontaneously are managing knowledge organizations. Such organizations must manage their own knowledge in order to improve their processes, to support decision making, sharing organizational knowledge, the group's expertise aiming at the quality of services offered. This research has the objective to understand how does the Knowledge Management in the Treatment Service Information (cataloging), the Library System of the Federal University of Santa Catarina (SiBi/UFSC). As for the procedures, is literature and documents , and the case study research strategy , it uses field research to obtain direct documentation. The approach to the analysis, this is a qualitative and deductive research, respectively. With regard to the purposes, of descriptive category and is applied nature. Questionnaire and interviews, the semi-structured way, were the instruments used for the collection of direct data , which were analyzed and the results were confronted with the studied theories and the model Probst ; Raub ; Romhardt (2002 ) . The results show that the Treatment Service of Information SiBi / UFSC is lacking in action for Knowledge Management. We conclude that the presented incipient indicates the indispensability of implementation of a knowledge management program.

**Keywords:** Knowledge management. Information Processing (cataloging). University Library. University administration.



## LISTA DE FIGURAS

|   |     |
|---|-----|
| Figura 1 - Literatura acadêmica brasileira sobre Gestão do Conhecimento em bibliotecas universitárias ..... | 37  |
| Figura 2 - Dados, informação e conhecimento .....   | 46  |
| Figura 3 - Gestão do Conhecimento nas organizações.....   | 58  |
| Figura 4 - Framework da <i>Asian Productivity Organization</i> (APO).....                                   | 59  |
| Figura 5 - Modos de conversão do conhecimento .....   | 60  |
| Figura 6- Processos essenciais da Gestão do Conhecimento ...  | 64  |
| Figura 7- Elementos construtivos da Gestão do Conhecimento.   | 70  |
| Figura 8 - Metas de conhecimento .....  | 71  |
| Figura 9 – Categorias de bibliotecas e suas principais funções.   | 77  |
| Figura 10 – Tipos de bibliotecas.....   | 78  |
| Figura 11 - Caracterização do estudo .....  | 107 |
| Figura 12 - Estrutura organizacional da DECTI, com ênfase ao Setor de .....                                 | 112 |
| Figura 13 – Modelo de Probst, Raub e Romhardt (2002).....   | 120 |
| Figura 14 - Representação da estrutura organizacional da UFSC .....   | 123 |
| Figura 15 - Conjunto de bibliotecas no SiBi/UFSC .....  | 125 |
| Figura 16 - Dados do SiBi/UFSC.....   | 126 |
| Figura 17 – Estrutura organizacional do SiBi/UFSC .....   | 127 |
| Figura 18 - Estrutura organizacional da DECTI .....   | 128 |
| Figura 19: Outras fontes pesquisa indicadas pela DECTI .....  | 130 |
| Figura 20 – Ferramentas biblioteconômicas .....   | 148 |
| Figura 21 – Por que fazem uso das ferramentas biblioteconômicas .....                                       | 149 |
| Figura 22 – Fluxograma do processo de catalogação no SiBi/UFSC.....   | 152 |
| Figura 23 – Meios de aquisição do conhecimento.....   | 167 |
| Figura 24 - Considerações emitidas pelos pesquisados, acerca da subjetividade na catalogação .....          | 188 |



## LISTA DE QUADROS

|   |     |
|---|-----|
| Quadro 1: Definições de dados .....   | 40  |
| Quadro 2 - Conceitos de informação .....  | 41  |
| Quadro 3 - Formas de conhecimento.....  | 43  |
| Quadro 4 - Características do conhecimento tácito e do conhecimento explícito, na visão de Branin (2003).....       | 47  |
| Quadro 5 - Características do conhecimento tácito e do conhecimento explícito, na visão de Nonaka e Takeuchi (2008) | 48  |
| Quadro 6 - Seis tipos de conhecimento encontrados nas organizações.....   | 51  |
| Quadro 7 - Histórico da Gestão do Conhecimento .....  | 53  |
| Quadro 8 - Conceitos de Gestão do Conhecimento .....  | 55  |
| Quadro 9 - Fases do processo da Gestão do Conhecimento.....   | 63  |
| Quadro 10 – Atritos e possíveis soluções .....  | 67  |
| Quadro 11 - Etapas de definição das Metas de conhecimento ..  | 72  |
| Quadro 12 - Elementos básicos para a Gestão do Conhecimento em bibliotecas universitárias .....                     | 89  |
| Quadro 13 - Autores por tema .....  | 108 |
| Quadro 14 – Documentos consultados.....   | 109 |
| Quadro 15 - Coleta de dados visando alcançar os objetivos propostos .....   | 115 |
| Quadro 16 – Composição dos instrumentos para a coleta de dados .....  | 118 |
| Quadro 17 – Perfil dos gestores.....  | 133 |
| Quadro 18 - Pontos fortes e fracos nos processos de GC, no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC .....   | 189 |
| Quadro 19 – Sugestão de ações de GC, para o Serviço de Tratamento.....  | 195 |





## LISTA DE GRÁFICOS

|  |     |
|--|-----|
| Gráfico 1 – Pós-graduação, em andamento ou concluída, dos catalogadores.....                 | 135 |
| Gráfico 2 - Pós-graduações elegidas pelos catalogadores do SiBi/UFSC.....                    | 136 |
| Gráfico 3 – Tempo da última participação em eventos/cursos .                                 | 137 |
| Gráfico 4 – Habilidade(s) em outro(s) idioma(s) .....  | 138 |
| Gráfico 5 - Tempo de formado, em anos, dos catalogadores...                                  | 140 |
| Gráfico 6 - Tempo de experiência na catalogação .....  | 141 |
| Gráfico 7 - Tempo de serviço, dos catalogadores, na UFSC ...                                 | 143 |
| Gráfico 8 - Tempo faltante para a aposentadoria .....  | 144 |
| Gráfico 9 - Dados agrupados, relativos a possíveis aposentadorias .....                      | 145 |
| Gráfico 10 – Onde buscam soluções .....  | 169 |
| Gráfico 11 - Período da última participação em cursos e/ou eventos .....                     | 171 |
| Gráfico 12 - Perfil para o qual solicita informação .....                                    | 174 |
| Gráfico 13 - Como socializa os conhecimentos profissionais, no ambiente de trabalho .....    | 180 |
| Gráfico 14 - Interações para trocas de informações entre os profissionais do SiBi/UFSC ..... | 182 |
| Gráfico 15 – O que mais utiliza para desenvolver as funções de catalogador .....             | 186 |



## LISTA DE TABELAS

|  |     |
|--|-----|
| Tabela 1 - Número de obras, exceto periódicos, por biblioteca, catalogadas em 2014 ..... | 129 |
| Tabela 2 – Indicação do gênero dos catalogadores, do SiBi/UFSC.....                      | 133 |
| Tabela 3 – Faixa etária dos catalogadores, do SiBi/UFSC.....                             | 134 |
| Tabela 4 – Pertinência da pós-graduação com as funções atuais .....                      | 136 |
| Tabela 5 - Recebe estímulo e participa de cursos e eventos ...                           | 170 |



## LISTA DE SIGLAS

|         |   |   |
|---------|---|---|
| AACR2   | - | <i>Anglo-American Cataloging Rules, 2ª edition</i>                      |
| AACR2R  | - | <i>Anglo-American Cataloging Rules, 2ª Revised ed.</i>                  |
| ALA     | - | <i>American Librarian Association</i>                                   |
| APO     | - | <i>Asian Productivity Organization</i>                                  |
| BU      | - | Biblioteca Universitária  |
| BUs     | - | Bibliotecas Universitárias  |
| CANMARC | - | <i>Canada MARC</i>  |
| CDD     | - | Classificação Decimal de Dewey  |
| CDU     | - | Classificação Decimal Universal   |
| CLA     | - | <i>Canadian Librarian Association</i>                                   |
| IES     | - | Instituição de Ensino Superior  |
| IFLA    | - | <i>International Federation of Libraries Associations</i>               |
| ISO     | - | <i>International Organization for Standardization</i>                   |
| FGV     | - | Fundação Getúlio Vargas   |
| FRAD    | - | Requisitos Funcionais de Autoridade de Dados                            |
| FRBR    | - | Requisitos Funcionais para Registros Bibliográficos                     |
| GC      | - | Gestão do Conhecimento  |
| DECTI   | - | Divisão de Desenvolvimento de Coleções e Tratamento da Informação       |
| LC      | - | <i>Library of Congress</i>  |
| MARC    | - | <i>Machine Readable Cataloging</i>                                      |
| NLC     | - | <i>National Library of Canada</i>                                       |
| RDA     | - | <i>Resource Description and Access</i>                                  |
| SiBi    | - | Sistema de Bibliotecas  |
| STI     | - | Serviço de Tratamento da Informação                                     |
| SPT     | - | Setor de Processos Técnicos   |
| TIC     | - | Tecnologia da Informação e Comunicação                                  |
| OCLC    | - | <i>Online Computer Library Center</i>                                   |
| OIC     | - | Organização Intensiva em Conhecimento                                   |
| PDF     | - | <i>Portable Document Format</i>   |
| PCC     | - | Programa de Catalogação Cooperativa                                     |
| UFSC    | - | Universidade Federal de Santa Catarina                                  |
| UNESCO  | - | <i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i> |
| USMARC  | - | <i>United States MARC</i>   |
| WORDCAT | - | <i>World Catalog</i>  |



## SUMÁRIO

|  |            |
|--|------------|
| <b>1 INTRODUÇÃO</b>  | <b>29</b>  |
| 1.1 OBJETIVOS  | 34         |
| 1.1.1 <b>Objetivo geral</b>  | <b>34</b>  |
| 1.1.2 <b>Objetivos específicos</b>   | <b>34</b>  |
| 1.2 JUSTIFICATIVA  | 34         |
| <b>2 BASES TEÓRICAS DA PESQUISA</b>  | <b>39</b>  |
| 2.1 CONCEITOS DE DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO  | 39         |
| 2.2.1 <b>Dados</b>   | <b>39</b>  |
| 2.2.2 <b>Informação</b>  | <b>41</b>  |
| 2.2.3 <b>Conhecimento</b>  | <b>42</b>  |
| 2.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO (GC)  | 52         |
| 2.2.1 <b>Princípio e conceituação</b>  | <b>52</b>  |
| 2.2.3 <b>A tecnologia da informação na Gestão do Conhecimento</b>                                  | <b>73</b>  |
| 2.3 ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA  | 74         |
| 2.4 BIBLIOTECAS  | 76         |
| 2.4.1 <b>Biblioteca Universitária</b>  | <b>79</b>  |
| 2.4.2 <b>Gestão do Conhecimento em Bibliotecas Universitárias</b>                                  | <b>83</b>  |
| 2.5 CATALOGAÇÃO (TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO)   | 90         |
| 2.5.1 <b>Atividades de catalogação, classificação e indexação</b>                                  | <b>92</b>  |
| 2.6 BIBLIOTECÁRIO  | 101        |
| <b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>   | <b>106</b> |
| 3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO   | 106        |
| 3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA  | 111        |
| 3.3 SUJEITOS DE PESQUISA   | 113        |
| 3.4 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS   | 113        |
| 3.4.1 <b>Coleta de dados</b>   | <b>114</b> |
| 3.4.2 <b>Análise dos dados</b>   | <b>119</b> |
| <b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>  | <b>122</b> |
| 4.1 CARACTERIZAÇÃO DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (SIBI/UFSC) | 122        |
| 4.2 PERFIL DOS SUJEITOS DA PESQUISA  | 131        |
| 4.2.1 <b>Gestores</b>  | <b>132</b> |

|              |   |            |
|--------------|---|------------|
| <b>4.2.2</b> | <b>Bibliotecários catalogadores.....</b>  | <b>133</b> |
| 4.3          | DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE de TRATAMENTO DA<br>INFORMAÇÃO (CATALOGAÇÃO) EXECUTADA NO<br>SERVIÇO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO DO<br>SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UFSC..... | 147        |
| <b>4.3.1</b> | <b>Ferramentas (biblioteconômicas) e tecnológicas<br/>utilizadas no processo de catalogação.....</b>  | <b>148</b> |
| <b>4.3.2</b> | <b>Fluxograma dos processos da catalogação.....</b>   | <b>151</b> |
| 4.4          | IDENTIFICAR PROCESSOS/AÇÕES DE GESTÃO DO<br>CONHECIMENTO NO SERVIÇO DE TRATAMENTO<br>DA INFORMAÇÃO NO SiBi/UFSC.....  | 155        |
| <b>4.4.1</b> | <b>Cenário inicial da GC no Serviço de Tratamento da<br/>Informação do SiBi/UFSC.....</b>   | <b>161</b> |
| <b>4.4.2</b> | <b>Identificação, aquisição, desenvolvimento, partilha,<br/>utilização e retenção do conhecimento.....</b>  | <b>164</b> |
| 4.6          | IDENTIFICAÇÃO DOS PONTOS FORTES E FRACOS<br>DE AÇÕES/PROCESSOS DE GC NO SERVIÇO DE<br>TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO DO SIBI/UFSC ...                                   | 189        |
| 4.7          | APONTAR SUGESTÕES PARA A GESTÃO DO<br>CONHECIMENTO NO SERVIÇO DE TRATAMENTO<br>DA INFORMAÇÃO DO SIBI/UFSC.....  | 191        |
| <b>5</b>     | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>  | <b>196</b> |
| 5.1          | SUGESTÃO PARA TRABALHOS FUTUROS.....  | 201        |
|              | <b>REFERÊNCIAS.....</b>   | <b>203</b> |
|              | <b>APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE<br/>ESCLARECIDO (CATALOGADORES).....</b>   | <b>226</b> |
|              | <b>APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE<br/>E ESCLARECIDO (GESTORES).....</b>  | <b>227</b> |
|              | <b>APÊNDICE C – CORRESPONDÊNCIA PARA A DIREÇÃO<br/>DO SiBi/UFSC.....</b>  | <b>228</b> |
|              | <b>APÊNDICE D – CORRESPONDÊNCIA PARA O GESTOR<br/>DO SERVIÇO DE PROCESOS TÉCNICOS<br/>DO SIBI/UFSC.....</b>   | <b>229</b> |
|              | <b>APÊNDICE E – QUESTIONÁRIO.....</b>   | <b>230</b> |
|              | <b>APÊNDICE F – ROTEIRO DA ENTREVISTA, COM<br/>OS CATALOGADORES.....</b>  | <b>245</b> |
|              | <b>APÊNDICE G – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM A<br/>GESTORA DO SIBI/UFSC.....</b>   | <b>246</b> |
|              | <b>APÊNDICE H – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM O GESTOR<br/>DO SERVIÇO DE PROCESSOS TÉCNICOS DO<br/>SIBI/UFSC.....</b>   | <b>249</b> |



## 1 INTRODUÇÃO

Nos mais diversos ramos de atuação, seja em organizações públicas ou privadas, o saber, saber fazer, conhecer, interpretar, buscar, adquirir, organizar, saber fazer uso, compartilhar e socializar/transmitir informação e conhecimento são algumas das inquietações presentes.

Informação e conhecimento são fatores preponderantes para as organizações enfrentarem os desafios e assim se manterem competitivas e inovadoras, diante de demandas e exigências do ambiente no qual está inserida. As universidades não fogem a esse enquadramento.

Drucker (1992), aponta que o sucesso das organizações, está diretamente vinculado ao conhecimento, sendo este a nova matéria-prima, recurso estratégico para a tomada de decisões e de competitividade.

Para que o conhecimento possa ser utilizado e trazer algum tipo de vantagem para a organização, precisa ser conhecido, estar compilado, ordenado e disponibilizado para uso. Nesse contexto, entra a Gestão do Conhecimento (GC).

A GC trabalha com os conhecimentos: tácito, explícito, individual e organizacional (interno e externo). O conhecimento tácito é pessoal e de natureza subjetiva e intuitiva. O conhecimento explícito é sistemático e pode ser registrado e facilmente codificado. O conhecimento individual é formado pelos saberes (culturais, sociais, profissionais, entre outros) de cada indivíduo. O conhecimento organizacional é formado pelo conjunto de conhecimentos - tácito, explícito, individual, organizacional (interno e externo) - significativos para a organização (ANGELONI, 2008; BRASIL, 2003; DAVENPORT; PRUSAK, 1998; OLIVEIRA JÚNIOR, 2001; SVEIBY, 1998).

A Gestão do Conhecimento

[...] consiste na integração de processos simultâneos desde a criação ao uso pleno do conhecimento, viabilizado pela cultura de aprendizado e de compartilhamento no ambiente das organizações. (DUARTE, 2003, p. 283).

Takeuchi e Nonaka (2008a) entendem ser a Gestão do Conhecimento um método para

[...] criar continuamente novos conhecimentos, disseminando-os amplamente através da organização e incorporando-os rapidamente

em novos produtos/serviços, tecnologias e sistemas [...] (TAKEUCHI, NONKA, 2008a, p. IX).

Angeloni (2008, p. 2), em sintonia com Takeuchi e Nonaka (2008a), define a Gestão do Conhecimento como um “conjunto de processos” destinados a gerenciar a “criação, a disseminação e a utilização de conhecimento no âmbito das organizações”.

A Gestão do Conhecimento tem por objetivo, basicamente, a transformação de todo conhecimento tácito, explícito, individual e organizacional (interno e externo) – inerentes a uma organização -, em conhecimento organizacional ordenado, disseminado e acessível - para os membros da empresa -, a fim de que o mesmo possa ser útil à organização (OLIVEIRA JÚNIOR, 2001; PÉREZ-MONTORO GUTIÉRREZ, 2006; MELGAR SASIETA; BEPLER; PACHECO, 2011).

Na sociedade do conhecimento, a universidade desempenha papel fundamental, uma vez que alavanca a construção do conhecimento e o encontro do aluno com o conhecimento já produzido. Isso se dá por intermédio da pesquisa e dos conteúdos curriculares, respectivamente (FUJITA, 2005).

Na mesma linha de pensamento, Ramos (2012) atesta que as universidades participam e contribuem com esta sociedade, chamada de sociedade do conhecimento, uma vez que promovem a criação e disseminação do conhecimento “por meio de pesquisa, de atividades de [ensino e] extensão” (RAMOS, 2012, p. 102). Complementa, dizendo que nesse ambiente as universidades têm a Biblioteca Universitária (BU) como uma das principais parceiras.

O conhecimento é considerado como elemento primordial no ambiente universitário, a informação, por conseguinte, [...] é uma das principais demandas de uma comunidade de pessoas que possuem conhecimento e o compartilham incessantemente para promover a geração de mais conhecimento a ser registrado e divulgado. (FUJITA, 2005, p. 100).

A Biblioteca Universitária, conclui a autora supracitada, é um instrumento de socialização da informação e do conhecimento.

O relevante papel da Biblioteca Universitária, como intercessora na transmissão da informação e do conhecimento, é

destacado por Gómez Hernández (1995), citado por Fernández Martínez (2004, p. 6), quando profere que

Ao admitir-se que as funções da universidade são principalmente comunicativas e informativas (colher, transmitir, produzir e ensinar a produzir informação científica, humanística, social e tecnológica) será evidente a importância da instituição mediadora nesse processo: a biblioteca. (Tradução nossa).

Por sua essência, a Biblioteca Universitária é reputada como uma organização do conhecimento (MARQUES JÚNIOR, 2010).

As organizações do conhecimento, observa Sveiby (1998), possuem características de: atuarem no setor de prestação de serviços; adaptarem-se às necessidades dos clientes; oferecerem [informações e] conhecimento para a solução de problemas; necessitarem de funcionários com alto nível de conhecimento, sendo eles a essência da organização, visto que, nas organizações do conhecimento, os ativos intangíveis são mais relevantes que os tangíveis.

No que se refere às bibliotecas, Santa Anna (2015a) destaca que essas instituições são adaptativas, que no decorrer dos tempos adequaram-se a diferentes contextos.

Em referência aos que atuam nessas organizações, relata Sveiby (1998, p. 23) serem “trabalhadores do conhecimento”, cujo “trabalho consiste, em grande parte, em **converter informação em conhecimento** [...] [grifo nosso]”. O autor destaca ainda que esses trabalhadores “[...] na maioria das vezes utilizam suas próprias competências, às vezes com o auxílio de fornecedores de informação ou de conhecimento especializado.” (SVEIBY, 1998, p. 23).

Os serviços prestados por uma biblioteca são influenciados uns pelos outros sem, no entanto, perderem suas características próprias e, principalmente, sem perderem de vista o todo para o qual servem, ou seja, dar suporte à universidade, auxiliando-a a ter sucesso no alcance da sua missão de ensino, pesquisa e extensão.

As Bibliotecas Universitárias são, portanto, organizações baseadas no conhecimento e apresentam interação entre todos os seus setores para o desenvolvimento das suas funções básicas (coletar, reunir, ordenar, manter, disseminar e disponibilizar informações) visando propiciar a geração de novos

conhecimentos. Isto posto, percebe-se ser a Gestão do Conhecimento fator relevante para que tais unidades possam alcançar seus objetivos e cumprir sua missão (BEM, 2015; CASTRO, 2005; ROSTIROLLA, 2006).

Assim sendo, é importante contextualizar “informação”. Inácio e Fujita (2009), citando Cintra (2002), entendem que a informação

[...] está diretamente ligada ao conhecimento e ao desenvolvimento de cada uma das áreas do saber, já que todo conhecimento começa por algum tipo de informação e se constitui em informação [...] registrado num dado suporte: livro, imagem, foto, disco, etc. passando a se constituir num documento. (CINTRA, 2002 apud INÁCIO; FUJITA, 2009, p. 131-132).

Na atualidade as informações se encontram em diversos suportes, tanto físico, como eletrônico, quanto digital. A viabilidade do acesso depende, em grande parte, da forma que tais informações podem ser recuperadas. À vista disso, é fundamental a atuação do profissional bibliotecário que tem a responsabilidade de tratar, organizar e disseminar a informação (SOUZA; HILLESHEIM, 2014).

A função preponderante da Biblioteca é a de promover a acessibilidade à informação. Neste sentido, a catalogação (tratamento da informação) se apresenta como atividade primordial, uma vez que tem por função – por meio da análise do documento -, captar, representar e disponibilizar seu conteúdo (DAL'VEDOVE, 2014; INÁCIO; FUJITA, 2009; SOUZA; HILLESHEIM, 2014).

A catalogação utiliza-se de sistemas de classificação, regras de catalogação e de indexação para fazer a representação física (aspectos extrínsecos) e a representação temática (aspectos intrínsecos) do documento (DAL'EVEDOVE, 2014).

Trata-se de um processo que envolve:

- a) descrição bibliográfica e física (catalogação);
- b) descrição temática por área do conhecimento, expressa em símbolos (classificação);
- c) indicação dos assuntos (indexação).

Tendo por finalidade disponibilizar a informação e o acesso a ela. Esse processo ocorre em dois níveis, que são:

- a) o da forma, que envolve a análise descritiva ou bibliográfica - o tratamento físico da informação ligado com o suporte [catalogação]; e
- b) o do conteúdo, que envolve o tratamento temático da informação [classificação e indexação] e destina-se à representação condensada do assunto intrínseco ou extrínseco tratado em um determinado documento. (FUJITA; RUBI; BOCCATO, 2009, [p. 3]).

Em parte, esse processo é “puramente intelectual”, afirma Sousa (2013, p. 139), o que vem a corroborar com o pensamento de Guinchat e Menou (1994, p. 30) que denominam o tratamento da informação de “tratamento intelectual”.

Naturalmente, assim como em outras profissões, no desempenho das suas atividades os bibliotecários utilizam tanto o conhecimento explícito quanto o tácito, sendo este último resultante da sua experiência de vida e do dia a dia de uma biblioteca, que pode vir a ser aplicado, sobretudo, na representação temática do acervo.

O Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina (SiBi/UFSC), mais conhecido como BU, é formado por dez bibliotecas, distribuídas entre as cidades de Florianópolis, Araranguá, Blumenau, Curitiba e Joinville. Destas bibliotecas, nove são universitárias e uma está voltada ao ensino fundamental e médio.

Para atender as necessidades de tratamento da informação dos acervos de suas bibliotecas, o SiBi/UFSC dispõe do Serviço de Tratamento da Informação (STI). Este serviço está vinculado ao Setor de Processos Técnicos (SPT), que, por sua vez está inserido na Divisão de Desenvolvimento de Coleções e Tratamento da Informação (DECTI).

O Serviço de Tratamento da Informação conta, em seu quadro funcional, com nove bibliotecários. Destes, um exerce, também, a função de chefia do SPT.

A literatura sobre administração atesta, ao longo do tempo, ser a organização uma fonte perene de saberes (ANGELONI, 2008). A Gestão do Conhecimento apresenta técnicas e mecanismos que, ao serem aplicadas, possibilitam a coleta, a organização e a disseminação desses saberes na/da organização.

Afirma Castro (2005) que as Bibliotecas precisam estar atentas às alterações do ambiente e, principalmente, precisam gerenciar seus conhecimentos para manter o *know-how* em benefício da biblioteca, da comunidade universitária e da universidade, por conseguinte.

Ante ao apresentado, este estudo tem como problema de pesquisa entender **Como ocorre a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação (STI) do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina (SiBi/UFSC)?**

## 1.1 OBJETIVOS

A pesquisa aqui proposta tem os seguintes objetivos:

### 1.1.1 Objetivo geral

Compreender como ocorre a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação (catalogação), do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina (SiBi/UFSC).

### 1.1.2 Objetivos específicos

- a) Descrever a atividade de tratamento da informação (catalogação) executada no Serviço de Tratamento da Informação do Sistema de Biblioteca da UFSC (SiBi/UFSC);
- b) Identificar processos de Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC;
- c) Identificar o uso do conhecimento tácito nas atividades de tratamento da informação (catalogação), executadas no SiBi/UFSC;
- d) Identificar pontos fortes e fracos nos processos de GC no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC;
- e) Apontar sugestões para a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

A motivação para a realização da presente pesquisa decorre da experiência profissional, de mais de vinte anos, como

bibliotecária que já transitou por diversos setores de uma Biblioteca Universitária.

A percepção da relevância da catalogação (tratamento da informação) sempre esteve presente na trajetória profissional desta pesquisadora.

A catalogação é realizada por bibliotecários, profissionais dotados de competências específicas para o exercício desta função. Além da técnica, esses profissionais fazem uso do cognitivo, de suas experiências pessoais, profissionais e culturais para realizar o tratamento da informação.

Do processo de tratamento da informação, resultam os catálogos, físicos e virtuais, que fazem a conexão entre a informação e aquele que a busca.

Para que os usuários possam localizar a informação desejada no acervo (físico; eletrônico; digital) de uma unidade de informação, é necessário que este esteja devidamente catalogado<sup>1</sup>, classificado<sup>2</sup>, indexado<sup>3</sup> e identificado no sistema - manual ou informatizado -, de recuperação da informação.

Diversos são os fatores que afetam os produtos e serviços do tratamento da informação nas bibliotecas universitárias. A ausência de comunicação, isto é, a ausência de troca de experiências, informações e conhecimentos entre os profissionais (nesse caso da mesma biblioteca) é um dos fatores (DAL'EVEDOVE, 2010).

Castro (2005) sugere o desenvolvimento de estudos, mapeando os processos internos e externos, de bibliotecas universitárias visando à aplicação da Gestão do Conhecimento.

Garante Rostirolla (2006) que a ausência de registros e gerenciamento do conhecimento organizacional pode trazer prejuízos para a organização. A autora afirma que

A falta de uma sistemática de preservação da memória coletiva, implica perda de capital valioso, o conhecimento acumulado [...],

---

<sup>1</sup> É a representação das informações de: autoria, título, local de publicação, casa editora, ano de publicação, número de páginas, ilustrações, entre outras.

<sup>2</sup> Por esse processo os itens bibliográficos são agrupados de acordo com o assunto tratado, bem como, de acordo com as características físicas da obra. Essa técnica permite, também, a indicação de onde se encontram, fisicamente ou virtualmente o item desejado.

<sup>3</sup> É a identificação e indicação dos assuntos arrolados em um item (bibliográfico ou não), e/ou em uma coleção de itens. Isto é, a descrição temática do documento.

imprescindível para a continuidade e qualidade dos processos e serviços prestados. Geralmente, uma biblioteca perde este conhecimento quando do desligamento de um bibliotecário seu [...] ou, ainda, pelo compartilhamento limitado do conhecimento existente. (ROSTIROLLA, 2006, p. 22).

As razões até aqui descritas estimulam a pesquisa acerca da Gestão do Conhecimento nos processos de Catalogação (tratamento da informação) em uma Biblioteca Universitária.

Neste sentido, a presente proposta justifica-se, tanto pela importância do tema para as Bibliotecas Universitárias, quanto pela carência de estudos na área, conforme pode ser observado na Figura 1 que apresenta dissertações e teses<sup>4</sup>, defendidas em instituições brasileiras - nos últimos 12 anos -, que podem delinear o estado da arte da literatura acerca da Gestão do Conhecimento em bibliotecas, no meio acadêmico brasileiro -. Além do quê, poderá vir a ser uma fonte provocadora para novos debates sobre o tema, bem como, para a construção de teorias da Gestão do Conhecimento em Biblioteca Universitária.

---

<sup>4</sup> Essas referências foram obtidas na base de dados da “Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações – BDBTD”. Disponível em: <<http://www.bdtb.ibicti.br/vufind>>. Acesso em: 01 set. 2015.



Figura 1 – Literatura acadêmica brasileira sobre Gestão do Conhecimento em Bibliotecas Universitárias



Fonte: Desenvolvida pela autora, 2016.

A execução dessa pesquisa é viável uma vez que depende, basicamente, do pesquisador e dos entrevistados, não envolvendo aporte financeiro.

A corrente proposta de pesquisa é aderente ao Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU), mais especificamente à linha de Pesquisa Acadêmica e Administrativa, uma vez que se caracteriza como uma pesquisa aplicada, que pode vir a contribuir para o aprimoramento da

Gestão do Conhecimento nos processos de catalogação desenvolvidos no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.

## 2 BASES TEÓRICAS DA PESQUISA

Este capítulo exhibe as bases teóricas da pesquisa, obtidas por meio da pesquisa documental e bibliográfica acerca dos componentes pertinentes ao tema em estudo.

### 2.1 CONCEITOS DE DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

Antes de se adentrar na esfera da Gestão do Conhecimento, é indispensável entender o significado de dado, informação e conhecimento. Davenport (2002, p. 19) enuncia que “não é fácil distinguir, na prática, dado, informação e conhecimento. No máximo, pode-se elaborar um processo que inclua os três”. Para o autor, os três termos estão interligados, e a inter-relação desses conceitos faz com que, às vezes, eles sejam confundidos (DAVENPORT, 2002).

O antropólogo Peter Burke usa de metáfora para falar de dados, informação e conhecimento, diz ele que

[...] poderíamos pensar na informação como o cru, enquanto o conhecimento seria o cozido. É claro que a informação é apenas relativamente crua, visto que os ‘dados’ não são de maneira nenhuma ‘dados’ objetivamente, e sim percebidos pelas mentes humanas, repletas de suposições e preconceitos. Mas o conhecimento é ‘cozido’ no sentido de ser processado. (BURKE, 2012, p. 14).

Dessa forma, percebe-se a inter-relação entre dados, informação e conhecimento, formando um tripé. Na análise desse tripé, é possível concluir que dado evolui para informação e informação evolui para conhecimento. Esses elementos são descritos a seguir.

#### 2.1.1 Dados

Dados são um aglomerado de ocorrências diversas e objetivas referentes a um acontecimento. As tecnologias da informação e comunicação (TICs) e os computadores – desde o seu princípio -, manipulam dados (processamento de dados) (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Angeloni (2008, p.1) entende que “dados referem-se a elementos descritivos de um evento e são desprovidos de qualquer tratamento lógico ou contextualizado.” A interpretação dada por Angeloni (2008) coaduna com outra definição apresentada por Davenport e Prusak (1998, p. 3) que definem dados como “[...] um conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos”.

No Quadro 1, é apresentada a compilação feita por Castillo e Cazarini (2010), de definições atribuídas para o termo dados.

Quadro 1: Definições de dados

|                            |   |
|----------------------------|---|
| Davenport ; Prusak (1998)  | • Conjunto de fatos objetivos e discretos sobre eventos;  |
| Bell (1999)                | • Sequência ordenada de eventos ou estatísticas;  |
| Firestone (2001)           | • Valor de um atributo observável, mensurável ou calculável;  |
| Firestone e McElroy (2003) | • Crenças sobre experiências observáveis;   |
| Zins (2007)                | • Estímulos aos sentidos, ou seu significado, a percepção empírica. Conjunto de sinais que representam estímulos ou percepções empíricas. |

Fonte: Adaptado de Castillo e Cazarini (2010, p. 6).

Os autores mencionados no Quadro 1 utilizam-se de variados termos, tais como: fatos, eventos, atributo observável, experiências observáveis, estímulo aos sentidos e sinais que representam estímulos ou percepções empíricas, para definirem dados.

Interpretando os conceitos, é possível entender serem os dados os **embriões** da informação e que os dados encontram-se por toda parte, sendo estes a informação ainda não contextualizada.

## 2.1.2 Informação

Nas últimas décadas do século XX, o termo informação passou a ser amplamente usado com conotação para designar desenvolvimento e saber. Alguns termos foram cunhados, tais como: economia da informação, sociedade da informação, era da informação e sociedade do conhecimento (ANGELONI, 2008; DAVENPORT; PRUSAK, 1998; DAVENPORT, 2002).

Sob a perspectiva da Gestão do Conhecimento, apresentam-se aqui, conceitos de informação.

Peter Drucker (1988 apud DAVENPORT, 2002, p. 19) definiu informação como “dados dotados de relevância e propósito”. Dados organizados, processados e estruturados fornecem informações com significado.

Para Angeloni (2008), informação é o resultado final do processo de coleta, classificação e aglutinação de dados, isto é, o resultado da sistematização de fatos (dados).

Castillo e Cazarini (2010) compilaram definições, do termo informação, conforme segue no Quadro 2.

Quadro 2 - Conceitos de informação

|                            |   |
|----------------------------|---|
| Davenport ; Prusak (1998)  | • Informação é derivada dos dados por meio da contextualização, categorização, cálculo, correção, ou condensação; |
| Bell (1999)                | • Dados mais significado, e inclui o saber sobre notícias, eventos e acontecimentos;                              |
| Firestone (2001)           | • Dados somados a compromissos conceituais e interpretações;  |
| Firestone e McElroy (2003) | • Só informação: contexto conceitual, compromissos conceituais e interpretações;                                  |
| Zins (2007)                | • Conhecimento empírico. Conjunto de sinais que representam conhecimento empírico.                                |

Fonte: Adaptado de Castillo e Cazarini (2010, p. 6).

Com base no apresentado no Quadro 2, pode-se dizer ser a informação descendente de dados, sendo a informação dados mais significativos em um contexto.

Assim, é possível considerar ser a informação o produto da compilação de dados logicamente ordenados e providos de significado dentro de um contexto de quem a recebe.

### **2.1.3 Conhecimento**

Conhecimento, de forma genérica, é o conjunto de saberes que se tem sobre as coisas ou pessoas (ROSSINI; PALMISANO, 2012). Os autores classificam o conhecimento em: conhecimento científico; conhecimento filosófico; conhecimento intuitivo; conhecimento popular e conhecimento teológico. No Quadro 3 apresenta-se a descrição das cinco formas enunciadas pelos autores.

Quadro 3 - Formas de conhecimento

|                  |  |
|------------------|--|
| CIENTÍFICO       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquele obtido por meio de métodos e processos objetivando a verdade sobre as coisas e os fatos. Está baseado na utilização da racionalidade e de eventos possíveis de comparação. O uso de metodologia científica apresenta o principal instrumento de investigação;</li> </ul> |
| FILOSÓFICO       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Focado na condição humana e sua existência, trata de questões imensuráveis sobre a natureza humana. É resultado do raciocínio que leva a um processo de reflexão;</li> </ul>  |
| INTUITIVO        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baseado em fatores subjetivos e na percepção dos indivíduos que, a partir da intuição, obtém alguma informação por um processo que não utiliza razão. Inato aos seres humanos;</li> </ul>   |
| POPULAR/EMPÍRICO | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquele transmitido por meio das gerações. Em geral não está baseado em processo metodológico para a sua obtenção. Ocorre pela simples experimentação de forma não planejada. Esse conhecimento também recebe o nome de conhecimento empírico;</li> </ul>                        |
| TEOLÓGICO        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baseado na fé e na crença inquestionável de Deus. Tem nos dogmas, assumidos como verdades absolutas e não suscetíveis a questionamentos, os pilares de sua sustentação.</li> </ul>  |

Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Adaptado de Rosinni e Palmisano (2012, p. 105).

Por meio dos conceitos atribuídos para as cinco formas de conhecimento (Quadro 3), é possível depreender que eles, em conjunto ou individualmente, embasam o homem para a compreensão dos fatos e coisas presentes nos diversos aspectos de sua vivência.

Diversificadas são as definições para o termo conhecimento. Para atender aos propósitos da presente pesquisa, procura-se apresentar definições inseridas na literatura acerca da Gestão do Conhecimento.

Entende Sveiby (1998) que não há consenso, nem entre os filósofos, sobre a definição do conceito da palavra **conhecimento**. Relata o autor, que o

termo epistemologia – teoria do conhecimento – provém da palavra grega *episteme*, que significa verdade absolutamente certa. Mas, em português, a palavra conhecimento parece ter vários significados. Pode significar informação, conscientização, saber, cognição, sapiência, percepção, ciência, experiência, qualificação, discernimento, competência, habilidade prática, capacidade, aprendizado, sabedoria, certeza e assim por diante. A definição depende do contexto em que o termo é empregado (SVEIBY, 1998, p. 35).

Por isso, Sveiby (1998) opta por fazer uma definição, segundo ele, pouco abrangente, porém prática, para conceituar **conhecimento**. Diz o autor ser o conhecimento “[...] uma *capacidade de agir*. [...]”. Essa capacidade constante de agir provém do processo de saber. “Em outras palavras, ela é contextual. O conhecimento não pode ser destacado de seu contexto.” (SVEIBY, 1998, p. 44).

O pensamento de Sveiby (1998) é reiterado por Davenport e Prusak (1998, p. 6) quando afirmam que o

Conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações.

Para Probst, Raub e Romhardt (2002, p. VI), conhecimento é “[...] todo conjunto de aprendizado e habilidades que *indivíduos* (não máquinas) usam para resolver problemas [e que] o conhecimento está sempre ligado a pessoas [...]”.

Conhecimento é “a informação com valor agregado, elemento habilitador da decisão.” (DUARTE; SILVA; COSTA, 2007, p. 100).

Ressalta Angeloni (2008) que conhecimento não é um aglomerado de informações, e não deve ser confundido como tal,



conhecimento é uma aglomeração sistematizada da informação “[...] por meio da legitimação empírica, cognitiva e emocional.” (ANGELONI, 2008, p. 2).

No glossário publicado pelo Ministério da Saúde do Brasil (2003, p. 15), o conhecimento é definido como sendo a “combinação de dados e informações carregados de *expertise*, habilidades e experiências para a valorização dos ativos e apoio ao processo decisório.”

A Gestão do Conhecimento trabalha com dois elementos do conhecimento, o conhecimento **explícito** e o conhecimento **tácito**. Takeuchi e Nonaka (2008) observam que, apesar de esses dois elementos parecerem ser adversos, não o são, pois o conhecimento é constituído por ambos.

O conhecimento explícito é aquele expresso em linguagem formal, não apresenta dificuldades para a sua transmissão. Por outro lado, o conhecimento tácito – por ser de caráter pessoal -, é de difícil transmissão (OLIVEIRA JÚNIOR, 2001).

O conhecimento explícito pode ser rapidamente transmitido aos indivíduos, de maneira formal e sistemática. Esse tipo de conhecimento “[...] pode ser expresso em palavras, números ou sons, e compartilhado na forma de dados, fórmulas científicas, recursos visuais, fitas de áudio, especificações de produtos ou manuais.” (TAKEUCHI; NONAKA, 2008b p. 19).

Por sua vez, conhecimento tácito

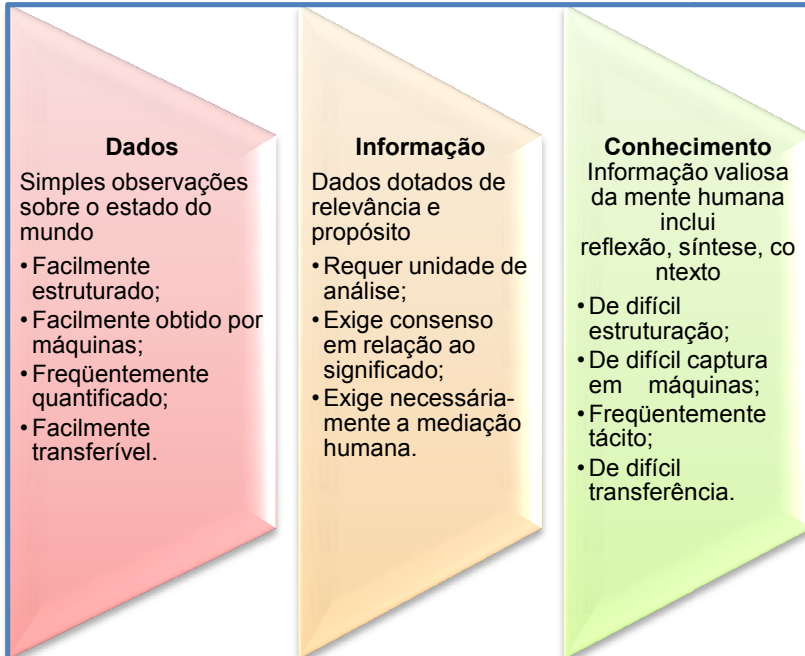
[...] não é facilmente visível e explicável. [...] é altamente pessoal e difícil de formalizar, tornando-se de comunicação e compartilhamento dificultoso. [...] está profundamente enraizado nas ações e na experiência corporal do indivíduo, assim como nos ideais, valores ou emoções que ele incorpora. (TAKEUCHI; NONAKA, 2008b, p. 19).

O conhecimento tácito é adquirido por meio de um processo cognitivo, tendo a informação como a matéria-prima para a sua concepção. Esse conhecimento é fruto da reflexão do pensamento, sendo assim, não pode, facilmente, ser transmitido (MARTINHO, 2010).

Aponta Sveiby (1998), que o conhecimento tácito é algo que as pessoas, às vezes, não têm a real noção do que sabem. Acredita o autor que “as pessoas sabem mais do que têm consciência de saber ou são capazes de exprimir por palavras.” (SVEIBY, 1998, p. 48).

Para melhor exemplificar os conceitos anteriormente descritos, apresenta-se, na Figura 2, características diferenciais e identificativas de dados, informação e conhecimento na visão de Davenport (2002).

Figura 2 - Dados, informação e conhecimento



Fonte: Adaptado de Davenport (2002, p. 18).

Analisando a Figura 2, pode-se depreender serem os dados de fácil manipulação e transmissão. A informação é a consequência da manipulação, formatação e análise dos dados, e, que isso, impreterivelmente, precisa da interferência humana. Quanto ao conhecimento, ele está relacionado ao cognitivo (conhecer, atenção, percepção, memória, raciocínio, juízo, imaginação, pensamento, ideias, valores, emoções, modelos mentais, linguagem). Há uma correlação entre dados, informação e conhecimento visto que formam uma cadeia evolutiva, em que dados transformam-se em informação que, por sua vez, é processada pelo homem, gerando conhecimento.

Nos Quadros 4 e 5 são apresentadas características do conhecimento tácito e do conhecimento explícito, de acordo com

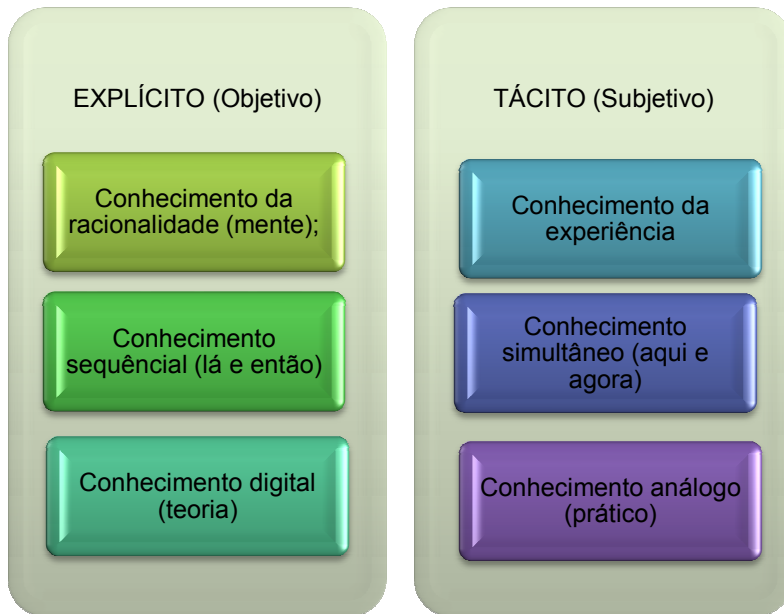
as percepções de Branin (2003), em citação de Castro (2005, p. 28) e de Nonaka e Takeuchi (2008, p. 58), respectivamente.

Quadro 4 - Características do conhecimento tácito e do conhecimento explícito, na visão de Branin (2003)



Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Adaptado de Branin (2003).

Quadro 5 - Características do conhecimento tácito e do conhecimento explícito, na visão de Nonaka e Takeuchi (2008)



Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Adaptado de Nonaka e Takeuchi (2008).

Portanto, de acordo com o apresentado nos Quadro 4 e 5, os conhecimentos explícito e tácito possuem características distintas, porém convergentes, uma vez que o conhecimento humano transita entre ambos.

Pode-se deduzir, com base no exposto, que o conhecimento é saber e vice-versa, e, está ligado ao homem e não às máquinas. Conhecimento é a informação aplicada. É o resultado da absorção da informação contextualizada. O conhecimento tácito é de natureza pessoal, de cunho cognitivo e subjetivo. O conhecimento explícito é de cunho objetivo, racional, baseado em teorias. É possível compreender, também, que o conhecimento explícito e o conhecimento tácito, apesar de suas diferenças, completam-se.

Ao analisar o conhecimento, no âmbito organizacional, pode-se entender ser o mesmo de significância para as

organizações. Essa percepção é atestada por Romani e Borszcz (2006) quando afirmam que

a informação e o conhecimento tornaram-se os fatores mais importantes no ambiente competitivo das organizações, sendo considerados os principais componentes para manter o nível de competitividade de tudo que envolve produção, troca e venda de produtos e serviços. (ROMANI; BORSZCZ, 2006, p. [7]).

Mediante a afirmativa de Romani e Borszcz (2006), é possível inferir que as organizações que não gerenciam o conhecimento encontram dificuldades na gestão de processos (produtivos e/ou administrativos), já que a informação e o conhecimento podem fornecer elementos habilitadores para a tomada de decisões por parte dos gestores, bem como embasar ações dos funcionários. Esses elementos podem lhes dar capacidade de antecipar o curso de uma ação a ser deflagrada por suas decisões.

Toda empresa possui conhecimento, o chamado conhecimento organizacional, que se encontra espalhado pela organização e, fora dela, nos mais variados suportes, tais como: impressos, digitais, eletrônicos, nas mentes humanas, entre outros (MELGAR SASIETA; BEPLER; PACHECO, 2011; NAKANO; FLEURY, 2005).

Conhecimento organizacional é o conjunto dos

ativos de conhecimentos individuais e coletivos que a organização pode utilizar para realizar suas tarefas. [...] os dados e as informações sobre os quais se constrói o conhecimento individual e organizacional. (SILVEIRA, 2011, p. 56).

Melgar Sasieta, Beppler e Pacheco (2011, p. [1]) definem conhecimento organizacional como sendo “[...] o conhecimento de como fazer as coisas, a forma de abordar os problemas e questões. [...] É um elemento chave que permite que as organizações aprendam dos erros do passado.”

Pode-se, assim, dizer que o conhecimento organizacional é o conjunto de conhecimentos, internos e externos à organização, que, para ela, sejam relevantes.

Quanto à Gestão do Conhecimento organizacional, Oliveira Júnior (2001, p. 144) descreve como sendo

[...] o processo de identificar, desenvolver, disseminar e atualizar o conhecimento

estrategicamente relevante para a empresa, seja a partir de esforços internos à organização, seja a partir de processos que extrapolam suas fronteiras.

Quanto às tipologias de conhecimento em uma organização, Pérez-Montoro Gutiérrez (2003, p. 122-123) indica serem em número de seis, formando três pares. Quais sejam:

- a) Conhecimento tácito / conhecimento explícito;
- b) Conhecimento individual / conhecimento organizacional ou corporativo;
- c) Conhecimento interno / conhecimento externo.

A descrição dos seis tipos de conhecimento encontra-se no Quadro 6.

Quadro 6 - Seis tipos de conhecimento encontrados nas organizações

|                     | <b>Tipo de conhecimento</b>          | <b>Apresenta-se como:</b>  |
|---------------------|--------------------------------------|--|
| <b>Primeiro par</b> | <b>Tácito</b>                        | “[...] baseado na experiência pessoal e, em muitos casos, identifica-se com as habilidades dos indivíduos. Sua principal característica é ser de difícil comunicação e transmissão”.   |
|                     | <b>Explícito</b>                     | “[...] pode ser codificado diretamente em um sistema de codificação. [...] é facilmente transmissível ou comunicável, sendo, portanto, de acesso direto para outros indivíduos”.   |
| <b>Segundo par</b>  | <b>Individual</b>                    | “[...] constitui-se de todos os conhecimentos tácitos e explícitos. As habilidades individuais, os contatos e as relações pessoais ou os conhecimentos técnicos de uma pessoa podem ser identificados como parte desse conhecimento”.  |
|                     | <b>Organizacional ou corporativo</b> | “[...] o conhecimento próprio da organização. Esse conhecimento costuma ser representado materialmente em algum tipo de documento”. Bases de dados e patentes da organização, são exemplos desse tipo de conhecimento.   |
| <b>Terceiro par</b> | <b>Interno</b>                       | “[...] é aquele considerado crítico para o correto funcionamento de uma organização”. Sem esse conhecimento o funcionamento da organização fica inviável. Em um laboratório de desenvolve vacinas, por exemplo, “os conhecimentos que os químicos desse laboratório possuem ou as patentes por eles desenvolvidas [...]” são exemplos de conhecimento interno. |
|                     | <b>Externo</b>                       | “[...] é aquele utilizado por uma organização para relacionar-se com outras organizações. O conhecimento contido nos informes publicados sobre a organização ou aquilo que ele [ela] disponibiliza na internet são exemplos desse tipo de conhecimento”.   |

Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Adaptado de Pérez-Montoro Gutiérrez (2003, p. 122-123).

Com base na série de conhecimentos apresentadas no Quadro 6, é possível dizer que essa variedade dá margem a uma gama de possibilidades para novos saberes organizacionais.

Cientes da significação de dado, informação, conhecimento e conhecimento organizacional, pode-se adentrar aos entendimentos acerca de Gestão do Conhecimento.

## 2.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO (GC)

O conhecimento sempre foi um tema intensamente abordado pelo homem. O saber e o conhecimento sempre estiveram presentes nos anseios da humanidade (AREND; RAMOS, 2005; LIMA, 2007).

Identificar, coletar, arquivar, disseminar e disponibilizar para uso o conhecimento de interesse em/para uma organização, é o propósito da Gestão do Conhecimento (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; NONAKA; TAKEUCHI, 2008; SVEIBY, 1998).

### 2.2.1 Princípio e conceituação

A Gestão do Conhecimento (GC) - também chamada de gestão do capital intelectual, gestão dos ativos intangíveis -, tem sido objeto de estudo e de análise, tanto no meio acadêmico quanto no meio empresarial. Isso se deve por ser o conhecimento um elemento, reconhecidamente preponderante, a criação e inovação.

Dessa forma, a Gestão do Conhecimento apresenta-se como diferencial - positivamente qualificante -, nas organizações. A Gestão do Conhecimento tem sido amplamente utilizada no apoio à coleta, ordenação, disseminação e uso do conhecimento organizacional.

O termo **Gestão do Conhecimento** surgiu, em 1986, em uma palestra ministrada pelo Dr. Karl Wiing, na *United Nation's International Labor Organization*, (BARROS, [201-?]). Também, em 1986, a GC apareceu como disciplina acadêmica nos trabalhos de Nonaka (VAZ, [2011]).

Apresenta-se, no Quadro 7, histórico de eventos relevantes na área da Gestão do Conhecimento.



Quadro 7 - Histórico da Gestão do Conhecimento

| <b>Data / Agente</b>   | <b>Evento</b>   |
|--|---|
| 1980 - <i>Digital Equipment Corporation Carnegie Mellon University</i> | Um dos primeiros <i>expert systems</i> de sucesso: XCON, usado para configurar componentes de computadores.                               |
| 1986 - Dr. Karl Wiig   | Cunhou o conceito de gestão de [do] conhecimento em uma palestra para a <i>United Nation's Labor Organization</i> .                       |
| 1989 - Grandes empresas de consultoria                                 | Iniciam esforços internos para formalmente gerir o conhecimento.  |
| 1989 - <i>Price Waterhouse</i>   | Uma das primeiras empresas a integrar a Gestão do Conhecimento à sua estratégia de negócios.  |
| 1991 - <i>Harvard Bussiness Review</i> (Nonaka e Takeuchi)             | Um dos primeiros artigos sobre Gestão do Conhecimento.  |
| 1993 - Dr. Karl Wiig   | Um dos primeiros livros dedicados à Gestão do Conhecimento.   |
| 1994 - <i>Knowledge Management</i>                                     | Primeira conferência sobre Gestão do Conhecimento.  |
| 1994 - Grandes empresas de consultoria                                 | Primeiras empresas a oferecerem serviços de Gestão do Conhecimento para os clientes.  |
| 1996+ - Várias empresas privadas e públicas                            | Explosão do interesse e atividades, conexão entre Gestão do Conhecimento, aprendizagem organizacional e qualidade de produtos e serviços. |

Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Adaptado de Barros ([201-?], p. 2).

Muitos conceitos já foram disseminados na literatura acerca da Gestão do Conhecimento. Para Ives, Torrey e Gordon (1997) essa diversidade de conceitos se dá pela heterogeneidade da trajetória profissional e acadêmica daqueles que estão interagindo com a GC, visto ser a Gestão do Conhecimento de caráter interdisciplinar.

Após analisarem conceitos relativos à GC, Costa, Krucken e Abreu (2000, p. 33) indicam que os conceitos atribuídos para a Gestão do Conhecimento fundamentalmente apresentam

a necessidade das organizações de coletar dados, informações e mapear o conhecimento tanto interno quanto externo de forma sistemática, disponibilizando-os e facilitando sua difusão entre os indivíduos. Assim como a relação entre as pessoas é relevante para a troca e geração de conhecimento, a relação organização-indivíduo é crucial, para assegurar a continuidade e a renovação de *know-how* da empresa ou organização. (COSTA; KRUCKEN; ABREU, 2000, p. 33).

No quadro 8, são apresentados conceitos de Gestão do Conhecimento.

Quadro 8 - Conceitos de Gestão do Conhecimento

| Autor(es)   | Conceito atribuído para GC  |
|---|---|
| <b>Bukowitz e Williams (2002, p. 17)</b>                | “[...] o processo pelo qual a organização gera a riqueza, a partir do seu conhecimento ou capital intelectual”.   |
| <b>Duarte (2003, p. 283)</b>                            | “[...] consiste na integração de processos simultâneos desde a criação ao uso pleno do conhecimento, viabilizado pela cultura de aprendizado e de compartilhamento no ambiente das organizações”.   |
| <b>Angeloni (2008, p. 2)</b>                            | “[...] conjunto de processos que governa a criação, a disseminação e a utilização de conhecimento no âmbito das organizações”.  |
| <b>Takeuchi; Nonaka (2008a, p. IX)</b>                  | “[...] processo de criar continuamente novos conhecimentos, disseminando-os amplamente através da organização e incorporando-os velozmente em novos produtos/serviços, tecnologias e sistemas [...]”.   |
| <b>Dubrim (2006) citado por Braga (2009, p. 2)</b>      | “[...] o compartilhamento sistemático das informações por meio de processos inteligentes com base na geração codificação, disseminação e apropriação do conhecimento com objetivo de promover a excelência em conteúdos organizacionais sistematiza a performance da indústria corporativa nos processos de convenção do conhecimento”. |
| <b>Yang e Liu (2009) citados por Bem (2015, p. 139)</b> | “[...] um ativo organizacional estratégico, que garante que o conhecimento possa ser obtido a tempo pelas pessoas que mais necessitam. Isso pode ajudar as pessoas a compartilhar conhecimento, e, em seguida, colocá-lo em prática de várias formas, e finalmente atingir o objetivo de melhorar o desempenho organizacional”.         |

Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

Os conceitos arrolados no Quadro 8 atestam o que afirma Boshyk (2004), pois para o autor os vários conceitos de Gestão do Conhecimento

[...] 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. (BOSHYK, 2004, p. 65).

Os conceitos apresentados, em sua maioria, têm em comum a afirmação de que a Gestão do Conhecimento é um conjunto de processos que viabiliza a coleta, criação, armazenamento, disseminação e uso de conhecimentos, internos e externos, no âmbito organizacional. Pode-se dizer, em outras palavras, ser a GC a catalisadora do capital intelectual de uma organização, utiliza-se de processos (metodologias e ferramentas) afim de que esses conhecimentos venham a ser utilizados em prol da organização.

Podendo-se, assim dizer, ser a Gestão do Conhecimento uma importante atividade a ser gerida nas organizações.

A GC perpetua o conhecimento organizacional e o *know-how* de seus funcionários.

Impulsiona as organizações ao desenvolvimento de novos produtos (inovação), a redesenhar seus processos e/ou criar novos processos, que podem lhe conferir sustentabilidade e vantagem competitiva. Podendo a GC, dessa forma, ser considerada como uma ação de negócios, e como tal, requer atenção por parte das organizações.

Vale lembrar que o conhecimento é um bem intangível, e como tal, é difícil de ser mensurado, entretanto, sabe-se ser de valor inestimável.

### **2.2.2 Modos de transmissão do conhecimento**

Na sociedade pós-industrial, a informação e o conhecimento são engrenagens propulsoras para o desenvolvimento de novos produtos e oferecimento de novos serviços. Entende Sveiby (1998, p. 33) que “a economia da era do conhecimento oferece recursos ilimitados porque a capacidade humana de gerar conhecimento é infinita.” Essa

afirmativa, por si só, científica a importância da Gestão do Conhecimento nas organizações.

A relevância do capital intelectual, no contexto da empresa, foi percebida pelas organizações. Afirma Castro (2005), que

a Gestão do Conhecimento (GC) está sendo incorporada às empresas como forma de trabalhar seu capital intelectual, ou seja, o conhecimento de seus colaboradores, considerados como seus bens intangíveis, para atingir seus objetivos e estratégias organizacionais. (CASTRO, 2005, p.15).

A Gestão do Conhecimento reúne e compartilha a *expertise* organizacional, aumentando o *know-how* coletivo propiciando a criação de novos conhecimentos. Nonaka e Takeuchi (c1997, p.1) entendem por Gestão do Conhecimento organizacional “a capacidade de uma empresa de criar novo conhecimento, difundi-lo na organização como um todo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas”.

O conhecimento tácito e explícito de uma organização somente agregarão mais conhecimento, se forem compartilhados e utilizados em prol da coletividade organizacional. A interação entre o conhecimento tácito e o explícito propicia a inovação. Para a criação do conhecimento na organização, é indispensável o convívio contínuo e dinâmico dos saberes organizacionais.

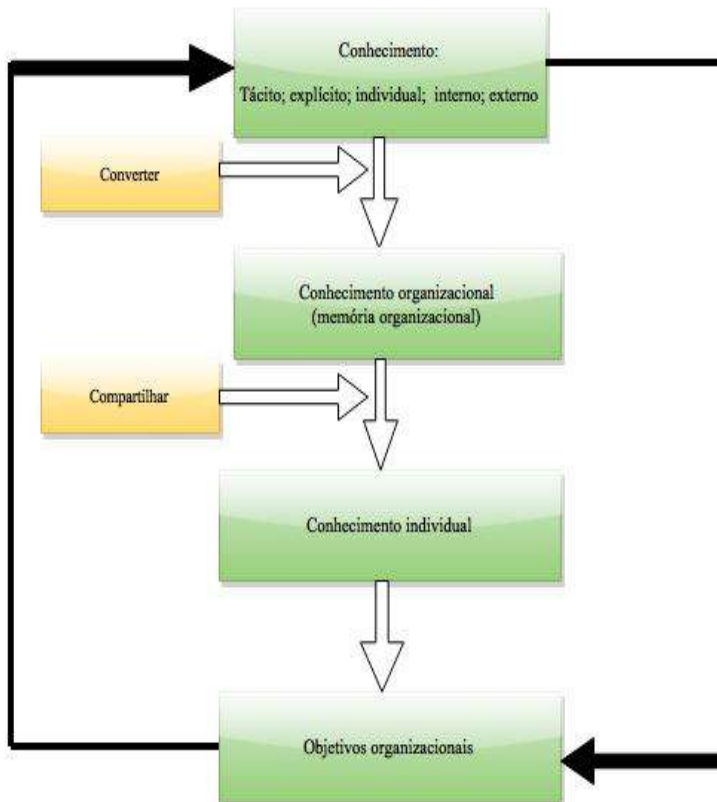
Quanto maior for o compartilhamento do conhecimento, maior será o número de conhecimento agregado, tanto por quem recebe quanto por quem compartilha. Sveiby (1998, p. 27) destaca que “o seu cabedal de conhecimento não diminui se você compartilhá-lo [...], você não apenas manterá seu conhecimento [...], mas provavelmente terá aprendido algo de novo [...]”.

Destaca McInerney (2006, p. 68), que o compartilhamento do conhecimento “resulta, frequentemente, de uma atitude altruísta, dependendo da boa vontade do indivíduo, semelhante à confiança inspirada ou à demonstração de uma conduta confiável.”

No pensar de Oliveira Júnior (2001), de Pérez-Montoro Gutiérrez (2006) e de Melgar Sasieta, Beppler e Pacheco (2011), a Gestão do Conhecimento tem como objetivo central a conversão - em conhecimento organizacional -, de todo o conhecimento tácito, explícito, individual, organizacional, interno e externo - relevantes para a organização. Sendo o conhecimento organizacional *know-how* da empresa.

O conhecimento organizacional deve estar de acordo com os objetivos organizacionais da empresa. Conforme apresentado na Figura 3.

Figura 3 - Gestão do Conhecimento nas organizações



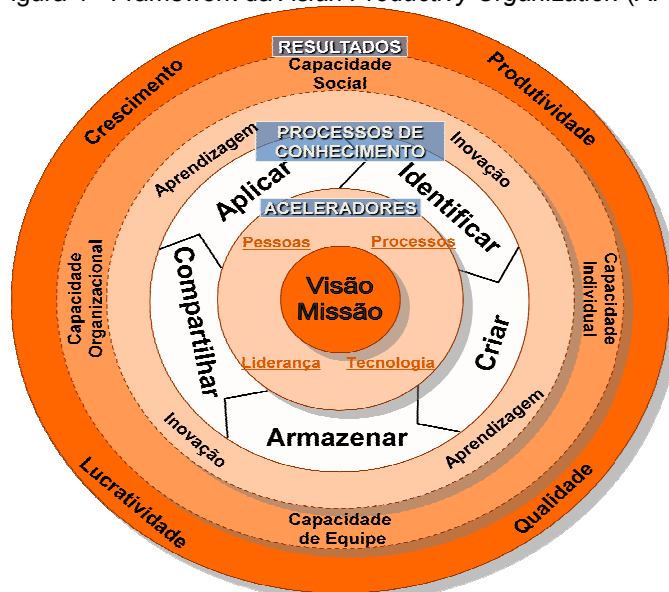
Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Adaptado de Pérez-Montoro Gutiérrez (2006, p. 124).

A Figura 3, ao ser analisada, indica que há retroalimentação entre os estágios de captura do conhecimento, conversão, conhecimento organizacional, conhecimento individual, e objetivos organizacionais.

Na mesma linha de pensamento, encontra-se a *Asian Productivity Organization* (APO), conforme pode ser observado no *framework*, Figura 4, desenvolvido pela organização. O *framework* da APO aponta três eixos, a partir da visão e da missão da organização, como norteadores da Gestão do

Conhecimento Organizacional, em que o eixo Aceleradores compreende as pessoas, os processos, a tecnologia e a liderança, o eixo Processos de conhecimento engloba os processos de identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar o conhecimento, e o eixo Resultados é responsável pela avaliação do processo.

Figura 4 - Framework da *Asian Productivity Organization* (APO)



Fonte: Tosta (2012, p.78)

A interação entre os três eixos, apresentados na Figura 4, promove a Gestão do Conhecimento na visão da APO.

A produção do conhecimento organizacional se dá por via de um processo em espiral, iniciando-se na escala individual, elevando-se e irradiando-se entre pessoas e comunidades de interação, ultrapassando as paredes internas e externas das organizações (NONAKA; TAKEUCHI, c1997).

No âmbito da organização é mais adequado fazer uso da palavra competência para intitular o conhecimento do indivíduo. Sendo a competência o conjunto dos elementos: conhecimento habilidade e atitude (SVEIBY, 1998).

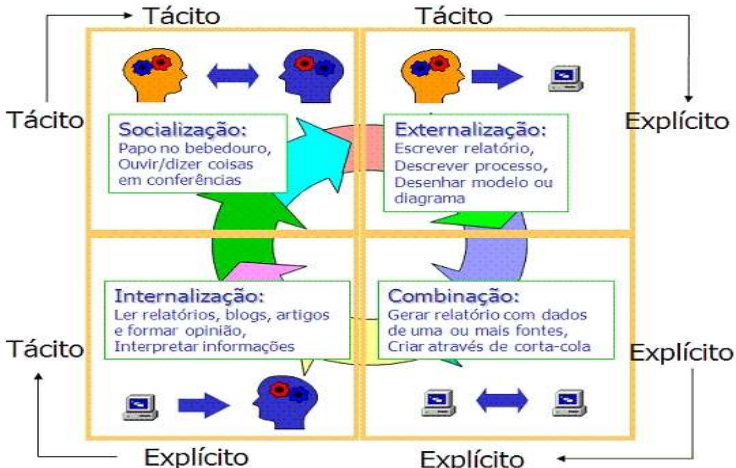
À vista disso, o conhecimento organizacional engloba o conhecimento produzido pela organização (patentes, licenças,

normas, relatórios, manuais, entre outros), o conhecimento /competência individual e coletiva de seus empregados, e, o conhecimento externo de relevância para a organização. Portanto, o conhecimento organizacional faz parte da vida da organização por meio das práticas de desenvolvimento de produtos, serviços e processos (OLIVEIRA JÚNIOR, 2001, PÉREZ-MONTORO GUTIÉRREZ, 2006; MELGAR SASIETA; BEPLER; PACHECO, 2011; NONAKA; TAKEUCHI, c1997; SVEIBY, 1998).

Na visão de Nonaka e Takeuchi (c1997, p. 79), “a criação do conhecimento organizacional é uma interação contínua e dinâmica entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito”. As situações de trabalho moldam o conhecimento dos funcionários que, muitas vezes, “aprendem fazendo”, isto é, aprendem pela prática.

A criação do conhecimento pressupõe a conversão de conhecimento entre tácito e explícito, o que é feito, segundo Takeuchi e Nonaka (2008a), por quatro modos de conversão do conhecimento, a chamada espiral do conhecimento: socialização, externalização, combinação e internalização (Figura 5).

Figura 5 - Modos de conversão do conhecimento



Fonte: CHICONATO (2011, não paginado).

A espiral da transmissão do conhecimento ocorre da seguinte maneira:



- a) De conhecimento tácito para conhecimento tácito, definido como **Socialização**;
- b) De conhecimento tácito em conhecimento explícito, que se diz **Externalização**;
- c) De conhecimento explícito em conhecimento explícito, chamado de **Combinação**;
- d) De conhecimento explícito para conhecimento tácito, a **Internalização**.

A **socialização** (de tácito para tácito) lida somente com conhecimento tácito, é o processo de troca de experiências pela prática, observação, imitação, como a relação mestre-aprendiz. Assim o conhecimento tácito é criado e compartilhado. A socialização ocorre entre indivíduos (de indivíduo para indivíduo). Mas, de acordo com Nonaka (2008, p. 43), de forma isolada, a socialização “[...] é uma forma bastante limitada de criação do conhecimento [...]”, uma vez que os interlocutores não recebem “[...] *insight* sistemático do conhecimento [...]” e “como o seu conhecimento nunca se torna explícito, não pode ser facilmente alavancado pela organização como um todo”.

A **externalização** (de tácito para explícito) é a transformação do conhecimento tácito em explícito. Ocorre do indivíduo para o grupo. Ocorre quando alguém externaliza seu conhecimento para a sua equipe, por exemplo. Afirmam Nonaka (2008, p. 42), que quando “[...] o conhecimento tácito e explícito interagem [...] algo poderoso acontece”.

A **combinação** (de explícito para explícito) é um processo de sistematização de conceitos em um sistema de conhecimento, um exemplo deste modo é a documentação formal e comunicação para troca de conhecimento. Na combinação a transferência do conhecimento ocorre do grupo para a organização. Para Nonaka (2008, p. 42) “[...] essa combinação não amplia a base de conhecimentos já existente da empresa”.

A **internalização** (de explícito para tácito) é a incorporação do conhecimento explícito em tácito, é o chamado *know-how*. Nonaka (2008) explica que essa passagem do tácito para o explícito faz com que os mesmos passem a ser internalizado pelos empregados que dessa forma podem “[...] ampliar, estender e reformular seu[s] próprio[s] conhecimento[s] tácito” (NONAKA, 2008, p. 42). A internalização faz o caminho de volta do conhecimento, isto é, da organização para o indivíduo.

Na formação do conhecimento organizacional ocorre a retroalimentação na espiral do conhecimento. Assim sendo, é

possível afirmar que o conhecimento organizacional é criado pelos funcionários para a organização e vice-versa. A gestão eficaz desse conhecimento pode provocar ganhos para a organização e, também, alavancar a memória organizacional.

Para fazer a Gestão do Conhecimento, é preciso que a organização identifique seus ativos de conhecimento (conhecimento individual, organizacional, tácito, explícito, interno, externo), para que os mesmos não se percam em meio ao grande volume de informações e conhecimentos gerados no decorrer das atividades da empresa (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

A Gestão do Conhecimento possibilita a identificação dos conhecimentos interno e externo de interesse da organização. Permite à empresa identificar seus ativos do conhecimento, tornando viável a disponibilização para o conhecimento do coletivo organizacional (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002; TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

Com a Gestão do Conhecimento, a empresa torna-se capaz de utilizar experiências adquiridas em outros projetos e decisões. O registro de ações, decisões e competências da empresa são fundamentais para dar suporte a novos projetos e tomadas de decisões. Ao gerir seus conhecimentos, a empresa identifica seu *know-how* tornando-se portadora de inteligência organizacional, convertendo em explícito o conhecimento tácito (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002; SVEIBY, 1998, TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

É necessário criar formas para que o capital intelectual da empresa possa ser identificado, gerenciado e disseminado com rapidez e confiabilidade no âmbito da organização, somente assim, ele será útil, podendo vir a servir aos propósitos da organização (ANGELONI; FIATES, 2010, DAVENPORT PRUSAK, 1998, TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

O desafio da GC é capturar o conhecimento tácito e transformá-lo em conhecimento explícito, para tanto é necessário sistematizar processos que permitam essa captura e transformação (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

### *2.2.2.1 Fases do processo de Gestão do Conhecimento*

Na literatura, são encontradas indicações das fases pelas quais se dá o processo, que alguns autores chamam de

sistematização, da GC. Essas fases diferem pouco entre os autores, percebe-se que a essência é mantida por todos, conforme é possível observar no Quadro 9.

Quadro 9 - Fases do processo da Gestão do Conhecimento

| AUTOR(ES)                         | FASES DO CICLO DE GC   |
|-----------------------------------|--|
| Beckman (1997) apud Barros (2008) | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) identificar;</li> <li>b) coletar;</li> <li>c) selecionar;</li> <li>d) armazenar;</li> <li>e) compartilhar;</li> <li>f) aplicar;</li> <li>g) criar; e</li> <li>h) vender</li> </ul> |
| Garvin (1997) apud Barros (2008)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) geração;</li> <li>b) organização;</li> <li>c) desenvolvimento; e</li> <li>d) distribuição</li> </ul>   |
| Oliveira Júnior (2001)            | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) identificar;</li> <li>b) desenvolver;</li> <li>c) disseminar; e</li> <li>d) atualizar.</li> </ul>  |
| Probst; Raub; Romhardt (2002)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Identificar;</li> <li>b) adquirir;</li> <li>c) desenvolver;</li> <li>d) compartilhar;</li> <li>e) utilizar; e</li> <li>f) preservar.</li> </ul>                                    |
| Boshyk (2004)                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) gerar;</li> <li>b) coletar;</li> <li>c) analisar;</li> <li>d) organizar;</li> <li>e) difundir; e</li> <li>f) aplicar.</li> </ul>   |
| Dubrim (2006) apud Braga (2009)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) geração</li> <li>b) codificação;</li> <li>c) disseminação; e</li> <li>d) apropriação.</li> </ul>   |

Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

Todos os autores mencionados no Quadro 9 convergem no mesmo entendimento quanto às fases do processo de GC,

havendo pouca diferenciação entre uns e outros no que se refere ao número de fases, o mesmo ocorre em relação à terminologia.

Na Figura 6, são apresentados os seis processos essenciais (pilares) da Gestão do Conhecimento, de acordo com o Modelo de Probst, Raub e Romhardt (2002), logo em seguida esses processos são descritos. Quais sejam:

- a) Identificação do conhecimento [de relevância para a organização];
- b) Aquisição do conhecimento;
- c) Desenvolvimento do conhecimento;
- d) Partilha/distribuição do conhecimento;
- e) Utilização do conhecimento;
- f) Retenção do conhecimento.

Figura 6- Processos essenciais da Gestão do Conhecimento



Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Baseado em Probst; Raub; Romhardt (2002, p. 31).

No entender de Angeloni e Fiates (2010), as organizações tratam esses processos com relevância diferenciada entre eles, e que, não necessariamente “todos devam estar presentes para

que ocorra a Gestão do Conhecimento.” (ANGELONI; FIATES, 2010, p. 76).

#### 2.2.2.1.1 Identificação do conhecimento

Havendo obscurantismo na organização, do conhecimento interno e externo que pode utilizar, isso dificulta suas ações. “Essa falta de transparência leva à ineficiência, à decisões desinformadas e à duplicação [de esforços e de trabalho]” (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002, p. 33). Este processo consiste em investigar e retratar, as habilidades e os conhecimentos no ambiente (interno e externo) da organização. Mapas de conhecimento; diretórios, *páginas amarelas* podem ser construídos, para auxiliar aos funcionários, e a organização como um todo, a localizarem as informações que precisam (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002; SCHONS apud RIBEIRO JÚNIOR; COSTA, 2013, p. [3]).

#### 2.2.2.1.2 Aquisição do conhecimento

A aquisição de conhecimento pode se dá tanto por aquisição de bens tangíveis quanto de bens intangíveis. Clientes, fornecedores, parceiros e também os concorrentes são fontes que fornecem considerável conhecimento para as organizações – um potencial ainda pouco explorado por elas. A contratação de especialista para questões pontuais, aquisição de empresas inovadoras, a contratações de funcionários; parcerias com universidades, compra de *software*, entre outros são fontes de aquisição do conhecimento. As informações para essa aquisição de conhecimento podem ser coletadas via fóruns, formulários e enquetes *online*, opiniões e sugestões de clientes, de fornecedores, e de empregados sobre produtos e serviços (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002; ANGELONI; FIATES, 2010; SCHONS apud RIBEIRO JÚNIOR; COSTA, 2013, p. [3]).

#### 2.2.2.1.3 Desenvolvimento [criação] do conhecimento

Este processo visa suscitar novos produtos, idéias, habilidades, mais eficiência nos processos, enfim, busca provocar o surgimento de capacidades ainda não presentes na organização, ou fora dela. Isso ocorre em qualquer parte da organização, porém é mais comum que ocorra no departamento

de Pesquisa e Desenvolvimento e também por intermédio de pesquisas de mercado realizadas pela empresa. Berg (1998 apud ANGELONI; FIATES, 2010, p. 80), afirma ser a criação de conhecimento “um processo que envolve criar, colher, assimilar e aproveitar o conhecimento, de modo a gerar uma empresa mais inteligente e competitiva”. Esse processo é uma ação contínua entre o conhecimento tácito e o explícito. Isso se dá por meio dos modos de conversão do conhecimento (socialização, externalização, internalização e combinação). De modo geral, o *desenvolvimento de conhecimento* examina como a empresa faz uso da criatividade de seus funcionários e como lida com novas ideias “produzindo” conhecimento. Esse processo é complementar ao processo de aquisição do conhecimento (TAKEUCHI; NONAKA, c1997; PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

#### 2.2.2.1.4 Compartilhamento/partilha do conhecimento

Informações ou experiências isoladas precisam ser distribuídas/partilhadas na organização a fim de se transformarem em conhecimento e possam ser úteis para a empresa. O conhecimento deve ser distribuído de acordo com as funções (divisão do trabalho), isto é, de acordo com o quê o funcionário precisa saber para desenvolver suas funções. Esse processo faz a distribuição, compartilhamento, de informações e experiências já disponíveis na organização. A empresa deve incentivar o compartilhamento do conhecimento, esse incentivo pode ser econômico ou não. Algumas das maneiras de promover o compartilhamento do conhecimento são: registrando as lições aprendidas em todos os projetos da organização; estimulando as comunidades de prática; incentivando a publicação de livros e artigos de seus funcionários e/ou da organização como um todo; dar subsídios para formação, eventos da área, onde o conhecimento seja compartilhado; criar biblioteca de conhecimento especialista; entre outros. O conhecimento organizacional só traz benefício para a empresa, se for compartilhado (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

Davenport e Prusak (1998) apresentam alguns fatores que podem interferir na transferência do conhecimento. Esses fatores são chamados pelos autores de *atritos*. Os autores elencaram

sete atritos e maneiras de superá-los. O Quadro 10 expõe o que dizem os autores.

Quadro 10 – Atritos e possíveis soluções

| <b>ATRITO</b>  | <b>SOLUÇÕES POSSÍVEIS</b>  |
|--|--|
| Falta de confiança mútua   | Construir relacionamentos e confiança mútua através de reuniões face a face  |
| Diferentes culturas, vocabulários e quadros de referência  | Estabelecer consenso através de educação, discussão, publicações, trabalho em equipe e rodízio de funções                  |
| Falta de tempo e locais de encontro, ideia estreita de trabalho produtivo                                | Criar tempo e locais para transferência de conhecimento: feiras, salas de bate-papo, relatos de conferência                |
| Status e recompensas vão para os possuidores de conhecimento   | Avaliar o desempenho e oferecer incentivos baseados no compartilhamento  |
| Falta de capacidade de absorção pelos recipientes  | Educar funcionários para a flexibilidade; propiciar tempo para a aprendizagem; basear as contratações na abertura a ideias |
| Crença de que o conhecimento é prerrogativa de determinados grupos, síndrome do "não foi inventado aqui" | Estimular a aproximação não hierárquica do conhecimento; a qualidade das ideias é mais importante que o cargo da fonte     |
| Intolerância com erros ou necessidade de ajuda   | Aceitar e recompensar erros criativos e colaboração; não há perda de status por não se saber tudo                          |

Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Adaptado de Davenport; Prusak (1998, p. 117).

Vale ressaltar o pensamento de Davenport e Prusak (1998), assinalam os autores que o conhecimento pessoal e, em última instância, o detentor do conhecimento é que decide se vai compartilhá-lo ou não.

#### 2.2.2.1.5 Utilização do conhecimento

O conhecimento que não é utilizado não contribui para a organização. Identificar, adquirir, armazenar, distribuir - compartilhar - o conhecimento não basta, é preciso que ele seja aplicado na organização, que seu uso seja adequado e eficiente em situações reais, trazendo benefícios concretos para a empresa (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

A organização deve tomar ações para que habilidades e ativos de conhecimento da organização sejam utilizados (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Existem barreiras legais, que podem impedir o uso de conhecimento externo. Patentes e licenças são exemplos de conhecimentos valiosos disponíveis na organização, portanto devem ser bem aproveitados pela empresa (ANGELONI; FIATES, 2010, PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

#### 2.2.2.1.6 Retenção (armazenamento) do conhecimento

O conhecimento organizacional precisa ser mantido na empresa. O processo de retenção (armazenamento) do conhecimento visa buscar, descobrir, localizar e capturar o conhecimento que encontram-se nas mentes, mesas, anotações e computadores dos funcionários, bem como dos que encontram-se no ambiente externo. Essa retenção é feita por meio do uso de ferramentas apropriadas para armazenamento e organização de informações, de documentos e de experiências da organização. O armazenamento se propõe a possibilitar uma fácil, rápida e exata recuperação do conhecimento. Esse processo precisa ser bem planejado (ANGELONI; FIATES, 2010).

Devem ser feitas as perguntas:

que conhecimento a organização quer ou deve guardar? Que conhecimento a organização necessita? Que conhecimento deve ser ignorado ou descartado? Qual a melhor forma de recuperar o conhecimento [já explicitado]? (ANGELONI; FIATES, 2010, p. 95).

A linguagem para a recuperação – da informação armazenada - é outra importante questão que deve ser bem estudada (MELGAR SASIETA; BEPLER; PACHECO, 2011, p. [12]).



As principais ferramentas para a explicitação e armazenamento do conhecimento são: manuais; relatórios; softwares de gestão; bases de conhecimento; bases de melhores práticas. Também é importante a retenção, pela empresa, de funcionários experientes e os mais talentosos (ANGELONI; FIATES, 2010; PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

Para Probst, Raub e Romhardt (2002, p. 35) a “retenção seletiva de informações, de documentos e de experiência requer gestão.” Afirmam os autores que “os processos para selecionar, armazenar e atualizar regularmente um conhecimento de potencial valor futuro devem, portanto, ser estruturados cuidadosamente.”

Probst, Raub e Romhardt (2002) observam que a organização, ao considerar o conhecimento como recurso, deve montar uma estrutura adequada para a implantação dos processos essenciais para que eles possam ser coordenados e orientados, sendo que, ao executar cada um dos processos, deve-se avaliar o impacto e a influência sobre os demais.

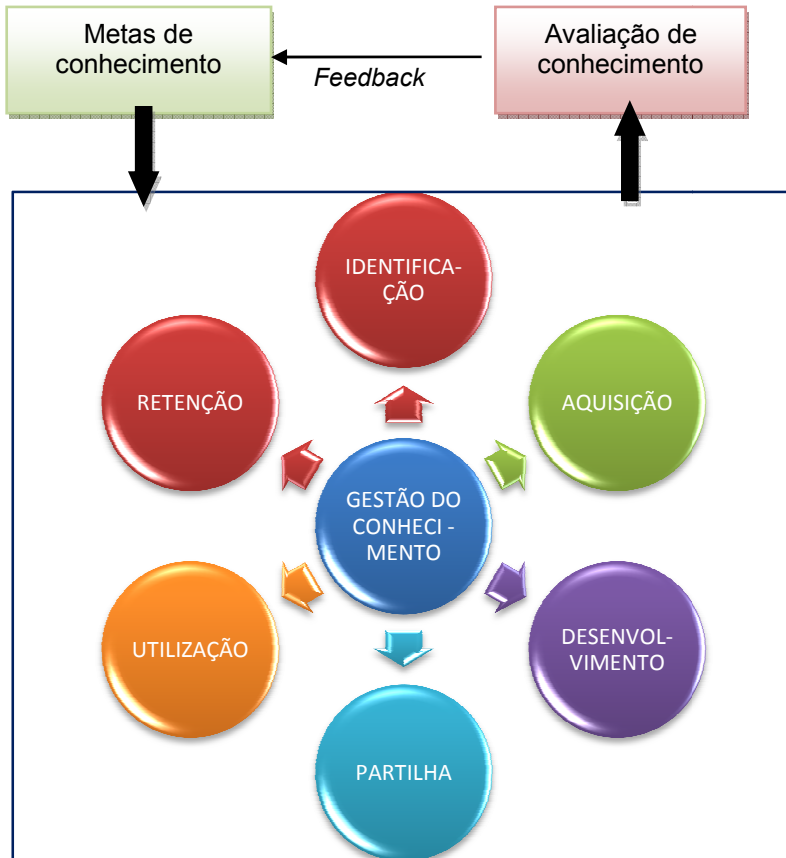
No item seguinte, são apresentadas as metas e a avaliação do conhecimento que, na concepção de Probst, Raub e Romhardt (2002) complementam o sistema de Gestão do Conhecimento.

Aos seis processos essenciais, Probst, Raub e Romhardt (2002), adicionam as Metas de conhecimento e a Avaliação do conhecimento, formando os oito “Elementos construtivos da Gestão do Conhecimento”.

As “metas de conhecimento esclarecem a orientação estratégica da Gestão do Conhecimento e os objetivos concretos de intervenções específicas” (PROBST, RAUB, ROMHARDT, 2002, p. 35). A avaliação faz a validação do conhecimento que está sendo tratado na organização.

Na Figura 7 estão retratados os oito elementos.

Figura 7- Elementos construtivos da Gestão do Conhecimento

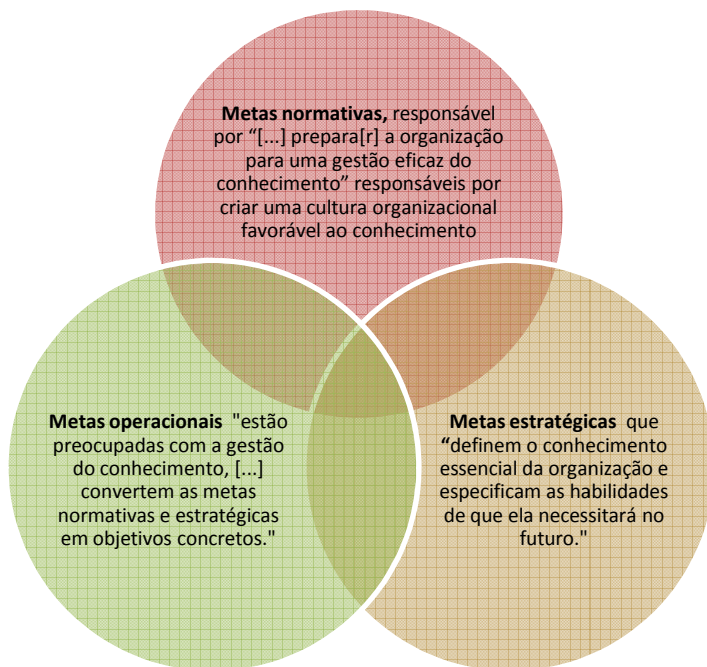


Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Baseado em Probst; Raub; Romhardt (2002, p. 35-36).

Havendo, dessa forma, a retroalimentação entre os elementos construtivos da Gestão do Conhecimento, segundo a perspectiva de Probst, Raub e Romhardt (2002).

As Metas de conhecimento são formadas por um conjunto de três metas (normativas, operacionais e estratégicas) e determinam as habilidades que devem ser expandidas e os níveis que precisam atingir. As metas de conhecimento estão representadas apresentadas na Figura 8.

Figura 8 - Metas de conhecimento



Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Baseado em Probst, Raub e Romhardt (2002, p. 35-36)

Conforme explicitado na Figura 8, as metas de conhecimento estão interconectadas.

No Quadro 11 são apresentadas as incumbências das metas de conhecimento, nos níveis de estruturas, atividades e comportamento.

Quadro 11 - Etapas de definição das Metas de conhecimento

| METAS EM TRÊS NÍVEIS | ESTRUTURAS  | ATIVIDADES  | COMPORTAMENTO   |
|----------------------|---|---|---|
| Gestão Normativa     | <b>Regulamentos da Empresa</b><br>- estruturas legais (regras de sigilo, etc.).   | <b>Política da Empresa</b><br>- visão de conhecimento e declaração de missão;<br>- identificação de áreas críticas de conhecimento. | <b>Cultura da Empresa</b><br>- partilha de conhecimento desejável;<br>- espírito inovador;<br>- comunicação intensa.                              |
| Gestão Estratégica   | <b>Estrutura da Organização</b><br>- fórum de discussões, estruturas hierárquicas, organização de P&D, grupos de experiência. Gestão de sistemas.                                 | <b>Programas</b><br>- cooperação;<br>- criação de competências essenciais;<br>- provisão de informação.                             | <b>Abordagem de problemas</b><br>- orientação para metas de conhecimento;<br>- identificação de conhecimento voltado para [solução de] problemas. |
| Gestão Operacional   | <b>Processo Organizacional</b><br>- controle de fluxo de conhecimento.<br><b>Processo de distribuição</b><br>- infraestrutura de conhecimento;<br>- fornecimento de conhecimento. | <b>Tarefas</b><br>- projetos de conhecimento;<br>- formação de banco de dados especializados.                                       | <b>Desempenho e Cooperação</b><br>- compartilhamento de conhecimento;<br>- conhecimento em ação.  |

Fonte: Silveira (2011, p.78-79).

É necessário pronunciarem-se metas específicas que estimulem os funcionários ao aprendizado organizacional. O aprendizado organizacional, por sua vez, estimula mudanças, e cria novos conhecimentos (SILVEIRA, 2011).

As metas de conhecimento devem estar escritas em linguagem comum para todos os funcionários. É fundamental que termos básicos como dados, informações, habilidades, competências e conhecimento sejam, igualmente por todos, compreendidos. Além disso, as metas do conhecimento devem estar alinhadas com a estratégia organizacional (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

É imprescindível avaliar o conhecimento que está sendo gerenciado na organização, bem como avaliar se a organização dispõe do conhecimento que precisa. A Avaliação do conhecimento objetiva a identificação da eficiência da GC. Este processo tem por propósito avaliar se o conhecimento e as atividades da GC estão sendo realizadas com sucesso, bem como detectar se o nível de conhecimento disponível na empresa é o suficiente para suprir as necessidades da mesma (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002; SILVEIRA, 2011).

Mediante as colocações feitas por Probst, Raub e Romhardt (2002) e Silveira (2011), é possível afirmar que sendo esses processos seguidos de forma correta, a organização estará trabalhando adequadamente a gestão do seu conhecimento.

### **2.2.3 A tecnologia da informação na Gestão do Conhecimento**

As tecnologias da informação e de comunicação (TICs) são parceiras na Gestão do Conhecimento. As ferramentas e métodos fornecidos pelas TICs permitem a captação, estruturação, organização e disseminação de informações e conhecimentos – que até então estavam dispersos pela organização ou restringidos a poucas pessoas. Sendo, portanto, substanciais na Gestão do Conhecimento organizacional (PEREIRA; BELLINI, 2008).

A infraestrutura tecnológica não é simplesmente um sinônimo de informática, mas um conglomerado de normas, ferramentas e técnicas consistentes que destinam-se a aprimorar as atividades e atingir as metas da GC na organização. As organizações precisam dos recursos tecnológicos para o desenvolvimento das ações de criar, armazenar, resgatar e disseminar o conhecimento organizacional, bem como para gerenciar seu conhecimento acumulado e em desenvolvimento. Redes (lógicas) de computadores, *data warehouse*, *workflow* e

gerenciamento eletrônico de dados (GED) podem ser citados como exemplos dessas tecnologias. Fica, assim, evidenciada a expressiva participação da tecnologia na Gestão do Conhecimento (ANGELONI, 2008).

Concorda-se com Davenport (2002) quando alerta que, mesmo que a organização disponha de TICs de última geração, elas só serão inúteis se as informações armazenadas forem compartilhadas e se os usuários (funcionários) estiverem interessados na informação armazenada.

### 2.3 ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA

O termo “administração universitária”, de acordo com Schlickmann (2013), não é consenso entre os autores. Expressões como: “gestão universitária”, “gestão da educação”, “gestão do ensino superior”, “administração de instituições de ensino superior”, entre outras, são encontradas na literatura sobre o tema.

Schlickmann (2013) apresenta dois conceitos provindos de seus estudos. Para o autor, administração universitária pode ser entendida como o

processo de planejar, organizar, liderar e controlar o trabalho dos membros da universidade, e de usar todos os seus recursos disponíveis para atingir os objetivos de: formar quadros profissionais de nível superior; realizar pesquisa e extensão; bem como dominar e cultivar o saber humano (SCHLICKMANN, 2013, p. 47).

Mais adiante, o autor, levando em consideração, de forma mais ampla, ser a administração um campo científico ou uma disciplina cujo agente de estudos são as organizações, depreende que

[...] a administração universitária pode ser definida como um campo científico (que faz parte daquele, ou seja, é um subcampo daquele) cujo objeto de estudo são as organizações de educação superior, universitárias ou não (SCHLICKMANN, 2013, p. 52).

A universidade é uma organização que em sua essência apresenta características que muito a diferencia das demais organizações (MEYER; MEYER JÚNIOR, 2013; SOUZA, 2009).

Para Andrade (2002), entre os mais diversificados tipos de organizações, a universidade, acredita-se, tem a missão mais complexa, uma vez que lhe compete a preservação, geração e difusão do saber. A administração de uma estrutura que venha a atender a todos esses princípios, não é tarefa fácil.

A percepção de Andrade (2002) é admitida e reforçada por Souza (2009) ao destacar que as universidades, devido suas funções de caráter especializado, execução de tarefas múltiplas, estrutura, tamanho, relações sociais e interpessoais, caracterizam-se como organizações altamente complexas.

Lembra Rossato (2005) que, assim como as demais organizações, as universidades estão sujeitas às influências das mudanças globais, isto é, às exigências da sociedade, as mudanças econômicas, sociais e culturais.

Tais influências têm provocado mudanças no ambiente de atuação das universidades. O crescimento do número de organizações no setor (MEYER; MEYER JUNIOR, 2013), e o ambiente global de competitividade organizacional são algumas delas.

Por ser a universidade uma organização tão complexa, apresentando peculiaridades tão diferentes de outras organizações e sendo, em última instância, uma prestadora de serviços cujo insumo é o conhecimento, requer uma administração que esteja preparada para lidar com tais peculiaridades (SCHMITZ; BERNARDES, 2008; SILVA FILHO, [2000]).

Nesse contexto, a administração universitária apresenta-se como importante função na vida da instituição. As universidades precisam, de modo geral, de gestões eficazes e eficientes (GRILLO, 2001) para que possam atender as premissas acadêmicas e as expectativas e exigências de sua comunidade.

Tal pensamento é admitido por Souza (2007, p. 45), que considera ser a gestão universitária uma “forma eficiente de adequar as IES às tendências do mercado e à consecução de seus objetivos internos e externos.” Uma vez que tal instituição deve, sempre, estar se moldando às novas exigências – sociais e econômicas –, para obter êxito no cumprimento de sua missão e, ao mesmo tempo, manter-se competitiva dentro dos parâmetros ditados pelo contexto.

A Gestão do Conhecimento enquadra-se nesse contexto uma vez que pode vir a auxiliar as organizações na obtenção de seus objetivos e cumprimento de suas missões.

## 2.4 BIBLIOTECAS

Desde os primórdios da civilização, o homem percebeu a necessidade de registrar e manter os registros de seus pensamentos, opiniões, crenças, cultura, etc. Os desenhos rupestres, era Paleolítica Superior<sup>5</sup>, são evidências do desejo do homem de fazer registros, além do oral, acerca de sua existência. Quando começou a fazer registros em pedras (tabletes) de argila, inaugurou o início da era das bibliotecas (CARVALHO, 2011; SANTOS, 2012).

O termo biblioteca tem sua origem na Grécia. É a junção dos termos *biblíon* (livro) e *theke* (cuidado, caixa, depósito) formando o termo *bibliotheke*. Para o português (biblioteca) deriva do Latim, *bibliotheca*. Tal termo designa, até hoje, o lugar (físico ou virtual) onde livros e outros tipos de documentos/itens podem ser depositados e acessados.

Estiveram as bibliotecas presentes em todos os períodos desde a Idade Média. Nessa época existiam três tipos de bibliotecas: monacais; particulares (pertencentes a reis e outros homens de posse); e as universitárias (CARVALHO, 2011; LUBISCO, 2001; SANTOS, 2012).

Na Renascença, as bibliotecas tinham área de espaço sagrado, somente os membros das ordens religiosas podiam usufruir desse espaço. Na era medieval, as bibliotecas estavam estabelecidas em conventos, onde o acesso era dificultado ao público. Bem diferente dos dias atuais, onde as bibliotecas encontram-se abertas ao público e buscam satisfazê-lo oferecendo acesso a grandes acervos físicos, eletrônicos e digitais, mantendo, assim, sua responsabilidade e tradição de transmissora do conhecimento (RAMOS, 2012).

Genericamente, bibliotecas são ambientes destinados para receber, coletar, ordenar e disponibilizar itens bibliográficos.

A biblioteca, em qualquer de suas variantes, exerce o papel – entre outros –, de disseminadora da informação, fomentando a busca pelo conhecimento. Milanesi (1993) chama atenção para a importante função da biblioteca, diz o autor que

A ciência é cumulativa e a biblioteca tem a função de preservar a memória – como se fosse ela o cérebro da humanidade – organizando a informação para que todo ser

---

<sup>5</sup> O Paleolítico Superior é um conceito que abrange o fim do [Paleolítico Médio](#) e início do Neolítico.



humano possa usufruí-la. Isso vai da biblioteca que se constrói para aqueles que se alfabetizam até a especializada, para o homem de ciência (MILANESI, 1993, p. 15).

As bibliotecas se diferenciam de acordo com as funções para as quais são criadas e tipo de público que, prioritariamente, atendem. De modo geral, as principais categorias de bibliotecas estão descritas na Figura 9.

Figura 9 – Categorias de bibliotecas e suas principais funções



Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Adaptado de Marques Júnior (2010); Carvalho (2011); Valentin ([2014]).

Além das categorias de bibliotecas, por tipo de usuário e funções, elas ainda são identificadas, de acordo com o formato de apresentação e forma de disponibilização da informação, conforme apresentado na Figura 10.

Figura 10 – Tipos de bibliotecas

**Biblioteca eletrônica:** a réplica eletrônica da biblioteca tradicional baseia-se no uso de recursos de hardware e software computacionais que facilitem a busca, leitura e recuperação de informações armazenadas em mídia eletrônica (discos magnéticos, disquetes, CD-ROM) ou em suportes impressos (MACEDO; MODESTO, 1999; ARRUDA; CHAGAS, 2002)

**Biblioteca digital:** [...] é um serviço de informação no qual todos os recursos informacionais estão disponíveis em formato processável por computador, [...]” (MACEDO; MODESTO, 1999, p. 64-65). Nesse sentido, a BD não contempla materiais convencionais impressos como livros, já que estes seriam convertidos/digitalizados para o formato digital (MACEDO; MODESTO, 1999; ARRUDA; CHAGAS, 2002).

**Biblioteca virtual:** [...], sendo, na verdade, mais uma ambiência de realidade não-presencial, depende de recursos mais complexos, próprios de tecnologia de realidade virtual. Recurso este, combinatório de software apropriado, acoplado a um computador conectado a outros periféricos interligados (microfones, fones de ouvido [multimídia], visores, luvas e capacete entre outros equipamentos especiais), permitindo reproduzir o cenário de uma biblioteca (ou outro organismo) de forma dimensional [e tridimensional]” (MACEDO; MODESTO, 1999, p. 64-65).

**Biblioteca física:** é a biblioteca que está inserida em um espaço com delimitação física. Também se refere à biblioteca com acervo físico, isto é, biblioteca onde as informações encontram-se em itens com suportes palpáveis. (Conceito formulado pela autora, 2016).

**Biblioteca híbrida:** “a biblioteca híbrida é designada para agregar diferentes tecnologias, diferentes fontes, refletindo o estado que hoje não é completamente digital, nem completamente impresso [...]. Dessa forma é possível “[...] unir, em uma só biblioteca, o melhor dos dois mundos (o impresso e o digital)” (GARCEZ; RADOS, 2002, p. 46).

Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Baseado em Arruda; Chagas (2002), Garcez; Rados (2002), Macedo; Modesto (1999).

Independentemente da categoria e do formato ao qual cada biblioteca pertença, todas almejam o mesmo preceito: disponibilizar e propiciar o acesso a informação.

De acordo com Carvalho e Kaniski (2000, p. 37), as bibliotecas

[...] sempre trouxeram consigo a memória humana registrada, sendo-lhes acoplada a

responsabilidades de prover acesso às informações codificadas/registradas/gravadas em documento, contribuindo para a formação de uma sociedade mais humana e dignificadora. Há séculos essa organização social, criada e gestada pelo homem acumula a produção do conhecimento [...].

Os desafios impostos pela Sociedade da Informação fazem com que as escolas (de todos os níveis) assumam postura necessária

[...] para garantir um desenvolvimento humano sustentável, o que exige que a biblioteca, como instituição participe desse processo, também amplie sua área de atuação no que tange à organização e sistematização do conhecimento (CORRÊA, 1999 apud CARVALHO, 2004, p. 77).

Na concepção de Ramos (2012, p. 104),

[...] a Biblioteca assumiu papel primordial e necessário para que haja qualidade do ensino e da educação; tornaram-se centros de informação que antecipam as necessidades de seus usuários na busca da informação.

O advento do computador e, mais tarde das tecnologias de informação e comunicação, revolucionaram a maneira das bibliotecas adquirirem, tratarem e difundirem seus acervos sem, no entanto, se descuidarem dos princípios biblioteconômicos para o tratamento, recuperação e disseminação da informação.

A Biblioteca, em sua longa trajetória até os dias atuais, tramitou por vários estágios, saindo do *depósito do saber* para o *espaço do saber*, mantendo, entretanto, a sua conexão imediata com a socialização da informação, que abre portas para a entrada do conhecimento (CARVALHO, 2004).

Fundamentando-se pelo exposto, certifica-se a importância das bibliotecas e se atesta serem elas uma das engrenagens que fomentam o saber e o conhecimento.

### **2.4.1 Biblioteca Universitária**

A história e a origem da Biblioteca Universitária entrelaçam-se com a história do surgimento das universidades. De acordo com a literatura, as primeiras universidades foram

concebidas no meio de entidades religiosas, – predominantemente no seio da Igreja Católica –, que, na sua maioria, já possuíam bibliotecas. Assim é possível dizer que a Biblioteca Universitária tem origem nas bibliotecas religiosas, em sua maioria, monacais (ANZOLIN; CORRÊA, 2007; CARVALHO, 2011).

Para se ter uma ideia do quão antiga é a Biblioteca Universitária, cita-se a data de origem de algumas universidades. A universidade mais antiga do mundo ainda em operação, de acordo com a UNESCO, é Universidade de Karueein (ou Al Quarawiyya), fundada em 859 d. C, na cidade de Fez, Marrocos (UNESCO, ([2015]); CORTELAZZO, 2012, p. 4). Já na Europa e nos Estados Unidos as universidades mais antigas, ainda em operação, são, respectivamente, as universidades Bolonha (Itália), fundada em 1808 (Idade Média) e a Universidade de Harvard (Boston), fundada em 1636 (SANTOS, 2012; SIMÕES, 2013). Desde então, universidade e biblioteca caminham juntas no processo de criação, coleta e disseminação do conhecimento e da informação.

Independentemente do tempo-espaço-tempo em que a Biblioteca Universitária esteja inserida, ela encontra-se “[...] focada como um dos pilares do seu macroambiente, gestora do conhecimento nele produzido e/ou que nele circula” (CARVALHO, 2004, p. 80).

No Brasil, com a Reforma do Ensino Superior em 1968, as Bibliotecas Universitárias (BUs) passaram a ser obrigatórias nas Instituições de Ensino Superior (IES), com isso, as instituições se viram *obrigadas* a investirem nas bibliotecas, tanto nas questões relativas ao acervo, quanto nas questões relativas à infraestrutura física, de equipamentos e de pessoal (OLIVEIRA, 2003; CARVALHO, 2004).

Assim sendo, a Biblioteca Universitária está inserida no contexto da Instituição de Ensino Superior (IES), sendo responsável por coletar, tratar, armazenar, disponibilizar e disseminar a informação e o conhecimento abarcado nos itens que formam seu acervo (físico; eletrônico; digital). Tem por função dar suporte informacional, sendo a mediária entre a informação e o conhecimento gerado e a ser gerado na instituição e fora dela. Contribui diretamente com a universidade para que a mesma possa cumprir sua missão de ensino, pesquisa e extensão (CASTRO, 2005; FUJITA, 2005; MIRANDA, 2010; VALENTIM, [2014]).

Dessa forma, a Biblioteca Universitária exerce papel importante e de destaque na transferência do conhecimento no meio acadêmico e está envolvida diretamente com os três pilares da universidade, o ensino, a pesquisa e a extensão (HÜBNER, 2014).

Essa importância é destacada por Boccatto (2009, p. 24) quando enfatiza que a Biblioteca Universitária

[...] é a responsável pela gestão das informações e dos documentos que integram seus acervos, desenvolvendo e mantendo, por meio das tecnologias de organização e representação do conhecimento, instrumentos, técnicas e sistemas de recuperação da informação que facilitam o acesso ao conhecimento produzido pela Universidade, num processo contínuo de geração e socialização do saber [...].

Diversos conceitos para Biblioteca Universitária são encontrados na literatura.

A definição formulada pela Comissão Temporária de Especialistas em Bibliotecas Universitárias, do Conselho Federal de Biblioteconomia, citada por Valentim ([2014], slide 14), apregoa que a Biblioteca Universitária

É uma unidade de informação que integra a realidade acadêmica e administrativa de uma Instituição de Ensino Superior (IES), espaço que alicerça e participa ativamente da construção e apropriação do conhecimento, propiciando a mediação da informação necessária à consolidação do processo ensino-aprendizagem, sendo a base do ensino, pesquisa e extensão voltadas as demandas da sociedade.

Definição semelhante já havia sido formulada por Anzolin e Sermann (2006, p. 7) que descreveram a Biblioteca Universitária como sendo aquela que

[...] atua em Instituições de ensino superior, como centros universitários, universidades e faculdades. Tem por finalidade dar suporte informacional, complementando as atividades curriculares dos cursos, oferecendo recursos para facilitar a pesquisa científica. Sua missão é prover informação para o ensino, a pesquisa e a extensão, de acordo como a política, projeto pedagógico e programas da

universidade a qual está inserida. As diretrizes do ensino superior reforçam a necessidade de participação ativa das bibliotecas em programas de ensino, pesquisa e extensão.

A Biblioteca Universitária é vista como responsável pela organização da informação e - por consequência -, do conhecimento, estando preocupada com a reunião, organização e disponibilização das principais fontes de informação, que possam vir a gerar mais conhecimento. Somado a isso, estas unidades universitárias tem profissionais especializados que agregam valor a informação, facilitando a conversão de informação em conhecimento (ROSTIROLLA, 2006).

Dessa forma, às bibliotecas universitárias é delegado o importante papel de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão. Estão inseridas no contexto da criação e fomento do conhecimento, contribuindo para a geração de novos conhecimentos.

No que concerne às atribuições das BUs, a Comissão Temporária de Especialistas em Bibliotecas Universitárias do Conselho Federal de Biblioteconomia (Brasil), citada por Valentim ([2014], slide 15), defini como sendo:

- a) Desenvolver e implementar políticas de informação para a IES;
- b) suprir as demandas específicas dos cursos de graduação e pós-graduação oferecidos pela IES;
- c) adquirir, tratar, organizar, gerenciar e disseminar materiais bibliográficos em diferentes mídias [impresso, eletrônico e digital], bem como disponibilizar fontes de informação que atendam as necessidades informacionais da comunidade universitária que compõe a IES;
- d) propiciar espaços de estudo, leitura, pesquisa, lazer etc. à comunidade universitária que compõe a IES;
- e) desenvolver competências em informação na comunidade acadêmica;
- f) gerenciar a produção do conhecimento acadêmico, científico, tecnológico, cultural, artístico, entre outros, em suas diversas formas;
- g) proporcionar a satisfação do usuário em suas distintas demandas informacionais.

O importante papel da Biblioteca Universitária é atestado por Oliveira (2003, p. 36) ao observar que

[...] as Bibliotecas Universitárias estão inseridas dentro do curriculum, são intra-curriculares e precisam participar ativamente do processo de produção, construção e expressão do conhecimento e têm como missão a mediação e o fortalecimento de suas atividades; sejam elas de informação, ensino, eventos, pesquisa e extensão.

Entretanto, as Bibliotecas Universitárias são muito mais do que as tarefas que lhes são imputadas. Elas constroem vias de troca de informação e de conhecimento. Buscam, coletam, elaboram e ordenam informações; criam, abastecem e mantêm ferramentas que fazem a ponte entre os acadêmicos, professores e pesquisadores com as fontes de informação que lhes permitem criar, disseminar e a galgarem conhecimentos. São, portanto, o elo entre o usuário o conhecimento.

Deve ser reconhecido o fundamental trabalho exercido pela Biblioteca Universitária no contexto das instituições de ensino superior; uma vez que elas são mediadoras do ensino, ajudam as universidades a ensinar e produzir informações científicas, humanísticas, sociais e tecnológicas (FERNÁNDEZ MARTÍNEZ, 2004).

Além disso, na atualidade, é delegado às bibliotecas, especialmente as universitárias, a função de desenvolvimento das competências informacionais dos usuários (BEM, 2015).

Diante dos enunciados, é possível afirmar que as bibliotecas universitárias são organizações do conhecimento, voltadas para o armazenamento, organização, disponibilização e disseminação da informação científica e tecnológica, e do conhecimento, visando o atendimento das necessidades de informação da comunidade universitária e da sociedade em geral.

#### **2.4.2 Gestão do Conhecimento em Bibliotecas Universitárias**

A universidade tem como atividade primordial a geração de saber e de conhecimento. Ramos (2012, p. 114) declara que a universidade tem por desígnio “[...] promover a socialização do saber, precisa ser desafiadora em seus propósitos, fazendo com que o aluno reflita sobre seu aprendizado [...].”

As universidades, sejam públicas ou privadas, estão sujeitas as influências do mercado, por isso, precisam, também, serem competitivas. A Gestão do Conhecimento pode auxiliar nesse processo de competitividade, uma vez que gerindo seus conhecimentos as universidades podem melhorar os serviços e produtos por elas oferecidos, intensificar seus ativos intangíveis, que, em última instância, é seu principal fator de competitividade (SOUZA, 2009).

As Instituições de Ensino Superior (IES), especialmente as universidades, são, naturalmente, fontes de criação e disseminação do conhecimento. Por isso, podem ser espontaneamente enquadradas como organização intensiva em conhecimento (OIC).

Araújo Júnior (2008, p. 3) citando Alvesson e Sveningsson declara que uma

[...] organização pode ser considerada como intensiva em conhecimento a partir do pressuposto de que, em grande parte, seu trabalho é intelectual, se diferenciando do trabalho físico e manual. Isso demonstra que o conhecimento se sobrepõe as instituições, sendo fator-chave dos processos e produtos.

As organizações intensivas em conhecimento, se caracterizam por serem organizações

[...] baseadas em conhecimentos (tácitos e explícitos) criados no ambiente interno, tais como pessoas, cultura organizacional, sistemas administrativos, sistemas computacionais, rotinas e procedimentos (SOUZA, 2009, p. 79).

Afirma ainda Souza (2009, p. 79) que as organizações intensivas em conhecimento “[...] têm a Gestão do Conhecimento como uma política baseada em torno de resultados e não de tarefas [...]”, e que “[...] gerenciam as suas bases de conhecimento, melhorando a eficácia, as suas capacidades de inovar, a qualidade e a equidade de seus produtos e/ou serviços.”

O conhecimento é o recurso estratégico das organizações intensivas em conhecimento. A matéria-prima é composta, primordialmente, de ativos intangíveis, trabalhados geram conhecimento, produzindo mais conhecimento (DAVENPORT; PRUSAKI, 2002, NADAI, 2006).

Sendo o capital intelectual (ativo intangível) o insumo das instituições de ensino, é natural e primordial que essas



instituições criem condições para gerir esse conhecimento, uma vez que

[...] as atividades da universidade estão diretamente relacionadas com a produção e a comunicação do conhecimento científico, seja por meio da pesquisa científica, seja por meio do processo ensino-aprendizagem. [Bem como], [...] a universidade, por constituir um sistema científico maior, está envolvida por uma cultura científica que preza e privilegia o compartilhamento do conhecimento que é constantemente produzido. (LEITE, 2007, p. 140).

Assim, as universidades precisam estar atentas ao gerenciamento do conhecimento na/da instituição.

Sabe-se que uma das responsabilidades da universidade pública é de reconduzir para a sociedade o investimento público por ela (universidade) recebido. A Gestão do Conhecimento nas universidades não só agrega valor às mesmas como pode provocar melhorias, em todos os níveis dos serviços, sejam diretos ou indiretos (GARCIA; VALETIM, 2009).

As Bibliotecas Universitárias que naturalmente trabalham com a busca, com a coleta, com o tratamento, com a organização e com a disseminação da informação, podem ser as grandes parceiras das universidades na Gestão do Conhecimento.

Afirmam Castro e Costa (2006, p. 2), que as Bibliotecas Universitárias, “têm importante participação no processo de inovação e consolidação de novos conhecimentos” essas instituições paulatinamente “estão enfrentando as questões ligadas à Gestão do Conhecimento nas organizações onde estão inseridas”, dizem as autoras.

Uma organização tão voltada para a disseminação e geração do conhecimento, deve gerir seu próprio conhecimento a fim de aprimorar seus processos, dar suporte as tomadas de decisões, compartilhar o conhecimento organizacional, a *expertise* do grupo. Isso, por consequência, ocasionará incremento qualitativo e aperfeiçoamento dos serviços oferecidos (DI DOMENICO; DE BONA; FERNÁNDEZ, 2003; ROSTIROLLA, 2006).

Para Di Domenico, De Bona e Fernández (2003), as bibliotecas, por suas peculiaridades, são possuidoras de vantagens, para a promoção do gerenciamento de seu próprio

conhecimento. Apresentam alto treinamento na manipulação e uso da informação e exercem as funções convencionais de reunião, processamento, armazenamento, difusão e uso da informação. Salientam que outra vantagem das bibliotecas “é o grau de compromisso e treinamento em serviço dos seus recursos humanos”. Isso lhes dá vantagens sobre as demais organizações em relação à gestão do seu próprio conhecimento. Destacam ainda que “isto é uma qualidade que nenhum outro tipo de organização possui”. (DI DOMENICO; DE BONA; FERNÁNDEZ, 2003, p. 13).

Na mesma linha de pensamento, Viana, Mesquita e Moura (2011, p. 11) afirmam possuírem as bibliotecas “[...] em seus procedimentos uma série de documentos que se configuram como conversão dos conhecimentos”, citam os “relatórios, manuais, listas, códigos, guias, bases de dados”, como exemplos desses documentos.

Para Shanhong (2000, p. [2]), a Gestão do Conhecimento nas bibliotecas

deve ser focalizada na pesquisa e no desenvolvimento do conhecimento, na criação de bases de conhecimento, na troca e no compartilhamento eficazes do conhecimento entre os funcionários da biblioteca [...], no treinamento da equipe, [...] para agilizar o compartilhamento do conhecimento. (Tradução nossa).

A Gestão do Conhecimento nas Bibliotecas provoca uma série de vantagens, conforme descrevem Di Domenico, De Bona e Fernández (2003, p. 18), quais sejam:

- a) o encontro de uma diferenciação estratégica;
- b) capacidade de produzir novo conhecimento através da experiência, das atitudes e troca de atitudes dentro da cultura organizacional da unidade de informação;
- c) melhoria da comunicação entre as áreas;
- d) identificar e qualificar as fontes de conhecimento e ser capaz de transferi-lo eficazmente;
- e) estar em condições de medir os resultados a partir dos dados, informação e conhecimento dentro e fora da organização;
- f) encurtar o tempo nos projetos de planejamento;
- g) otimizar os processos, incrementando a produtividade em serviços e produtos documentais;

- h) maior utilização dos recursos existentes dentro da Biblioteca;
- i) possibilitar um círculo virtuoso entre a aprendizagem e a organização;
- j) valorizar o trabalho de profissionais e auxiliares;
- k) criar um vínculo de pertencimento entre os funcionários e a Biblioteca; e
- l) definir sistemas de apoio para a tomada de decisões (Tradução nossa).

Os benefícios provindos da implantação de Gestão do Conhecimento em uma Biblioteca Universitária também são apontados por Dudziak, Villela e Gabriel (2002, p. 7-8), conforme segue:

- a) construção de uma base documentada que ampara os processos decisórios dentro da biblioteca;
- b) melhoria da comunicação e interconectividade entre todos os setores da Biblioteca, de modo que as informações e o conhecimento possam fluir, de forma independente do desejo das pessoas, havendo também a redução dos obstáculos inerentes à separação geográfica;
- c) disponibilização integrada de dados, informações e conhecimentos importantes ao ambiente e funcionamento internos, e ao *core business* da Biblioteca (que é a busca constante pela satisfação de seus clientes);
- d) racionalização de tarefas como consequência da padronização de procedimentos e conhecimento de normas;
- e) maior eficiência dos setores, independentemente da rotatividade de pessoas e/ou a eventual falta de algum membro da equipe;
- f) compartilhamento de experiências entre todos os membros das equipes bibliotecárias, onde conhecer o outro fortalece as relações interpessoais, fomenta e qualifica o diálogo, havendo a valorização do trabalho de todos; e
- g) facilidade de compartilhamento de conhecimentos e troca de experiências entre as bibliotecas (*benchmarking*), o que leva a um maior aprendizado.

De acordo com Castro (2005), os elementos básicos e requisitos para a Gestão do Conhecimento em Bibliotecas

Universitárias, podem ser encontrados nos modelos de Gestão do Conhecimento preconizados por Terra (2000), Stollenwerk (2001) e Probst, Raub e Romhardt (2002). A referida autora fez uso desses estudos para fundamentar seu instrumento para diagnóstico de gestão de conhecimento em Bibliotecas Universitárias. Os elementos básicos de GC em BUs, de acordo com Castro (2005) são apresentados no Quadro 12.

Quadro 12 - Elementos básicos para a Gestão do Conhecimento em bibliotecas universitárias

| MODELO  | AUTOR                                 | COMPONENTES DO MODELO  | ELEMENTOS SELECIONADOS PARA O DIAGNÓSTICO   |
|---|---------------------------------------|--|---|
| <b>MODELO COM BASE NAS DIMENSÕES DA PRÁTICA GERENCIAL</b>           | <b>TERRA (2000)</b>                   | <b>Dimensões:</b> Fatores estratégicos e o papel da alta administração, Cultura e valores organizacionais, Estrutura organizacional, Administração de recursos humanos, Sistemas de informação, Mensuração de resultados e Aprendizado com o ambiente                          | Gestão estratégica da BU.<br>Cultura organizacional<br>Estrutura organizacional<br>Gestão de pessoas.     |
| <b>MODELO GENÉRICO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO</b>                    | <b>STOLENWERK (2001)</b>              | <b>Processos:</b> Identificação, Captura, Seleção, Validação; organização e armazenagem, compartilhamento, Aplicação, Criação do conhecimento.   | <b>Processos de GC:</b> Identificação, Compartilhamento   |
|   |                                       | <b>Facilitadores:</b> Liderança, Cultura organizacional, Medição e recompensa (avaliação), Tecnologia de Informação  | <b>Suportes organizacionais:</b> Liderança, Cultura organizacional, Tecnologia de Informação              |
| <b>MODELOS DOS ELEMENTOS CONSTRUTIVOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO</b> | <b>PROBST, RAUB e ROMHARDT (2002)</b> | <b>Elementos construtivos:</b> Metas de conhecimento, Identificação do conhecimento, Aquisição de conhecimento, Desenvolvimento de conhecimento, Compartilhamento e distribuição de conhecimento, Uso do conhecimento, preservação do conhecimento, Avaliação do conhecimento. | <b>Processos de GC:</b> Identificação, Aquisição, Desenvolvimento, Compartilhamento e Uso do conhecimento |

Fonte: Castro (2005, p. 99).

Aponta a literatura que nos últimos anos, bibliotecários e cientistas da informação, sabedores de serem as Bibliotecas fontes naturais da disseminação da informação e da geração do conhecimento, e, cientes da importância do gerenciamento do conhecimento em unidades de informação, vêm investindo em estudos e publicações sobre GC em Bibliotecas, e que esses estudos estão mais concentrados em Bibliotecas Universitárias (BEM, 2015; CASTRO, 2005; LEE, 2005; MIRANDA, 2010).

É possível perceber que há uma preocupação, positiva, por parte da Biblioteconomia e da Ciência da Informação, com relação a Gestão do Conhecimento em Bibliotecas. Entretanto, ainda há muito a ser abordado, o que faz com que esse tema comece a fazer parte das inquietações tanto da academia, quanto dos bibliotecários em suas práticas nas Bibliotecas.

## 2.5 CATALOGAÇÃO (TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO)

Os catálogos têm origem na antiguidade. Desde que o homem começou a fazer registros de dados e/ou informações, visando posterior recuperação, sentiu a necessidade de criar métodos que permitissem essa recuperação, isto é, sentiu a necessidade de identificar, codificar e organizar a informação. Dessa forma surgiram os catálogos e a catalogação, na sua essência (MARTINHO, 2010).

Portanto existem catálogos, mesmo que rudimentares, desde o surgimento das primeiras Bibliotecas. Destaca Dias (1967, p. 1), que até

meados do século passado [século XIX] não eram propriamente catálogos, no sentido especializado da palavra, mas apenas 'listas' ou 'inventários', ou ainda simples 'relações' das obras existentes nas bibliotecas.

No século XIII, a catalogação já era uma atividade presente nas Bibliotecas dos mosteiros ingleses, que montavam listas (catálogos) de seus acervos. No século XIV surgiu o uso de símbolos (classificação) para a identificação e localização das obras. Com a invenção dos caracteres móveis de chumbo, no século XV, por Gutenberg, houve aumento de livros nas bibliotecas e nas livrarias, isso exigiu um arranjo mais detalhado das obras. Assim, com o objetivo de arrolar todas as obras publicadas no mundo, o bibliógrafo Konrad Gesner, em 1545, publicou uma bibliografia em ordem alfabética de autor. No ano de 1548 acrescentou o índice de assunto. Em 1695, um livreiro

inglês, Andrew Maunsell, estabeleceu os elementos básicos para uma descrição bibliográfica (DIAS, 1967; FIÚZA, 1987, MEY, 1987)

No decorrer dos anos, muitas mudanças foram sendo inseridas na catalogação, fazendo com que a descrição ficasse mais completa permitindo representar de maneira mais fiel, tanto os aspectos físicos quanto os aspectos autorais e temáticos da obra.

Grandes mudanças nas técnicas, nos métodos e nos instrumentos, se deram no final o século XX, início do século XXI, o uso das tecnologias de informação e comunicação (TIC) provocou enorme impacto na catalogação (MEY; SILVEIRA, 2009).

O processo de catalogação é também chamado de: tratamento da informação; processos técnicos; tratamento técnico da informação; processamento técnico; tratamento descritivo da informação, consiste, de modo geral, na formulação/indicação de uma classificação, na descrição física e autoral, e na descrição temática do item (bibliográfico ou não), para sua posterior recuperação. Esse processo gera os catálogos manuais e/ou informatizados (DAL'EVEDOVE, 2014; RUBI, 2008).

Portanto, a atividade de catalogação, afirmam Dias e Naves (2007, p. 9), abarca os processos de “classificação, catalogação, indexação, em como especialidades delas derivadas, ou terminologias novas nelas aplicadas, tais como metadados, e ontologias, entre outras”. Tendo como principais produtos os

registros bibliográficos; registros catalográficos; resumos; metadados (registros bibliográficos ou catalográficos de documentos eletrônicos); pontos de acesso de catálogos; pontos de acesso de bibliografias; arranjo sistemático de coleções de documentos. (DIAS; NAVES, 2007, p. 11).

Enquanto conceito Dias e Naves (2007, p. 9), entendem o tratamento da informação (catalogação) como sendo a

[...] expressão que engloba todas as disciplinas, técnicas, métodos e processos relativos a: a) descrição física, [autoral] e temática dos documentos numa biblioteca ou sistema de recuperação de informação; b) desenvolvimento de instrumentos (códigos,

linguagens, normas, padrões) a serem utilizados nessas descrições; e c) concepção/implantação de estruturas físicas ou bases de dados destinadas ao armazenamento dos documentos e de seus simulacros (fichas, registros eletrônicos, etc.).

Denota-se que o tratamento da informação (catalogação) está ancorado no tripé catalogação, classificação e indexação. Tem por finalidade a representação da informação para que a mesma possa vir a ser recuperada e acessada.

Desse modo, o tratamento da informação (catalogação), em Biblioteconomia, consiste, genericamente, na formulação/indicação de uma classificação, na descrição física, autoral e na descrição temática do item para sua posterior recuperação, através de consultas a catálogos manuais e/ou informatizados.

A catalogação é uma das atividades desenvolvidas por profissionais bibliotecários (BRASIL, 1962).

### **2.5.1 Atividades de catalogação, classificação e indexação**

Para realizar as atividades de catalogação, classificação e indexação são utilizadas ferramentas como códigos de catalogação, tabelas de classificação e linguagens de indexação.

A catalogação é realizada, de acordo com Dias e Naves (2007, p. 9), sob dois aspectos, quais sejam:

- a) tratamento descritivo; e
- b) tratamento temático.

Indicam as autoras que o “[...] tratamento descritivo cuida daqueles aspectos mais objetivos capazes de bem identificar, extrinsecamente, um documento: o autor, o título, a editora, e elementos similares” (DIAS; NAVES, 2007, p. 9). Seguem afirmando que esse tratamento é fortemente embasado em técnicas, normas e padrões biblioteconômicos. Enquanto que o tratamento temático, ainda que embasado em padrões e normas biblioteconômicas, “[...] tem uma forte carga subjetiva pois, como o nome indica, visa caracterizar o documento do ponto de vista do seu conteúdo” (DIAS; NAVES, 2007, p.10), ou seja, o assunto contido no documento.

Observa Rubi (2008) que essas etapas (catalogação, classificação e indexação), apesar de serem distintas entre si estão interligadas, embora sejam operacionalmente diferentes, isto é, as três atividades são interdependentes.



Além das ferramentas *tradicionais* (tabela de classificação, código de catalogação, e linguagem de indexação) para a catalogação, manuais e políticas também devem fazer parte desse conjunto.

Almeida (2007) sugere que as Bibliotecas disponham de manuais de catalogação. Indica a autora que

A existência de manuais nas bibliotecas visa, dentre outros, a padronização de serviços e orienta a 'rotina' das atividades desenvolvidas na unidade de informação. [Principalmente em locais onde] o mesmo bibliotecário desenvolve as atividades de tratamento descritivo e temático dos documentos, a elaboração e consequente utilização de manuais técnicos vem auxiliar na continuidade do serviço padronizado e pode evitar que erros ocorram por conta de desconhecimento do processo total de classificação, [indexação] e de catalogação. (ALMEIDA, 2007, p.87).

Quanto à indexação, Rubi (2009) e Fujita (2012), defendem que a unidade de informação deve ter a sua política de indexação.

Rubi (2009), destaca a importância de uma política de indexação, para minimizar os efeitos da subjetividade pela qual é norteada a indexação. Lembra a autora que

A indexação é reconhecidamente um processo imbuído de subjetividade, uma vez que é realizado por seres humanos que usam seu conhecimento prévio (da linguagem do sistema, da estrutura textual, do assunto e até de mundo) e acionam estratégias durante a leitura documentária a fim de que seu objetivo seja atingido: identificação e seleção de conceitos de um documento. (RUBI, 2009, p. 83).

Na mesma linha de pensamento encontra-se Fujita (2012), a autora alerta para o fato da indexação possuir diversas características que influenciam na recuperação da informação, sendo a especificidade uma delas.

Levando-se em consideração que “[...] a recuperação da informação é o efeito e o objetivo da indexação” (FUJITA, 2012, p.13), é importante observar que

Nessa perspectiva, a Indexação necessita mais do que a definição do processo de

indexar e sua natureza, necessita do entendimento do contexto de gestão do sistema de recuperação da informação composto por todos os requisitos – pessoas, comunidade usuária, domínios de assuntos, infraestrutura física e material e funcionamento como sistema de informação – para a definição de princípios, métodos e orientações quanto às características da indexação e efeitos na recuperação. (FUJITA, 2012, p.13).

Nessa linha, observa Rubi (2009, p. 83) que

A análise de assunto realizada durante a catalogação deverá ser norteadada por princípios de política de indexação que devem fazer parte de um manual de indexação da instituição e sobre a qual o bibliotecário deve ter conhecimento e domínio.

Esses princípios deverão influenciar o bibliotecário na sua decisão sobre a determinação de conceitos cujo resultado será observado pelo usuário na recuperação da informação. São eles: especificidade, exaustividade, revocação e precisão.

Portanto, tanto manual de catalogação quanto a política de indexação são ferramentas relevantes no processo macro de Catalogação.

### 2.5.1.1 *Catalogação*

A catalogação é o processo que faz a descrição bibliográfica e física dos materiais (físicos ou digitais) de uma unidade de informação. Esse processo tem como produto catálogos que permitem a recuperação da informação. Esses catálogos apresentam, basicamente, a autoria das obras e dados referentes à edição, editora, volume, ano e paginação. Em suma, é o processo de identificar os pontos de acesso de uma obra. Entende Albuquerque (2006, p. 65), que a catalogação “[...] tem a finalidade de representar um item, tornando visíveis suas características [...].”

Para Mey, (1995) a catalogação pode ser definida como sendo

o estudo, preparação e organização de mensagens codificadas, com base em itens

existentes ou passíveis de inclusão em um ou vários acervos, de forma a permitir intersecção entre as mensagens contidas nos itens e as mensagens internas dos usuários (MEY, 1995, p.5).

Para realizar a catalogação existem ferramentas (códigos) que estabelecem padrões para a descrição da obra e de seus pontos de acesso, apoiando, dessa forma, a catalogação.

O primeiro código de catalogação surgiu em 1841, redigido por Panizzi, com a aprovação do Museu Britânico. Muitos outros surgiram até chegar ao mais utilizado atualmente, o *Anglo-American Cataloging Rules – AACR2* (Regras de Catalogação Anglo-Americanas) segunda edição, publicada em 1978. A primeira edição (AACR) foi publicada em 1967, sob a coordenação da *Library of Congress* (LC), em uma parceria com a *American Librarian Association* (ALA), com a *Library Association* (LA) da Inglaterra e com a *Canadian Library Association* (CLA). O AACR paulatinamente foi ganhando espaço para se tornar um código internacional de catalogação bibliográfica. A edição de 1978 (AACR2) foi revisada em 1988. O AACR2 e AACR2R são amplamente utilizados no Brasil e no mundo (MEY, 1995; SOUZA; HILLESHEIM, 2014).

No Brasil, as publicações em língua portuguesa, ocorreram em: 1969 a primeira edição; a segunda edição, em dois volumes, foi publicada em 1983 (vol. 1) e 1985 (vol. 2). A revisão feita em 1988 teve publicação no Brasil em 2004 (SOUZA; HILLESHEIM, 2014).

O avanço das tecnologias de informação e comunicação impulsionou mudanças nos códigos de catalogação para “[...] acompanhar os recursos digitais que podem auxiliar na prática da catalogação.” (SOUZA; HILLESHEIM, 2014, p. 84).

À vista disso, surgiu em 2010, a *Resource Description and Access* (RDA), traduzido para o português como “Descrição de Registros de Acesso”, constitui o mais novo conjunto de regras para dados bibliográficos e de autoridades (autores, assuntos) essa descrição é baseada nos conceitos da FRBR (Requisitos Funcionais para Registros Bibliográficos) e nos FRAD (Requisitos Funcionais de Autoridade Dados), tomando como base o AACR2. O RDA é compatível com o formato MARC21<sup>6</sup>. A

---

<sup>6</sup> O formato MARC é um conjunto de códigos e designações de conteúdos definido para codificar registros que serão interpretados por máquina. Sua principal finalidade é possibilitar o intercâmbio de dados,

*International Federation of Libraries Associations (and Institutions)* (IFLA) está propondo a substituição do AACR pelo RDA. A IFLA é responsável tanto pelo AACR quanto pelo RDA. O RDA já está sendo utilizado em algumas bibliotecas, entre elas a LC. Outras bibliotecas, inclusive no Brasil, estão fazendo testes com o RDA para futura implantação (MACHADO, 2015; SOUZA; HILLESHEIM, 2014).

O formato MARC21 (*Machine Readable Cataloging - Catalogação Legível por Máquina*), é uma ferramenta que viabiliza a otimização do processo de catalogação, com isso favorecendo a disseminação e recuperação da informação. Esse formato é a fusão dos formatos USMARC, desenvolvido pela LC, e CANMARC, desenvolvido pela *National Library of Canada* (NLC). Usa a ISO 2709/1996 - *Documentation Format for Bibliographic Interchange on Magnetic Tape* (formato padrão de comunicação para registros bibliográficos). Suporta os padrões de catalogação do AACR2 e da RDA, sendo mundialmente utilizado (BARBOSA; EDUVIRGES, 2010; MARANHÃO; MENDONÇA, [2008?]; SANTOS, 2007a;).

O MARC21 impulsionou o intercâmbio, *online*, de dados bibliográficos, incrementando o uso das redes de catalogação cooperativas.

Rowley (1994, p. 343) destaca a importância do MARC para a catalogação, diz a autora

O processo de catalogação tornou-se mais estruturado, com uma proporção significativa do acervo sendo processada rapidamente. A amplitude do uso compartilhado de registros catalográficos significou tanto o compartilhamento de experiência profissional quanto uma redução do trabalho de catalogação, e, portanto, dos recursos financeiros da biblioteca destinados à catalogação.

As redes de catalogação cooperativa também se apresentam como aliadas da catalogação. Têm por objetivo

---

ou seja, importar dados de diferentes instituições ou exportar dados de sua instituição para outros sistemas ou redes de bibliotecas através de programas de computador desenvolvidos especificamente para isto. (MARANHÃO, Ana Maria Neves; MENDONÇA, Maria de Lourdes dos Santos. MARC 21: Formato bibliográfico. Disponível em: <http://www.dbd.puc-rio.br/MARC21/index.html>. Acesso em: 15 jan. 2016.

primeiro o intercâmbio, nacional ou internacional, de dados bibliográficos. Basicamente, segundo Barbosa (1978, p. 71), uma rede de catalogação cooperativa consiste no “[...] trabalho realizado por várias bibliotecas e enviado a uma central [...]”, que se encarrega de fazer a checagem dos dados catalográficos e de autoria, de capturar e distribuir para os seus membros os dados catalográficos de todas as unidades de informação da rede (IBICT, [2016]).

Diversas são as iniciativas internacionais acerca da catalogação cooperativa, entre elas, destacam-se a rede de catalogação cooperativa *Online Computer Library Center (OCLC)* e o Programa de Catalogação Cooperativa (PCC), coordenado pela *Library of Congress (USA)* (SANTOS, 2007b; MODESTO, [2016?]).

No Brasil, atendendo em nível nacional, temos a rede Bibliodata que trata do

antigo Bibliodata/CALCO, projeto nacional pioneiro na consolidação de uma rede cooperativa de catalogação e de compartilhamento de recursos bibliográficos baseado no formato MARC. (MODESTO, [2016?], não paginado).

Sistemas de gerenciamento - mais especificamente de acervos -, de unidades de informação também têm criado suas redes de catalogação cooperativa, no entanto, nessas redes não há checagem de dados e só estão disponíveis para as instituições que sejam seus clientes (uso do software). No Brasil podemos citar a Rede Pergamum e a Rede de Bibliotecas Sophia (PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ, [2016?]; PRIMA INFORMÁTICA, [2016?]).

Portanto, catalogar é fazer a representação física e bibliográfica dos documentos que compõem o acervo de uma unidade de informação, produzir catálogos que permitem a identificação e visualização das características de determinado item, possibilitando a sua recuperação e acesso da informação com mais rapidez e facilidade (DIAS; FUJITA, 2012; MEY, 1995; NAVES, 2007; RUBI, 2008).

### 2.5.1.2 Classificação

A Classificação é um dos três processos da catalogação (tratamento da informação), assim como a catalogação e a indexação tem por objetivo a recuperação da informação. A

classificação tem por função organizar a informação tanto no contexto do acervo como no contexto de assuntos e na relação entre eles.

Classificar, na visão de Barbosa (1962, p.1) é “dividir em grupos ou classes, coisas, ideias ou seres que apresentem entre si certo grau de semelhança”. Pensamento ao qual se aproxima o de Piedade (1983, p. 16), para a autora classificar “[...] é dividir em grupos ou classes, segundo as diferenças e semelhanças.”

De acordo com Lago (2009, p. 15), classificação

É o agrupamento de documentos semelhantes, distribuídos em classes e representados por símbolos (números, letras, sinais gráficos) dentro de um determinado sistema de classificação, seja CDD, CDU [ou outro sistema de classificação]. Assim, os documentos de um assunto deverão estar reunidos num mesmo local.

Como definição de aplicabilidade, Souza e Hillesheim (2014, p. 82) indicam que

A classificação, dentro de uma biblioteca, determina o principal assunto de um material e o representa por meio de uma notação que pode conter números e/ou letras. É essa notação que facilita a guarda e a localização de obras nas estantes.

Por sua vez Lancaster (2004, p. 21) alerta que a classificação não é *apenas* para recuperar obras nas estantes, que a “[...] *classificação*, em sentido mais amplo, permeia todas as atividades pertinentes ao armazenamento e recuperação da informação.”

Desse modo, é possível dizer que a classificação objetiva identificar o assunto principal de um documento e agrupar, nas estantes físicas ou virtuais, os documentos de um mesmo assunto e assuntos correlatos, para posterior recuperação.

Para realizar a classificação são utilizadas ferramentas biblioteconômicas, chamadas de tabelas de classificação. As mais conhecidas são a Classificação Decimal de Dewey (CDD)<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> A Classificação Decimal de Dewey (CDD) é um sistema de classificação documentária (bibliográfica), foi desenvolvida em 1876, pelo bibliotecário Melvin Dewey. Desde então passou por várias atualizações, sendo de 2011 a mais atual (23ª edição). É considerada a primeira classificação e a mais utilizada do mundo, sendo mais indicada

e a Classificação Decimal Universal (CDU)<sup>8</sup>. Porém, tabelas que abordam áreas específicas e tabelas próprias, geralmente desenvolvidas por uma instituição para uso próprio, também são utilizadas. Por exemplo, a classificação própria da *Library of Congress* (USA) e a classificação própria para teses e dissertações desenvolvida pelo SiBi/UFSC<sup>9</sup>.

Sousa e Fujita (2013, p. 803), afirmam que “cabe ao bibliotecário o processo de classificação, a fim de atingir a eficiência no tratamento da informação [catalogação]”.

Portanto, a classificação de materiais em unidades de informação, é uma atividade que exige o uso de técnicas, conhecimento e instrumentos próprios.

### 2.5.1.3 Indexação (catalogação de assunto)

O processo de indexação, ou representação temática, é uma das etapas da catalogação, é nesse momento que são extraídos os assuntos tratados e/ou que representa o documento, para a formação do catálogo. Dessa forma, a indexação faz a ponte entre os autores e os leitores.

Cesarino e Pinto (1980), em citação de Araújo et al. (2011, p. 3), afirmam ser

[...] durante o processo da indexação os conceitos são extraídos dos documentos através da análise de assuntos e transcritos para os termos dos instrumentos de controle da indexação, tais como: tesouro, esquemas de classificação, listas de cabeçalhos de assunto, etc.

Boccatto e Fujita (2011, 208) definem indexação, no contexto do tratamento da informação, como

[...] um processo que visa à análise e representação de assuntos dos conteúdos

---

para uso em bibliotecas públicas e escolares (ANDRADE; BRUNA; SALES, 2011; EDUVIRGES, 2011).

<sup>8</sup> A Classificação Decimal Universal (CDU) foi concebida, com base na CDD, pelos bibliógrafos belgas Paul Otlet e Henri La Fontaine em 1892. É uma classificação mais voltada para bibliotecas especializadas e universitárias. Assim como a CDD, a CDU já passou por várias atualizações, sendo que a última ocorreu em 2004. A CDU é utilizada em todo o mundo. (ANDRADE; BRUNA; SALES, 2011; EDUVIRGES, 2011).

<sup>9</sup> Não há registros relativos à origem e princípios dessa classificação.

documentais, a partir de três concepções de análise de assunto: simplista, orientada pelo conteúdo e orientada pela demanda. O resultado da análise é a representação de conceitos por termos que, em etapa subsequente, serão traduzidos com uso de linguagem de indexação compatível.

A eficácia de um sistema de recuperação da informação depende, em grande parte, da escolha das linguagens de indexação. Essa escolha deve ser pautada considerando o tipo de usuário, os objetivos do sistema, a cobertura e a especificidade do assunto a ser tratado (VALE, 1978).

As linguagens documentárias se dividem entre as pré-coordenadas e as pós-coordenadas. Na linguagem pré-coordenada a coordenação dos termos de buscas é feita quando da indexação, como exemplos de linguagens de indexação pré-coordenada temos os *Cabeçalhos de Assunto* e os *Sistemas tradicionais de classificação (CDU e CDD)*. Na linguagem pós-coordenada, a coordenação dos termos de busca se dá na hora da pesquisa, por exemplos desse tipo de linguagem temos o *Sistema Unitermo* e o *Tesouro* (ARAUJO et al., 2011).

Para realizar a indexação é necessário que o bibliotecário faça a análise do texto, isto é, a análise do assunto. Sousa e Fujita (2013, 802) entendem que o

processo de tratamento da informação, o qual cobre a análise de assunto, [...] demanda do catalogado grande esforço mental, principalmente na abrangência do teor do documento.

Dessa forma é possível entender ser a atividade de indexação, além de técnica, intelectual.

Concluindo, o tratamento da informação (catalogação) envolve os processos de:

- a) Catalogação = faz a descrição dos pontos de acesso (autor, título, casa editora, ano de publicação, etc.);
- b) classificação = é o processo utilizado para ordenar e, principalmente, agrupar informações semelhantes e afins, normalmente, por área de conhecimento; e
- c) análise de conteúdo (indexação) = faz a descrição das informações contidas nos documentos, para tanto, geralmente, faz uso de cabeçalhos de assuntos, lista de termos controlados e tesouros.



Dessa forma a classificação, a catalogação e a indexação são maneiras de estampar nos catálogos, a informação documentária, cujo objetivo é dar acesso ao conteúdo temático, proporcionando o delineamento da representação da informação documentária, fazendo a mediação entre o usuário, a informação e o documento (SOUSA; FUJITA, 2013, p. 798).

Assim, os bibliotecários catalogadores trabalham diretamente com os conhecimentos implícitos e explícitos que envolvem os processos da catalogação.

## 2.6 BIBLIOTECÁRIO

Na sociedade da informação e do conhecimento o capital tangível deixou de ser considerado, como outrora, o bem mais importante das organizações. O capital intelectual, ou capital humano, ganhou destaque nesse contexto, uma vez que o conhecimento surge como novo bem, de valor mais elevado, e a informação tornou-se produto ou insumo.

Nesse cenário, o capital intelectual, concomitantemente de forma conceitual ligado ao conhecimento, passou a ser visto como fonte de geração de riquezas e vantagens competitivas para as organizações (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002). Surgem, assim, os chamados *trabalhadores do conhecimento*, que se caracterizam por serem “[...] altamente qualificados e com alto nível de escolaridade.” (SVEIBY, 1998, p. 23). Esse trabalhador é “aquele que detém alto grau de especialidade, educação ou experiência e tem como objetivo principal: criar, distribuir ou aplicar conhecimento em suas atividades.” (DAVENPORT, 2005 apud FUKUNAGA et al., 2014, não paginado).

Bibliotecários, jornalistas, analistas de sistemas, cientistas, especialistas em tecnologia da informação e administradores, entre outros, fazem parte do quadro de trabalhadores do conhecimento (DAVENPORT, 1998; PAGANI et al., 2005; SVEIBY, 1998).

No século XX, mais propriamente a partir dos anos 70 deu-se a apoteose da intitulada Sociedade da Informação - Era da Informação; Sociedade do Conhecimento. O documento deixou de ser o foco, assumindo em seu lugar a informação e o conhecimento. O desenvolvimento tecnológico dos computadores e da tecnologia de comunicação e informação (TIC), incrementam esse novo cenário. Com isso, novos desafios

surgiram para os profissionais das bibliotecas, dos arquivos, da documentação. A denominação desses profissionais - principalmente do bibliotecário -, que sempre esteve envolvido com a recuperação, armazenamento, tratamento e disseminação de informações, passou a receber múltiplos termos, tais como: Cibertecário, Agente da Informação; Administrador da Informação; Profissional do Conhecimento; Profissional da Informação; entre outros (ANGELONI, 2008; DAVENPORT, 2002; DAVENPORT; PRUSAK, 1998; JANNUZZI, 2005; LOUREIRO; SILVA; RIBEIRO, 2004;).

A profissão de bibliotecário<sup>10</sup>, sabe-se, é milenar.

Os primeiros bibliotecários surgiram na Idade Média e realizavam a organização documental dos mosteiros. Os monges copistas tinham o importante papel de preservadores e catalogadores da cultura da época (MEY; SILVEIRA, 2009 apud MACHADO 2015, p. 40).

Sua prática se dava de maneira *natural*, uma vez que a produção de informação sempre esteve presente na condição da humanidade. Dessa forma, a prática biblioteconômica precedeu a teorização e a reflexão. O *saber fazer* foi sendo apurado, principalmente no que se refere aos seus aspectos técnicos (SILVA; RIBEIRO, 2004).

Esse profissional “é em sua essência um mediador, um comunicador, alguém que põe em contato informações com pessoas, pessoas com informações.” (SILVA; CUNHA, 2002, p.81).

Carvalho ([200-]) apresenta o bibliotecário como

O profissional que na sua origem se forma no seio da biblioteca com a função de zelar pelo acervo, acompanha o desenvolvimento da sociedade e se transforma em um ser humano multifacetado, que além desta primeira função citada, passa a ser o responsável pela preservação da memória humana sem perder de vista o objetivo primordial que é a disseminação do

---

<sup>10</sup> No Brasil, Bibliotecário é um profissional liberal amparado pelas Leis 4.084/62, 7.504/86 e 9.674/98. Disponível em:< <http://www.cfb.org.br/institucional.php?codigo=7>>. Acesso em: 17 jan. 2016.

conhecimento e da informação. O profissional nessa sociedade amplia as suas competências para dar conta do seu papel nos sistemas de informação. [...] além de ser um mediador, entre usuário e o acervo. Esse profissional representa o elemento humano nas relações com o meio em um mundo em transformação, com um modelo de economia global baseada no conhecimento (CARVALHO, [200-, p. 1]).

Em uma unidade de informação, uma das funções dos bibliotecários – desde a origem da profissão –, é fazer o tratamento da informação (catalogação), para que possam ser disponibilizadas ao público. Esse profissional tem recebido denominação de acordo com a função desenvolvida no tratamento da informação, assim são chamados de: “classificador, catalogador, indexador [catalogador de assunto], além de outras eventuais denominações, em consonância com a diversidade terminológica notada acima.” (DIAS; NAVES, 2007, p. 10). Quando o mesmo profissional executa os três processos (catalogação, classificação, indexação), comumente recebe a denominação de Bibliotecário catalogador (DIAS; NAVES, 2007).

A informação registrada, de acordo com Martinho (2010), é insumo básico para criação do conhecimento e do desenvolvimento da sociedade.

Para que essa informação possa ficar disponível para o público, não basta estar registrada, é preciso estar organizada e preparada para futura recuperação e acesso.

Com a explosão do número de informações registradas, tem sido um desafio conseguir organizar e preparar toda essa massa de documentos. Naves (2001, p. 189) destaca que

[...] o aumento da produção científica, aliada à crescente interdisciplinaridade entre as áreas do conhecimento que vem ocorrendo nas últimas décadas torna o trabalho de organização e tratamento da informação cada vez mais árduo e complexo.

Acrescenta Martinho (2010, p. 14), que nesse contexto o profissional da informação [bibliotecário] assume grande responsabilidade, pois não compete apenas organizar, ele assume o papel de mediar essa informação para a sociedade [...].

A catalogação atua nessa mediação.

No que se refere ao ato de catalogar, Santos ([2006], p. 5), observa que

[...] envolve atividades cognitivas em todo seu processo desde a modelagem do catálogo, a escolha do código de catalogação, a definição do nível de descrição, a composição da descrição, a definição dos atributos e dos relacionamentos. O catalogador despende um grande esforço intelectual, já que, para definir atributos e determinar relacionamentos, utiliza seu conhecimento prévio armazenado na memória, além de utilizar estratégias de leitura cognitivas e metacognitivas, para a construção de uma metalinguagem, na construção de formas de representação que contemplem as expectativas do usuário no momento de busca, de escolha/decisão e de recuperação de informações.

O ritmo acelerado que novos formatos, novas tecnologias e novos suportes da informação são lançados, impactam nas práticas bibliotecárias, especialmente na catalogação (SOUZA; HILLESHEIM, 2014). Isso exige que o bibliotecário se mantenha em constante atualização profissional. Muitos autores, entre eles Pereira e Rodrigues (2002), Almeida (2007, 2012), Fujita (2009), defendem a educação continuada dos bibliotecários. Almeida (2007, p. 39) observa ser [...] necessário que essa atualização aconteça em áreas específicas de sua atuação na unidade de informação [...].”

Para atender a esse cenário, no que concerne ao catalogador, ele precisa ter competências que ultrapassem as técnicas formais próprias da área (ALMEIDA, 2012; SANTA ANNA, 2015b).

Competência, de acordo com Fleury e Fleury (2001, p. 187), é um “[...] saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimento, recursos, habilidades que agreguem valor [...] à organização e valor social ao indivíduo.”

Competência é a somatória de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao profissional, para que possa desenvolver suas atribuições.

Estudos e pesquisas têm sido realizados acerca dos conhecimentos e habilidades que devem apresentar o profissional bibliotecário.

No que diz respeito ao perfil do bibliotecário catalogador, Amorim e Amaral (2010, p. [7]), apontam que além dos conhecimentos técnicos trazidos da graduação, o profissional também deve ter as seguintes habilidades (profissionais e pessoais):

- a) fazer a organização da informação;
- b) fazer planejamento;
- c) ser cooperativo;
- d) ser detalhista;
- e) saber lidar com a tecnologia da informação;
- f) saber gerenciar fontes de informação;
- g) reconhecer anomalias na informação;
- h) saber línguas estrangeiras;
- i) ter motivação;
- j) ter flexibilidade
- k) saber organizar dados coletados;
- l) ter curiosidade;
- m) ter foco nos resultados;
- n) saber trabalhar sob pressão;
- o) ser versátil.

Conforme Almeida (2012), para o catalogador, um grande atributo é a experiência na área onde desempenha suas funções, pois essa experiência é de grande valia no desempenho de sua tarefa. No entanto, essa experiência precisa ser aliada ao conhecimento da comunidade usuária da biblioteca, uma vez que a familiaridade com os termos da área permitirá uma análise mais objetiva.

Assim, o catalogador deve agregar: conhecimentos técnicos, habilidades, experiência e conhecimento do público alvo.

Dessa forma, ante ao apresentado, é possível afirmar ser o profissional bibliotecário, no desempenho de suas diversas atividades, e, em particular o bibliotecário catalogador, é o profissional da informação que faz a conexão entre o saber já registrado com o indivíduo que busca a informação, oportunizando a criação de novos saberes.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, almeja-se apresentar o aporte metodológico, as características, a contextualização, os sujeitos de pesquisa, a delimitação, as limitações, as técnicas de coleta e análise dos dados, utilizados para auferir os objetivos propostos nesta pesquisa.

Para a realização de uma pesquisa, faz-se necessária a utilização de técnicas e de instrumentos metodológicos apropriados, que proporcionem o alcance ao objeto de estudo (PIANA, 2009).

Pode-se considerar pesquisa como sendo

um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 155).

Método científico, na concepção de Marconi e Lakatos (2003, p. 85), trata-se de um

conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Afirmam os autores que “não há ciência sem o emprego de métodos científicos (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 85).

Por meio do emprego de métodos científicos, a pesquisa busca encontrar soluções e/ou respostas para um quesito. Dessa forma, pode-se entender que o método é a rota traçada para ser seguida até o final da pesquisa.

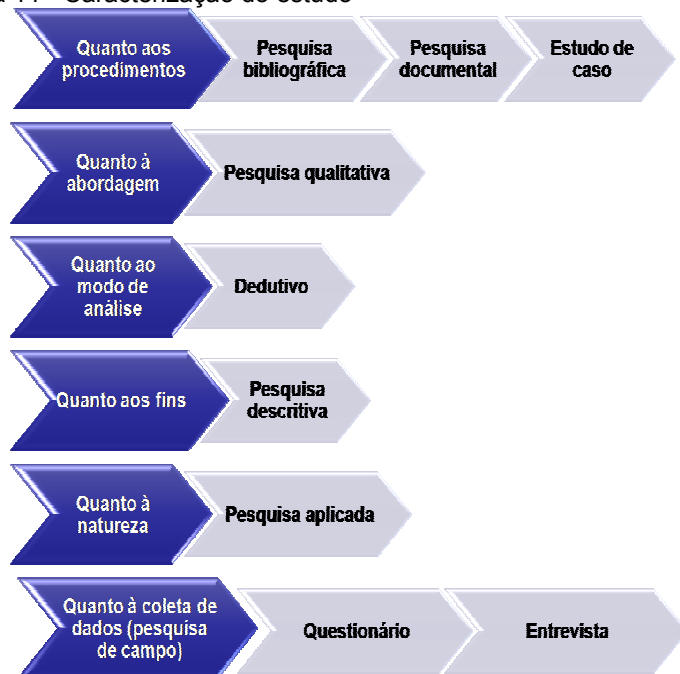
#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Esta pesquisa, quanto aos procedimentos, é uma pesquisa bibliográfica e documental, sendo o estudo de caso a estratégia de pesquisa. Quanto à abordagem e modo de análise, trata-se de uma pesquisa qualitativa e dedutiva, respectivamente. No que se refere aos fins, é de categoria descritiva e de natureza aplicada. Utiliza-se da pesquisa de campo para a obtenção da documentação direta. Questionário e entrevista foram os

instrumentos utilizados para a coleta dos dados primários, onde o questionário foi concebido com questões abertas, fechadas e mistas, sendo a entrevista semiestruturada. Os dados, foram analisados e, *a posteriori*, tiveram seus resultados confrontados com as teorias das áreas deste estudo.

A Figura 11 apresenta a caracterização do estudo.

Figura 11 - Caracterização do estudo



Fonte: Desenvolvida pela autora, 2016.

Pesquisas *bibliográficas* (fontes secundárias) e *documentais* (fontes primárias) dão o embasamento teórico à pesquisa. Triviños (1987, p. 104) enfatiza que “não é possível interpretar e compreender a realidade sem um referencial teórico”.

Na pesquisa bibliográfica, foram utilizados livros, anais, artigos de periódicos, teses, dissertações, em versões impressas e *on-line*, e sítios da web. Na pesquisa documental, foram utilizados relatório e manual, disponíveis em suporte de papel e, sítios institucionais da UFSC e do SiBi/UFSC. O Quadro 13,

relaciona os autores<sup>11</sup>, por tema, que embasam a presente pesquisa. O Quadro 14<sup>12</sup>, relaciona os documentos consultados.

Quadro 13 - Autores por tema

|   |  |
|---|--|
| <b>ADMINISTRAÇÃO<br/>UNIVERSITÁRIA</b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SOUZA (2007); SOUZA (2009) MEYER; MEYER JÚNIOR (2013); SCHLICKMANN (2013).</li> </ul>   |
| <b>GESTÃO DO<br/>CONHECIMENTO</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• NONAKA; TAKEUCHI (1997); DAVENPORT; PRUSAK (1998); SVEIBY (1998); OLIVEIRA JÚNIOR (2001); DAVENPORT (2002); DUDZIAK; VILLELA; GABRIEL (2002); PROST; RAUB; ROMHARDT (2002); DOMENICO; DE BONA; FERNÁNDEZ (2003); CASTRO (2005); ROSTIROLLA (2006); ANGELONI (2008); TAKEUCHI; NONAKA (2008); BARROS ([201-?]); CASTILHO; CAZARINI (2010); ROSSINI; PALMISANO (2012).</li> </ul> |
| <b>BIBLIOTECAS E<br/>SiBi/UFSC</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• OLIVEIRA (2003); ANZOLIN; CORRÊA (2007); BOCCATO (2009); CARVALHO (2011); SANTOS (2012); RAMOS (2012); VALENTIM (2014); UFSC (2015, [2015]).</li> </ul>   |
| <b>CATALOGAÇÃO<br/>(TRATAMENTO DA<br/>INFORMAÇÃO)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ROWLEY (1994); DIAS; NAVES (2007); RUBI (2008); MARTINHO (2010); FUJITA (2012); DAL 'EVEDOVE (2011); SOUZA; HILLESHEIM (2014).</li> </ul>   |
| <b>METODOLOGIA<br/>CIENTÍFICA</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• TRIVIÑOS (1987); MARCONI; LAKATOS (2003); GONSALVES (2007); GIL (2008); PRODANOV; FREITAS (2013); VERGARA (2013).</li> </ul>  |

Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

<sup>11</sup> As referências bibliográficas completas dos suportes bibliográficos encontram-se no item REFERÊNCIAS do presente trabalho.

<sup>12</sup> As referências bibliográficas completas dos suportes documentais encontram-se no item REFERÊNCIAS do presente trabalho.



Quadro 14 – Documentos consultados

|  |  |
|--|--|
| <p style="text-align: center;"><b>DISPONÍVEL ON-LINE</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conheça a BU ([2015]).</b></li> <li>• <b>Organogramas da UFSC ([2015]).</b></li> </ul>   |
| <p style="text-align: center;"><b>IMPRESSOS</b></p>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Relatório de atividades:</b> de janeiro a dezembro de 2014 <b>(2015).</b></li> <li>• <b>Manual de processos técnicos.</b> 2ª. ed. rev. e ampl. <b>(2015).</b></li> </ul> |

Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

Este trabalho utiliza-se do *estudo de caso* como estratégia de pesquisa. Para Triviños (1987), o estudo de caso é um tipo de pesquisa que tem por objeto uma unidade que será analisada detalhadamente. Acrescenta o autor que *estudos de caso* “têm por objetivo aprofundarem a descrição de determinada realidade” (TRIVIÑOS, 1987, p. 110), pensamento com o qual concorda Gil (2008, p. 57) que declara que o *estudo de caso* realiza “estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado.” De acordo com Gonsalves (2007, p.67), o estudo de caso [...] pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada.” Tem por objetivo obter informações sobre um problema para o qual busca-se uma resposta, ou a respeito de uma hipótese que aspira-se constatar (PRODANOV; FREITAS, 2013). Destaca Triviños (1987, p. 111) que o notável valor do *estudo de caso* está em “[...] fornecer o conhecimento aprofundado de uma realidade delimitada [onde] os resultados atingidos podem permitir e formular hipóteses para o encaminhamento de outras pesquisas.”

A Gestão do Conhecimento, no Serviço de Tratamento da Informação do Sistema de Bibliotecas da UFSC é o objeto a ser analisado, sendo os bibliotecários catalogadores e os gestores do SiBi/UFSC e do Serviço de Processos Técnicos os sujeitos de pesquisa.

Para obtenção da documentação direta (dados) foi utilizada a *pesquisa de campo*. De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p. 186), pesquisa de campo

é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

Esse tipo de pesquisa é realizado junto às “pessoas que podem fornecer dados ou sugerir possíveis fontes de informações úteis” (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 159). Evidencia Vergara (2013) que a pesquisa de campo

[...] é uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não. (VARGAS, 2013, p. 43).

Ou seja, para obter as informações que julga serem necessárias, o pesquisador desloca-se até ao ambiente base da pesquisa.

Quanto aos fins, esta pesquisa é *descritiva*. Pesquisa descritiva tem por propósito “[...] levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população. Também são pesquisas descritivas aquelas que visam descobrir a existência de associações entre variáveis.” (GIL, 2008, p. 28).

Nesta pesquisa, descreve-se de que forma se apresenta a Gestão do Conhecimento no contexto das atividades do tratamento da informação em uma Biblioteca Universitária. Pretende-se ainda, que essa pesquisa possa estimular outros estudos acerca do tema de Gestão do Conhecimento em Bibliotecas Universitárias.

Esta pesquisa é de abordagem *qualitativa*. A princípio, a pesquisa qualitativa não apresenta hipóteses rígidas, entretanto é necessário que o pesquisador tenha conhecimento detalhado da realidade do foco de estudo e dos suportes teóricos que conduzem sua ação (TRIVIÑOS, 1987). Não apresentando hipóteses rígidas, dá flexibilidade para “formular e reformular hipóteses à medida que se realiza a pesquisa” (TRIVIÑOS, 1987, p. 123). Alerta o autor que essa flexibilidade não significa que há falta de observação cuidadosa na pesquisa, somente que o método permite reformular, substituir em parte ou no todo, as

perguntas inicialmente formuladas, de acordo com os resultados e comparações obtidos na pesquisa. O *estudo de caso* representa muito bem a pesquisa qualitativa (TRIVIÑOS, 1987). Para Gil (2008, p. 77), “na pesquisa qualitativa, importante papel é conferido à interpretação.” Neste trabalho interpretam-se as percepções, obtidas por meio de questionário e/ou entrevista, dos agentes envolvidos.

Quanto ao modo de análise (método de abordagem), essa pesquisa faz uso do método *dedutivo*. O método dedutivo é racional, afirma Ruiz (1979), em citação de Marconi e Lakatos (2003, p. 79), que nesse método “prevalece o processo dedutivo, que antecede a experiência, e não exige confirmação experimental, mas somente coerência lógica.”

Trata-se de uma *pesquisa aplicada* Gil (2008, p. 27), destaca que esse tipo de pesquisa “[...] tem como característica fundamental o interesse na aplicação, utilização e conseqüências práticas do conhecimento.” A pesquisa aplicada tem por propósito sua utilização prática, que é “fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos, ou não” (VERGARA, 2013, p. 41). Isto é, a pesquisa aplicada busca soluções, passíveis de serem aplicadas, para problemas específicos. A presente pesquisa apresenta alternativas, de caráter prático, relativas à Gestão do Conhecimento junto ao Serviço e Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.

### 3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

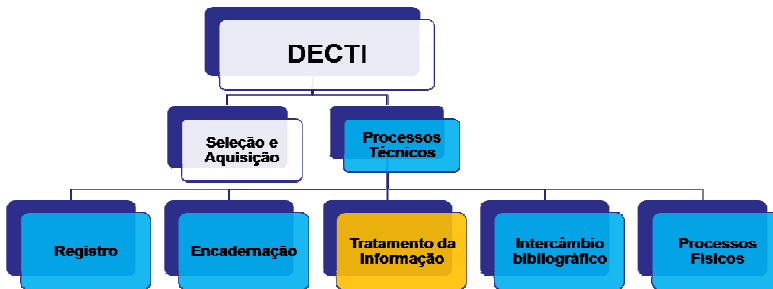
O Sistema de Bibliotecas da UFSC (SiBi/UFSC) oferece serviços que atendem todas as Bibliotecas do grupo. Tais serviços encontram-se instalados na sede do sistema, em Florianópolis, estando inseridos em duas Divisões, DAINF e DECTI.

A Divisão de Desenvolvimento de Coleções e Tratamento da Informação (DECTI) tem a responsabilidade de planejar, organizar, coordenar e controlar os serviços de seleção, aquisição, intercâmbio, registro, processos físicos e tratamento da informação do acervo bibliográfico das Bibliotecas do Sistema.

Dessa forma, a DECTI é responsável pelos trâmites de formação, ordenação, recuperação e manutenção dos acervos do SiBi/UFSC.

A Figura 12 apresenta a estrutura organizacional da DECTI, com ênfase no Setor de Processos Técnicos, no qual está inserido o Serviço de Tratamento da Informação, foco central desta pesquisa.

Figura 12 - Estrutura organizacional da DECTI, com ênfase ao Setor de Processos Técnicos



Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

Demarcar as fronteiras da pesquisa é determinar os limites da investigação (MARCONI, LAKATOS, 2003). De acordo com Vergara (2013, p. 23), a delimitação da pesquisa, “é a moldura que o autor coloca em seu estudo. É o momento em que se explicita para o leitor o que fica dentro do estudo e o que fica fora”. Visto não ser possível analisar a realidade no todo, encarrega-se de parte dessa realidade (VERGARA, 2013).

Esta pesquisa foi desenvolvida no **Serviço de Tratamento da Informação**, do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina, buscando depreender como ocorre a Gestão do Conhecimento no referido serviço.

As delimitações desta pesquisa são: a) enquanto alcance: estão enquadradas nos seus objetivos específicos; b) enquanto temporal: compreende o mês de novembro de 2015.

No que se refere às limitações, elas são inerentes à metodologia adotada nesta pesquisa.

### 3.3 SUJEITOS DE PESQUISA

Todo objeto de pesquisa está ligado a um sujeito (objeto, fenômenos, fatos ou pessoas), "o sujeito é a realidade a respeito da qual se deseja saber alguma coisa. É o universo de referência" (SALVADOR, 1980 apud MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 45).

A presente pesquisa define como sujeitos a gestora do SiBi/UFSC, o gestor do Serviço de Processos Técnicos (SPT) e os bibliotecários que trabalham na função de catalogadores no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC. A população de catalogadores é composta por nove bibliotecários, sendo que oito indivíduos, que estavam em atividade e aceitaram os termos apresentados no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice A), participaram do estudo. Perfazendo 88,88% do total de catalogadores. Dos catalogadores participantes, 100% participaram das duas etapas (questionário e entrevista). Quanto aos dois gestores envolvidos, a participação também ocorreu na sua totalidade.

O modelo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, assinado pelos gestores encontra-se no Apêndice B.

A opção por envolver toda a população de bibliotecários catalogadores deu-se em função de que eles possuem características em comuns para o estudo, trabalham diretamente com o tratamento da informação. Além disso, podem fornecer pluralidade de pensamentos acerca do objeto de estudo. A escolha por envolver os gestores deu-se buscando captar a visão dos gestores com relação à Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação e no SiBi/UFSC como um todo.

Quanto à identificação dos respondentes, os gestores são identificados com a indicação da unidade que está sob sua gestão. Os bibliotecários catalogadores são identificados, utilizando-se as oito primeiras letras (de A até H) do alfabeto romano. As letras foram atribuídas por ordem de entrevista, isto é, o primeiro entrevistado recebeu como identificação a letra A, e assim sucessivamente.

### 3.4 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Acerca da coleta e análise de dados, Triviños (1987, p, 137) indica que são [...] vitais na pesquisa qualitativa, talvez mais que na investigação tradicional, pela implicância nelas do

investigador [...]”, entretanto, alerta o autor que qualquer técnica de coleta de dados só terá valor se apoiada em referencial teórico sobre o tema pesquisado.

### 3.4.1 Coleta de dados

Essa é a etapa da pesquisa em que ocorre a utilização dos instrumentos e das técnicas eleitos para empreender a coleta dos dados almejados. Esta atividade demanda, por parte do pesquisador, paciência, perseverança, esforço pessoal, zelo no registro dos dados, bem como, preparo do pesquisador para aplicar os instrumentos e as técnicas (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Além da coleta de dados bibliográficos e documentais, essa pesquisa fez uso de dados primários coletados via os instrumentos *questionário*, composto por questões fechadas, abertas e mistas; e entrevista semiestruturada.

Dados primários são aqueles produzidos pelo próprio pesquisador, visando à obtenção de dados, informações e conhecimentos para elucidar o problema em estudo. Esses dados são extraídos da realidade onde está inserido o estudo. Dados primários são dados inéditos, ou seja, nunca haviam sido conhecidos e/ou publicados.

Na concepção de Triviños (1987), os questionários e as entrevistas são “[...] meios ‘neutros’ que adquirem vida definida quando o pesquisador os ilumina com determinada teoria.”

O questionário é um instrumento muito empregado na coleta de dados em Ciências Sociais, sendo definido por Gil (2008, p. 121), como “[...] a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações [...]”. O questionário deve retratar os objetivos da pesquisa.

A entrevista semiestruturada é um dos instrumentos mais adequados para coleta de dados em pesquisa qualitativa (TRIVIÑOS, 1987). Esse entendimento é corroborado por Gil (2008, p. 109), que afirma ser a entrevista “umas das técnicas mais utilizadas no âmbito das ciências sociais [...]”. Esse tipo de entrevista oferece “amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas dos informantes” (TRIVIÑOS, 1987, p. 146).

Ambos os instrumentos foram desenvolvidos tomando por princípio os objetivos da pesquisa e norteamto da

fundamentação teórica acerca das áreas de Gestão do Conhecimento e tratamento da informação (Biblioteconomia).

No quadro 15, apresentam-se como foi realizada a coleta de dados e os agentes envolvidos, visando a alcançar os objetivos específicos e, por consequência, o objetivo geral da presente pesquisa.

Quadro 15 - Coleta de dados visando alcançar os objetivos propostos

| <b>Objetivo geral</b>   | <b>Sujeito de pesquisa</b>                               | <b>Coleta de dados</b>   |
|---|--|--|
| Compreender como ocorre a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação (catalogação), do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina (SiBi/UFSC). | Catalogadores;<br>gestores                               | Documental;<br>Bibliográfico;<br>Questionário;<br>Entrevistas. |
| <b>Objetivos específicos</b>  | <b>Sujeito de pesquisa</b>                               | <b>Coleta de dados</b>   |
| Descrever a atividade de tratamento da informação (catalogação) executada no Serviço de Tratamento da Informação do Sistema de Biblioteca da UFSC (SiBi/UFSC);                          | Catalogadores  | Documental;<br>Questionário.                                   |
| Identificar processos de Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC;  | Catalogadores;<br>Gestor do Setor de Processos Técnicos  | Documental;<br>Bibliográfico;<br>Questionário;<br>Entrevistas. |
| Identificar o uso do conhecimento tácito nas atividades de tratamento da informação (catalogação), executadas no SiBi/UFSC;   | Catalogadores  | Bibliográfico;<br>Questionário;<br>Entrevista.                 |
| Identificar os pontos fortes e fracos nos processos de GC no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC;  | Catalogadores;<br>Gestor do Setor de Processos Técnicos  | Documental;<br>Bibliográfico;<br>Questionário;<br>Entrevistas. |
| Apontar sugestões para a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.  | Catalogadores;<br>Gestor do SPT;<br>Gestora do SiBi/UFSC | Bibliográfico;<br>Questionário;<br>Entrevista                  |

Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

Anteriormente à aplicação do questionário e entrevistas, correspondências foram encaminhadas – por e-mail –, para a diretora do SiBi/UFSC e para o gestor do Setor de Processos Técnicos, onde está inserido o Serviço de Tratamento da Informação (Apêndices C e D, respectivamente).

Após a aprovação por parte dos gestores, convites para participarem da pesquisa foram encaminhados para os gestores e para os bibliotecários. O encaminhamento dos convites foi via e-mail.

A coleta de dados, junto aos bibliotecários catalogadores, foi feita por intermédio de questionário e de entrevista. A coleta de dados junto os gestores, foi realizada por meio de entrevista.

O termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndices A e B) foi entregue no momento da entrevista.

Questionário e roteiro de entrevista foram elaborados buscando-se obter dados que viessem a atender aos objetivos da pesquisa e consequente resposta para o problema de pesquisa

O questionário (Apêndice E) foi elaborado com questões abertas, fechadas e mistas; na plataforma do Google Drive, o *link* para o acesso ao mesmo foi encaminhado, *via e-mail*, e o acesso ao questionário ficou disponibilizado pelo período de uma semana, no mês de novembro de 2015. A primeira parte do questionário, composta por nove questões, buscava caracterizar o perfil do respondente, por meio de informações pessoais, acadêmicas e profissionais. A segunda parte – que foi denominada de Questionário Técnico –, composta por 34 questões buscou obter dados que possam auxiliar no alcance dos objetivos específicos propostos na presente pesquisa. Continha questões com características técnicas acerca do tratamento da informação e questões, diretas ou indiretas, acerca da Gestão do Conhecimento.

O Apêndice F, apresenta o roteiro de entrevista, elaborado para os bibliotecários catalogadores. Nos Apêndices G e H, os roteiros de entrevistas, destinados a gestora do SiBi/UFSC e ao gestor do SPT, respectivamente.

Os testes para a validação do questionário e do roteiro de entrevista, para os bibliotecários catalogadores, e o roteiro de entrevista para os gestores, foram feitos por duas bibliotecárias. Uma já aposentada e outra cursando o doutorado. Sendo que ambas possuem larga experiência, tanto no tratamento da



informação, quanto de gestão do SPT e da DECTI, respectivamente.

Após os testes, questões (tanto no questionário quanto nos roteiros de entrevistas) foram reformuladas e/ou tiveram posição alterada no contexto.

É importante destacar que, no decorrer das entrevistas, tanto os entrevistados quanto o entrevistador tiveram liberdade para fazerem colocações – além das perguntas pré-formatadas.

Afirma Triviños (1987) que

desta maneira, o informante, seguindo espontaneamente a linha de seu pensamento e de suas experiências dentro do foco principal colocado pelo investigador, começa a participar na elaboração do conteúdo da pesquisa (TRIVINÓS, 1987, p. 146).

As entrevistas, apêndices F, G e H, foram realizadas pessoalmente pela pesquisadora, no mês de novembro de 2015, após agendamento com os entrevistados. As entrevistas tiveram duração, em média, de 20 minutos.

Para responder os objetivos, a composição dos instrumentos para a coleta de dados foi elaborada conforme apresentado no Quadro 16.

Quadro 16 – Composição dos instrumentos para a coleta de dados

| OBJETIVOS  | CATEGORIAS DE ANÁLISE   | QUESTÕES <sup>13</sup>                                 |         |                         |                                     |
|--|---|--|---------|-------------------------|-------------------------------------|
|  |   | QC   | E C     | EG/SiBi                 | EG/SPT                              |
| Descrever a atividade de tratamento da informação (catalogação) executada no Serviço de Tratamento da Informação do Sistema de Biblioteca da UFSC (SiBi/UFSC) (4.3); | Atividade de tratamento da informação (catalogação) executada no Serviço de Tratamento da Informação do Sistema de Biblioteca da UFSC (SiBi/UFSC) | 1 ; 2  | -       | -                       | -                                   |
| Identificar processos de Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC (4.4);   | Processos de Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC   | 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9;10; 15;16; 19;24; 25;27; 30; 33    | 2; 3    | 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10 | 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12; 13 |
| Identificar o uso do conhecimento tácito nas atividades de tratamento da informação (catalogação), executados no SiBi/UFSC (4.5);                                    | Uso do conhecimento tácito nas atividades de tratamento da informação (catalogação), executadas no SiBi/UFSC;                                     | 2; 7; 12;13; 14;15; 16;17; 18;19; 20;21; 22            | 4       | -                       | -                                   |
| Identificar os pontos fortes e fracos nos processos de GC no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC (4.6);   | Pontos fortes e fracos dos processos de GC no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC;   | 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9;10; 15;16; 19;24; 25;27; 30; 33    | 2; 3    | 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10 | 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12;13  |
| Apontar sugestões para a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC (4.7).   | Sugestões para a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC   | 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9;10; 15; 16; 19; 24; 25; 17; 30; 33 | 2; 3; 5 | 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10 | 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12; 13 |

Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

<sup>13</sup> Questões dos instrumentos (questionário e entrevistas) de coleta de dados. Onde: QC=Questionário respondido pelos Catalogadores; EC=Entrevista com os Catalogadores; EG/SiBi=Entrevista com gestora do SiBi/UFSC Gestores; EG/SPT=Entrevista com o gestor do SPT.

### 3.4.2 Análise dos dados

A análise de dados, nas Ciências Sociais Aplicadas, representa uma fase de expressiva importância no trabalho investigativo (TEIXEIRA, 2003). A esse respeito preconiza Gil (1999, p. 168), que “a análise tem como objetivo organizar e sumariar os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação”. Ainda de acordo com Gil (1999), a interpretação, por sua vez, objetiva encontrar nas respostas uma significação mais abrangente. Para tanto, o pesquisador realiza junção com outros conhecimentos anteriormente obtidos.

De acordo com a abordagem de Triviños (1987), a análise de dados da pesquisa qualitativa deve estar amparada no tripé: experiência do pesquisador no fenômeno em estudo; na teoria sobre o tema; e na realidade investigada.

Triviños (1987) destaca a relevância do uso da análise de conteúdo nas pesquisas de cunho qualitativo.

A análise foi realizada a partir da interpretação, dada pela pesquisadora, das conversas decorrentes das entrevistas e da tabulação e cruzamento das respostas obtidas via questionário.

Para esse fim, as entrevistas receberam transcrição *in verbis*, utilizando-se da ferramenta *Word*. As respostas obtidas por meio do questionário foram tabuladas a fim de fornecerem dados para a elaboração de tabelas, gráficos, quadros, que foram empregados, quando necessários, na análise. Para a tabulação das respostas e a confecção dos gráficos foi utilizada a ferramenta *Excel*.

Além das questões fechadas, o questionário era composto também por questões discursivas. Para extrair os resultados destas, foram transcritas, *ipsis litteris*, para um único arquivo *Word*. A partir deste arquivo, foram analisadas as respostas e sua totalidade, e buscou-se retratar todas as opiniões, descartando-se as repetições provocadas por respostas semelhantes, para, então, ser lançado no presente trabalho.

A análise das entrevistas e dos questionários foi realizada a partir da interpretação da pesquisadora.

O Modelo de Probst, Raub e Romhardt (2002), Figura 13, norteia as análises acerca da GC.

Figura 13 – Modelo de Probst, Raub e Romhardt (2002)



Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Baseado em Probst, Raub e Romhardt (2002, P. 31).

Esse modelo foi escolhido por abordar a visão integrada dos processos de GC.

Buscando proporcionar melhor ordenação dos dados, e, suas respectivas análises e considerações, esta etapa é apresentada em seis itens, conforme segue:

- a) caracterização do SiBi/UFSC (4.1);
- b) perfil dos sujeitos da pesquisa (4.2);
- c) descrição da atividade de tratamento da informação (catalogação) executada no Serviço de Tratamento da Informação do Sistema de Biblioteca da UFSC (4.3);
- d) identificar processos de Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC (4.4);
- e) identificar o uso do conhecimento tácito na atividade de catalogação (tratamento da informação) do SiBi/UFSC (4.5);

- f) identificar os pontos fortes e fracos nos processos de GC no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC; (4.6);
- g) sugestões para a Gestão do Conhecimento no serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC (4.7).

Por tratar-se de questão própria da execução do tratamento da informação, os dados abordados no item *descrição dos processos da atividade de tratamento da informação (catalogação) executada no Serviço de Tratamento da Informação do Sistema de Biblioteca da UFSC (4.3)*, foram levantados somente junto aos catalogadores.

Os resultados obtidos com a análise dos dados foram confrontados com a fundamentação teórica, exibida no Capítulo 2, além de outras, buscando-se representar a realidade pesquisada.

Para efeito desta pesquisa adotam-se os termos catalogação e tratamento da informação, para o mesmo processo.

## **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

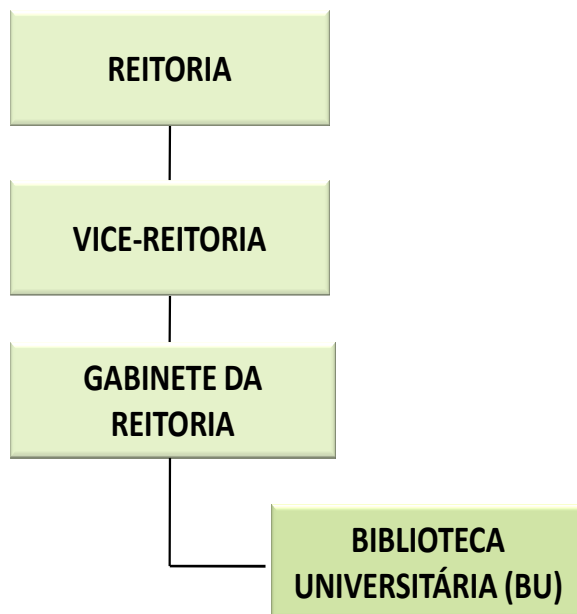
Este capítulo apresenta o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina (SiBi/UFSC); os dados e suas respectivas análises - oriundos da pesquisa (questionário e entrevista) realizada junto aos bibliotecários catalogadores - doravante identificados tanto como bibliotecários catalogadores quanto como catalogadores -, lotados no Serviço de Tratamento da Informação do Setor de Processos Técnicos (SPT) da Divisão de Desenvolvimento de Coleções e Tratamento da Informação (DECTI) do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina (SiBi/UFSC); bem como de dados provenientes das entrevistas com o gestor do Setor de Processos Técnicos (SPT) e com a gestora do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina (SiBi/UFSC).

No decorrer da análise, aspira-se responder a pergunta de pesquisa e os objetivos traçados no presente estudo.

### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (SIBI/UFSC)**

O Sistema de Bibliotecas (SiBi) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), no organograma da Instituição (Figura 14) representado como unidade única (Biblioteca Universitária - BU), é um órgão suplementar diretamente vinculado ao Gabinete da Reitoria (UFSC. Sistema de Bibliotecas, [2015a]).

Figura 14 - Representação da estrutura organizacional da UFSC



Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

A Biblioteca Central (BC) é o embrião do Sistema de Bibliotecas da UFSC (SiBi/UFSC), e adveio do estabelecimento, em 1968, do Campus Universitário (Trindade), sendo concebida para abrigar os acervos das Faculdades de Direito, Ciências Econômicas, Farmácia, Odontologia, Medicina, Filosofia, Serviço Social e Engenharia Industrial, bem como com a função de prestar serviços qualificados de coleta, organização, guarda e disseminação da informação para a comunidade acadêmica da UFSC. A Portaria 014/82/GR permitiu a criação de bibliotecas setoriais (UFSC. Sistema de Bibliotecas, [2015a]) fomentando a formação de um sistema de bibliotecas na UFSC.

O Sistema de Bibliotecas da UFSC tem por missão “Participar no processo de disseminação da informação e do conhecimento de forma articulada para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e à administração da UFSC.” (UFSC. Sistema de Bibliotecas, 2015, p. 4).

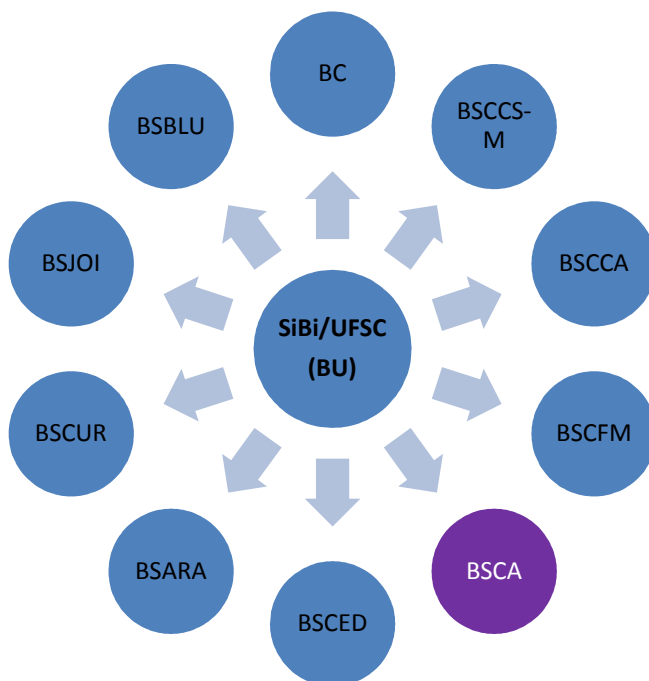
O SiBi/UFSC é formado por dez bibliotecas, distribuídas entre as cidades de Florianópolis, Araranguá, Blumenau, Curitiba e Joinville. Destas, nove são universitárias e uma está voltada ao ensino fundamental e médio, a saber:

- a) Biblioteca Central, em Florianópolis, abriga a coordenação técnica e administrativa do SiBi;
- b) Biblioteca Setorial do Centro de Educação (BSCED), em Florianópolis;
- c) Biblioteca Setorial do Centro de Ciências Agrárias (BSCCA), em Florianópolis;
- d) Biblioteca Setorial do Centro de Ciências da Saúde – Medicina – (BSCSM), em Florianópolis;
- e) Biblioteca Setorial do Centro de Ciências Físicas e Matemática (BSCFM), em Florianópolis;
- f) Biblioteca Setorial do Colégio de Aplicação (BSCA), em Florianópolis;
- g) Biblioteca Setorial do Campus de Araranguá (BSARA);
- h) Biblioteca Setorial do Campus Blumenau (BSBLU);
- i) Biblioteca Setorial do Campus de Curitiba (BSCUR), e
- j) Biblioteca Setorial do Campus de Joinville (BSJOI) (UFSC. Sistema de Bibliotecas, 2015, p. 4).

O conjunto das bibliotecas do SiBi/UFSC, está representado na Figura 15.



Figura 15 - Conjunto de bibliotecas no SiBi/UFSC



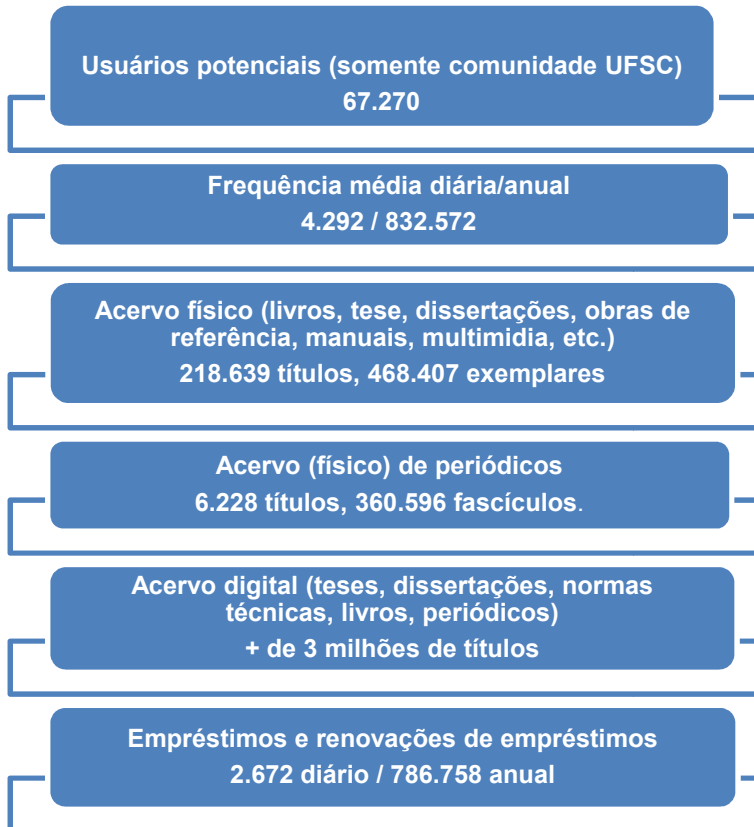
Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

A Biblioteca do Colégio de Aplicação (BSCA), em destaque na Figura 15, é a única do Sistema que não é universitária, está voltada para o ensino fundamental e médio.

Buscando-se retratar o universo do SiBi/UFS, no tocante a acervo, número de empréstimos, frequência e número de usuários, apresenta-se (Figura 16) dados obtidos no Relatório de Atividades 2014<sup>14</sup> do Sistema de Bibliotecas da UFSC (UFSC.Biblioteca Universitária, 2015).

<sup>14</sup> O relatório de 2015 ainda não foi publicado

Figura 16 - Dados do SiBi/UFSC



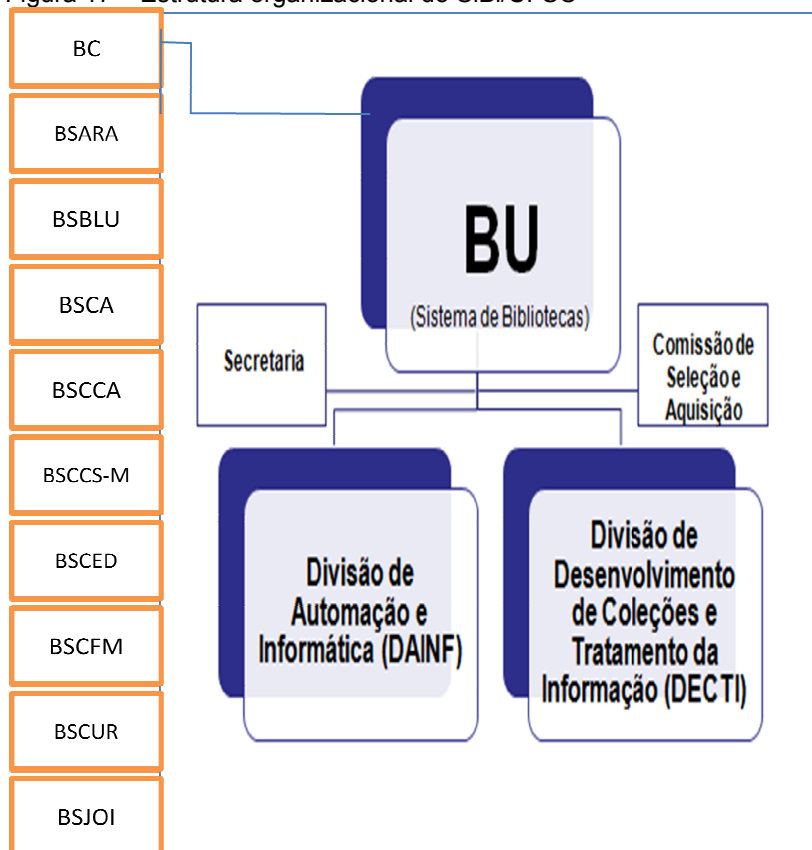
Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016. Baseado em UFSC. Biblioteca Universitária ([2015]).

Os dados apresentados na Figura 16 demonstram o tamanho e a importância dessa unidade de informação no contexto da UFSC.

O Sistema de Bibliotecas da UFSC, de acordo com as informações disponibilizadas em seu *site* (UFSC. Sistema de Bibliotecas, [2015]), dispõe de uma Secretaria para apoio administrativo, coordena a Comissão de Seleção e Aquisição, que auxilia a Direção do SiBi na tomada de decisões relativas as aquisições bibliográficas e formação dos acervos; coordena dez

bibliotecas. Na área técnica possui duas divisões, a Divisão de Automação e Informática (DAINF) e a Divisão de Desenvolvimento de Coleções e Tratamento da Informação (DECTI). A Figura 17, apresenta a estrutura organizacional do SiBi/UFSC.

Figura 17 – Estrutura organizacional do SiBi/UFSC



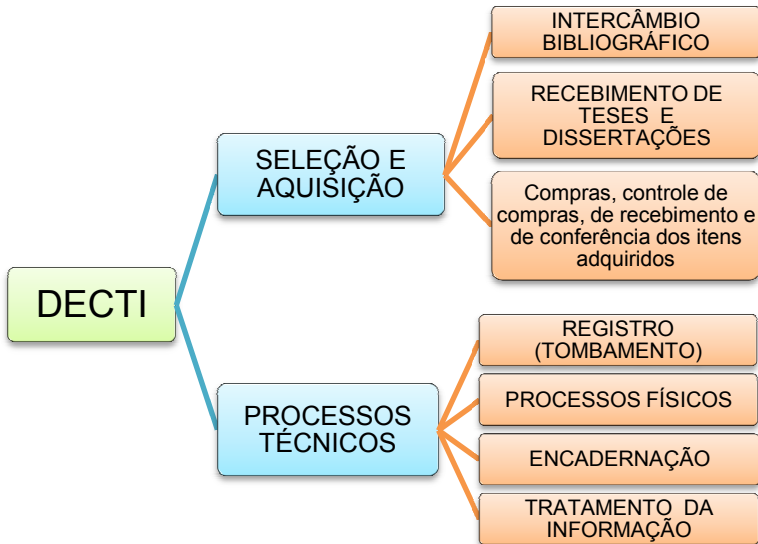
Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

A Divisão de Automação e Informática (DAINF) é responsável pela atualização e manutenção do parque tecnológico (software e hardware) do SiBi (UFSC. Sistema de Bibliotecas, [2015a]).

A Divisão de Desenvolvimento de Coleções e Tratamento da Informação (DECTI), em conformidade com o Manual de Processos Técnicos (UFSC. Biblioteca Universitária, 2015), e

informações constantes no site da unidade de informação (UFSC. Sistema de Bibliotecas, [2015a]), abriga serviços/setores, apresentados na Figura 18.

Figura 18 - Estrutura organizacional da DECTI



Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

A DECTI é responsável pelos processos de seleção e aquisição, formação, disponibilização, manutenção, e, recuperação da informação dos itens nos acervos do SiBi. É formada por dois setores: Seleção e Aquisição e Processos Técnicos.

O Setor de Seleção e Aquisição é responsável pelos serviços de Intercâmbio Bibliográfico; Recebimento de Teses e Dissertações (que atesta o depósito legal no SiBi, e formalização junto à UFSC da conclusão/entrega do trabalho acadêmico). O sistema de recebimento de teses e dissertações do SiBi é interligado ao Controle Acadêmico de Pós-Graduação (CAPG) da universidade); Compras, controle de compras (controle de verbas e pagamentos), recebimento, controle e conferência dos itens adquiridos.

O setor de Processos Técnicos é encarregado de executar os serviços de Registro (tombamento dos itens que farão parte

dos acervos); Processos físicos (etiquetagem que possibilita a ordenação e a recuperação física dos itens nos acervos); Encadernação; e o **Tratamento da Informação** – alvo do presente estudo -, sendo a atividade de tratamento da informação (catalogação, classificação e indexação) que fornece as informações aos catálogos, possibilitando a recuperação e acesso às informações (UFSC. Biblioteca Universitária, 2015; UFSC. Sistema de Bibliotecas [2015]).

O Relatório de Atividades 2014 (UFSC. Biblioteca Universitária, 2015), traz dados referentes ao tratamento da informação (catalogação, indexação e classificação) realizado pela DECTI no ano de 2014. Os dados estão apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 - Número de obras, exceto periódicos, por biblioteca, catalogadas em 2014

| Bibliotecas        | Livros       |               | Teses e Dissertações |              | Audiovisuais (CD's e DVD's) |            | Normas Técnicas |          | Outros    |            |
|--------------------|--------------|---------------|----------------------|--------------|-----------------------------|------------|-----------------|----------|-----------|------------|
|                    | Nº Tít.      | Nº Ex.        | Nº Tít.              | Nº Ex.       | Nº Tít.                     | Nº Ex.     | Nº Tít.         | Nº Ex.   | Nº Tít.   | Nº Ex.     |
| BC                 | 2.694        | 5.175         | 1.543                | 1.550        | 222                         | 293        | 06              | 06       | 20        | 36         |
| BSARA              | 364          | 3.146         | 0                    | 0            | 9                           | 87         | 0               | 0        | 1         | 9          |
| BSCA               | 622          | 1.460         | 0                    | 0            | 31                          | 194        | 0               | 0        | 34        | 34         |
| BSCCA              | 209          | 748           | 78                   | 78           | 23                          | 25         | 0               | 0        | 1         | 9          |
| BSCCS - M          | 125          | 539           | 0                    | 0            | 4                           | 8          | 0               | 0        | 0         | 0          |
| BSCED              | 190          | 425           | 0                    | 0            | 10                          | 19         | 0               | 0        | 0         | 0          |
| BSCFM              | 351          | 642           | 0                    | 0            | 0                           | 0          | 0               | 0        | 0         | 0          |
| BSCUR              | 147          | 352           | 0                    | 0            | 14                          | 30         | 0               | 0        | 2         | 2          |
| BSJOI              | 187          | 1.036         | 0                    | 0            | 38                          | 78         | 0               | 0        | 2         | 11         |
| BSBLU              | 213          | 1.928         | 0                    | 0            | 1                           | 2          | 0               | 0        | 0         | 0          |
| <b>Total da BU</b> | <b>5.084</b> | <b>15.451</b> | <b>1.621</b>         | <b>1.628</b> | <b>352</b>                  | <b>736</b> | <b>6</b>        | <b>6</b> | <b>60</b> | <b>101</b> |

Fonte: UFSC. Biblioteca Universitária (2015, p. 25)

Para realizar o Serviço de Tratamento da Informação o SiBi/UFSC conta com nove bibliotecários.

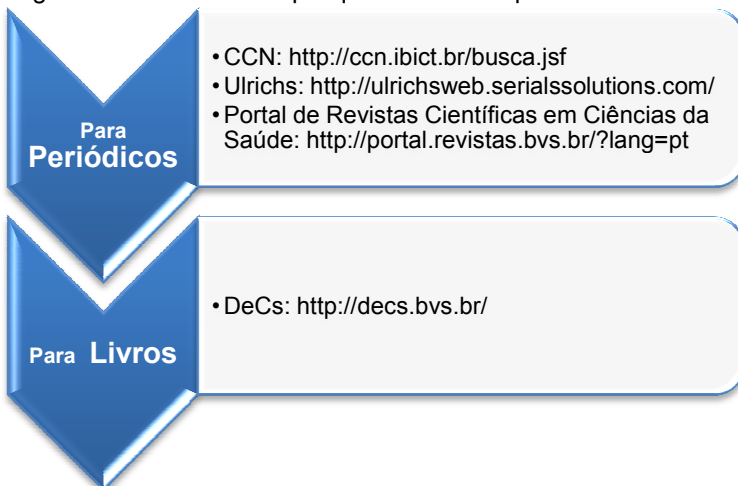
A fim de desenvolverem suas atividades os bibliotecários, de acordo com o Manual de Processos Técnicos (UFSC. SiBi, 2015, p. 12 *passim* 27), fazem uso dos seguintes instrumentos de trabalho:

- a) Código de Catalogação Anglo-Americano (AACR2);
- b) formato MARC 21;
- c) tabela Cutter-Sanborn;
- d) classificação própria para teses e dissertações;
- e) Classificação Decimal Universal (CDU);
- f) cabeçalho, controlado, de assuntos (FGV, LC, BIBLIODATA, Pergamum).

O SiBi/UFSC é membro - como usuário e alimentador -, das redes de catalogação cooperativa, BIBLIODATA e PERGAMUM. Utiliza-se também de outras bases bibliográficas de acesso aberto, pelas quais é possível fazer o *download* dos dados bibliográficos, entre elas estão a base de dados da *Library of Congress* (USA) e a base de dados da Biblioteca Nacional do Brasil (UFSC. Sistema de Bibliotecas, 2015; [2015]).

Além dessas, outras fontes externas podem ser aplicadas, conforme indica o Manual de Processos Técnicos (UFSC. Sistema de Bibliotecas, 2015, p.32), de acordo com o apresentado na Figura 19.

Figura 19: Outras fontes pesquisa indicadas pela DECTI



Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

Para o cadastramento, recuperação e controle bibliográfico é utilizado o Pergamum (sistema de automação de bibliotecas).

Portanto, o Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC, faz uso de ferramentas e de parcerias para a execução dos trabalhos, no cumprimento de suas funções.

Diante do descrito é possível perceber a grandeza e a importância, tanto do SiBi como um todo, como do Serviço de Tratamento da Informação no contexto da Universidade Federal de Santa Catarina.

Quanto a Gestão do Conhecimento nessa Unidade de Informação, o *site* da Instituição, apresenta a seguinte informação:

O Sistema de Bibliotecas da UFSC está implementando a Gestão do Conhecimento em todas as suas bibliotecas. Este trabalho conta com o apoio de uma comissão de bibliotecários (designados pela portaria nº 849/2015) além de parceria com o programa de pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da UFSC. Os trabalhos da comissão são norteados pelo *Framework GC@BU [...]* que é composto de vários elementos, com critérios de verificação específicos (UFSC. Sistema de Bibliotecas, [2015b]).

Na mesma fonte supracitada há também informações acerca da criação de uma comunidade de prática voltada para o “[...] fazer relacionado ao Programa de Capacitação” e de uma Comissão de Trabalho – Mapeamento de Processos com

[...] início em 31/08/2015, a partir da identificação, pela Comissão de Gestão do Conhecimento, da necessidade de mapeamento e registro dos processos das atividades executadas pelos colaboradores da Biblioteca Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina (BU/UFSC) [...] (UFSC. Sistema de Bibliotecas, [2015b]).

Dessa forma, configurando que há iniciativas para a Gestão do Conhecimento, no Sistema de Bibliotecas da UFSC.

## 4.2 PERFIL DOS SUJEITOS DA PESQUISA

Visando traçar o perfil dos profissionais que atuam no cenário onde a presente pesquisa foi desenvolvida, perguntas de cunho pessoal foram feitas, a fim de identificar os sujeitos.

Os resultados obtidos estão apresentados na sequência.

#### 4.2.1 Gestores

As informações acerca do perfil dos gestores foram obtidas via entrevistas.

Constatou-se que a média de idade entre os gestores é de 49 anos. Quanto ao *gênero*, tanto o sexo masculino quanto o feminino estão representados.

Ambos possuem pós-graduação. Sendo que um apresenta pós-graduação – já concluída -, na modalidade *lato sensu* (especialização), na área de *Web Designer* e que, segundo o respondente, é pertinente as suas funções de gestor, uma vez que “é amplo e como trata da experiência do usuário, pode ser aplicada a qualquer área”. A gestora do SiBi está cursando o doutorado, na área da Gestão do Conhecimento, e, de acordo com sua percepção, a pós-graduação é pertinente as suas atividades atuais.

No quesito *tempo de formado* na graduação, a média é de 21,5 anos, porém, se os dados forem analisados individualmente pode-se constatar 27 anos de diferença, de tempo de formado, entre os dois pesquisados.

O *tempo de trabalho na UFSC* também apresenta expressiva diferença, enquanto um está na instituição há 35 anos, outro está há apenas 2 anos. Outra significativa diferença é encontrada no *tempo experiência como gestor*, um apresenta 16 anos de experiência e o outro apresenta 11 meses. No tocante ao *tempo faltante para a aposentadoria*, um dos pesquisados já pode aposentar-se e o outro acredita que poderá fazê-lo daqui a 18 anos.

O Quadro 17 reúne as informações acerca do perfil dos gestores.



Quadro 17 – Perfil dos gestores

| Item  | GESTORES                 |                            |
|---|--------------------------|----------------------------|
|   | SiBi/UFSC                | SPT/DECTI/SiBi/UFSC        |
| Gênero  | Feminino                 | Masculino                  |
| Idade (em anos)                               | 60                       | 38                         |
| Pós-graduação                                 | Doutorado (em andamento) | Especialização (concluída) |
| Pós-graduação pertinente com a atual função?  | Sim                      | Sim                        |
| Tempo de formado na graduação (em anos)       | 35                       | 8                          |
| Tempo de trabalho na UFSC (em anos)           | 37                       | 2                          |
| Tempo, de experiência como gestor(a)          | 16                       | 11 meses                   |
| Tempo, em anos, faltante para a aposentadoria | Já pode se aposentar     | 18                         |

Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016

#### 4.2.2 Bibliotecários catalogadores

Os dados para a identificação do perfil dos catalogadores foram obtidos por meio de questionário.

A Tabela 2, apresenta os dados relativos ao gênero dos catalogadores.

Tabela 2 – Indicação do gênero dos catalogadores, do SiBi/UFSC

| Sexo      | Nº de catalogadores |
|-----------|---------------------|
| Feminino  | 6                   |
| Masculino | 2                   |
| Total     | 8                   |

Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvida pela autora, 2016.

Fundamentando-se nos dados fornecidos pelos pesquisados, no que se refere a gênero, percebe-se que há predomínio do sexo feminino, representando setenta e cinco por cento do total de oito indivíduos.

Na Tabela 3, são apresentados os dados relativos a faixa etárias dos catalogadores.

Tabela 3 – Faixa etária dos catalogadores, do SiBi/UFSC

| Faixa etária | Nº de catalogadores |
|--------------|---------------------|
| 35-40        | 5                   |
| 41-50        | 2                   |
| 51-55        | 1                   |
| Total        | 8                   |

Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvida pela autora, 2016.

Quanto à faixa etária, cinco (62,5%) estão entre 35-40 anos, dois (25 %) entre 41-45 anos, e, um (12,5%) está na faixa de 51-55 anos.

Com base nos dados, é possível afirmar tratar-se de uma equipe que pode ser considerada de adultos jovens.

#### 4.2.2.1 *Educação continuada dos catalogadores do SiBi/UFSC*

A educação continuada para os bibliotecários é indicação largamente encontrada na literatura da área. Autores como Pereira e Rodrigues (2002), Almeida (2007, 2012), Fujita (2009), entre outros, defendem a educação continuada dos bibliotecários catalogadores, como a forma mais adequada para a atualização profissional e aperfeiçoamento das habilidades, da construção do conhecimento e competências.

Buscou-se saber acerca da participação dos catalogadores em cursos de pós-graduação, em cursos e eventos da área e/ou de áreas afins e no conhecimento de outros idiomas.

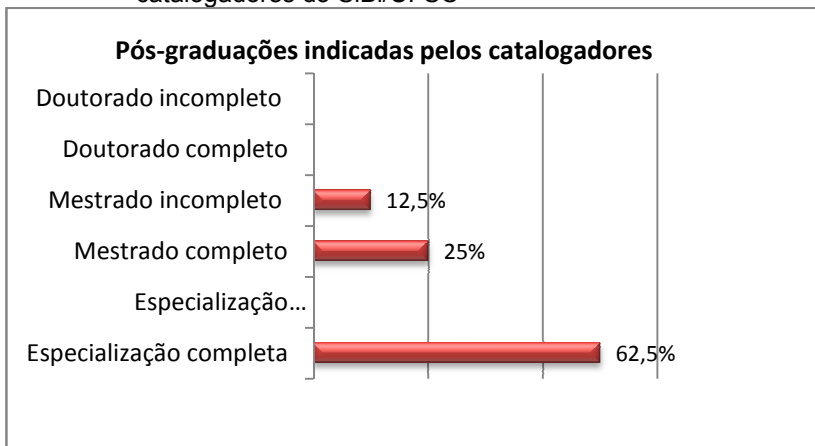
Ressalta-se que a graduação em Biblioteconomia é requisito obrigatório para o exercício de cargo ou função, como bibliotecário, conforme a Lei nº 4.084, de 30 de junho de 1962 (BRASIL, 1962).

No que diz respeito à pós-graduação, foi investigado também a área de estudo e a pertinência do curso com a função de bibliotecário catalogador.

Cursos de pós-graduação oportunizam ambiência propícia para a promoção da competência profissional (MORENO et al., 2007).

Os resultados estão apresentados no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Pós-graduação, em andamento ou concluída, dos catalogadores do SiBi/UFSC



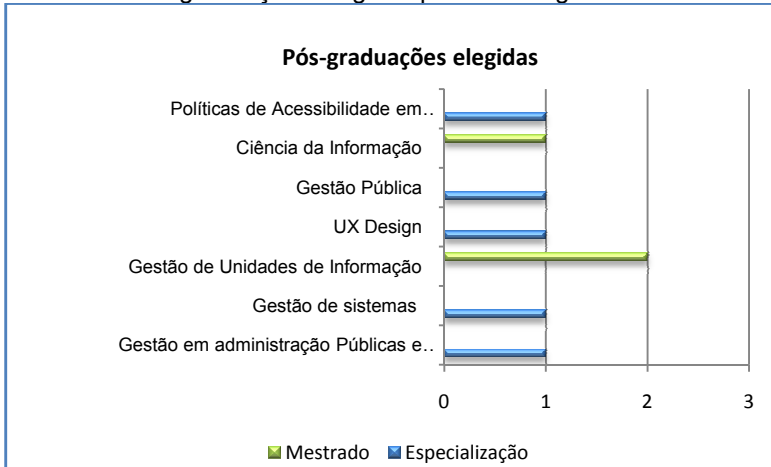
Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Baseando-se nas respostas compiladas no Gráfico 1, é possível afirmar que todos os catalogadores possuem pós-graduação, havendo predominância da pós-graduação *lato sensu*. Entre os pesquisados cinco (62,5%) são especialistas, dois (25%) são mestres, e um (12,5%) está cursando mestrado. Nenhum dos pesquisados cursou ou está cursando o doutorado.

Assim, é admissível dizer que a equipe de catalogadores do SiBi/UFSC possui pertinente nível de escolaridade. Isso vem ao encontro da literatura que indica serem os trabalhadores do conhecimento indivíduos qualificados com alto nível de escolaridade (SVEIBY, 1998).

Também foi solicitada a indicação da pós-graduação cursada ou em curso. O Gráfico 2 apresenta as indicações.

Gráfico 2 - Pós-graduações elegidas pelos catalogadores do SiBi/UFSC



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

As pós-graduações elegidas pelos sujeitos estão vinculadas, em sua maioria, à Ciência da Informação, com quatro ocorrências (50%), a Administração Pública, com duas ocorrências (25%) e outros 25% em outras áreas, conforme pode ser verificado no Gráfico 2.

Estas constatações, em princípio, vêm ao encontro do que é indicado na literatura, ou seja, que a pós-graduação do bibliotecário pode ocorrer tanto na área específica quanto em outras áreas, visto ser multidisciplinar a atuação desse profissional (MÜELLER, 1989).

Foram ainda questionados se a pós-graduação cursada, ou em curso, é pertinente com suas funções atuais. As respostas obtidas estão expressas na Tabela 4.

Tabela 4 – Pertinência da pós-graduação com as funções atuais

| <b>Sua pós-graduação é pertinente às suas atividades atuais?</b> |          |
|--|----------|
| Sim  | 4        |
| Não  | 4        |
| <b>Total</b>   | <b>8</b> |

Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvida pela autora, 2016.

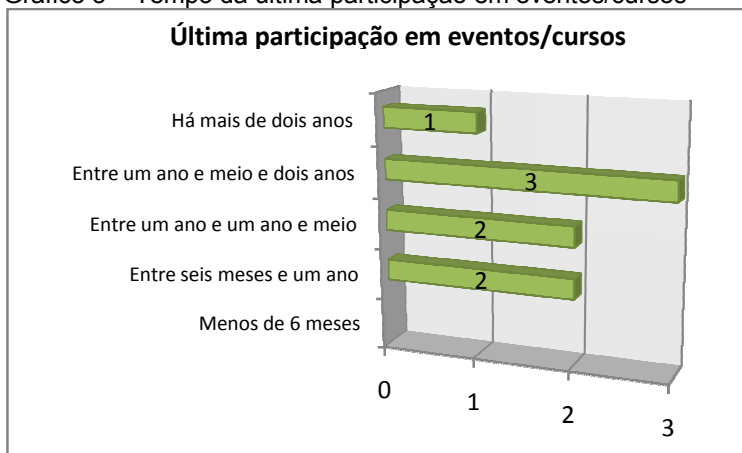
Neste quesito, houve um equilíbrio entre as respostas, isto é, 50% responderam que a pós-graduação cursada, ou em curso, é pertinente à sua função atual, e, outros 50%

responderam não ser pertinente com a função atual. Tal resultado vem ao encontro dos dados expostos no Gráfico 2, anteriormente apresentado, onde expõe que, pelo menos, 50% das pós-graduações foram obtidas em cursos não diretamente relacionados com a Ciência da Informação e/ou Biblioteconomia.

Com base no Gráfico 1, já apresentado, é possível afirmar que a equipe busca por qualificação em nível de pós-graduação e, por consequência, por conhecimento explícito que fomenta o conhecimento tácito. Sendo essa uma das características dos trabalhadores do conhecimento (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

Também foi perguntado aos catalogadores: “Há quanto tempo foi sua última participação em evento/cursos de sua área de atuação ou áreas afins a sua função na BU?” As respostas estão apresentadas no Gráfico 3.

Gráfico 3 – Tempo da última participação em eventos/cursos



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Os dados informam que 12,5% (1) está há mais de dois sem participar de cursos ou eventos; 37,5% (3) estão a mais de um ano e meio sem participar de cursos e/ou eventos, 25% (2) estão entre um ano e um ano e meio sem participar e outros 25% (2) estão entre seis meses e um ano sem participação. Os dados demonstram também que todos os catalogadores estão, no mínimo, há seis meses sem participarem de cursos e/ou eventos.

Participação em cursos e eventos da área é importante para a atualização profissional e consequente aquisição de

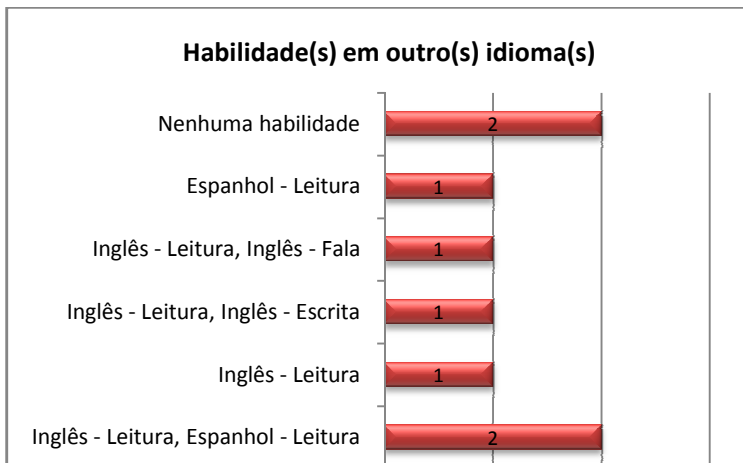
conhecimento que pode implicar no desempenho profissional (ALMEIDA, 2007, 2012; FUJITA, 2009; PEREIRA; RODRIGUES, 2002).

A educação continuada permite ao catalogador seguir as tendências e inovações que podem refletir no seu trabalho, e, por decorrência, atender as necessidades informacionais dos usuários internos e externos (MACHADO, 2015).

Dessa forma, é importante que os catalogadores do SiBi/UFSC sejam incentivados, inclusive financeiramente, a participarem de cursos e eventos, em áreas específicas as suas atividades funcionais, uma vez que a educação continuada é mola propulsora do conhecimento e qualificação profissional.

Outro aspecto investigado foi a respeito da habilidade - com ou sem fluência -, em outro(s) idioma(s). Como complementação da pergunta, foi indagado em qual idioma tinha alguma habilidade. Essa pergunta admitia mais de uma resposta. O Gráfico 4 exibe os resultados.

Gráfico 4 – Habilidade(s) em outro(s) idioma(s)



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Do montante de oito respondentes, dois (25%) indicaram não ter habilidade em outro idioma, 75% deles indicaram possuir alguma habilidade.

Dentre esses 75%, as habilidades mais presentes são a leitura em inglês e leitura em espanhol, indicadas 4 e 3 vezes respectivamente. As outras indicações de habilidades são a

escrita e leitura em inglês, e a leitura e fala em inglês, com uma indicação cada. O idioma italiano também foi citado por um catalogador, porém, não especificou qual(is) a(s) habilidade(s).

Lopes (2004), Amorim e Amaral (2006) indicam que saber outro idioma, principalmente o inglês, é um requisito indispensável ao bibliotecário.

Campelo (2007 apud Duarte; Braga, 2010, p. 109) afirma que

O inglês, embora sendo a língua materna de apenas 8% da população mundial, é utilizado em mais de 50% da literatura técnica e, principalmente, científica. De acordo com a mesma autora, apenas cinco línguas – inglês, russo, alemão, francês e japonês, dentre todas as línguas existentes, são usadas em 90% das publicações científicas. As demais línguas, incluindo o português, detêm apenas 10% das publicações.

Dessa forma, acredita-se que, aprender outro idioma deva ser incentivado junto a esses profissionais.

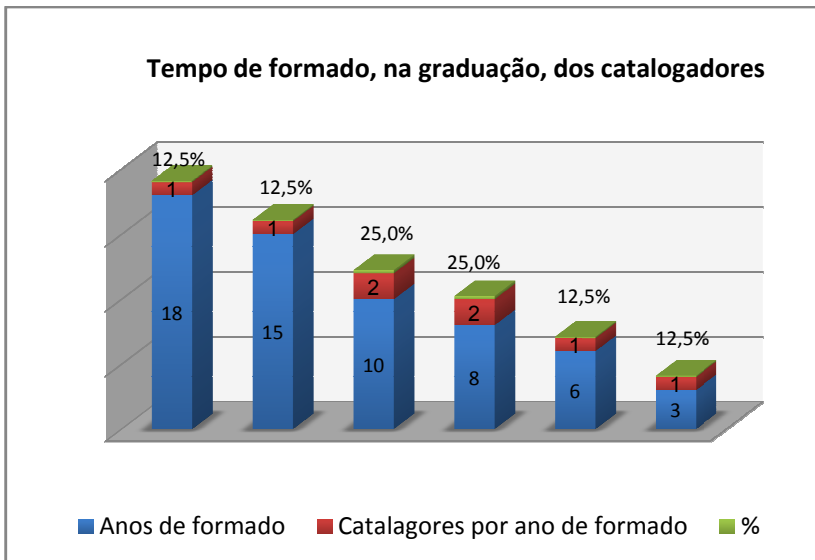
Subsidiar cursos para os funcionários, é uma forma de incentivar a aquisição de conhecimento (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; SVEIBY, 1998).

#### *4.2.2.2 Tempo de formado, tempo de experiência na catalogação, tempo de trabalho na UFSC, tempo faltante para a aposentadoria*

Foi solicitado aos respondentes que indicassem, em anos, *o tempo de: formado na graduação; de experiência como catalogador; de trabalho na UFSC, e, o tempo faltante para a sua aposentadoria*. Os dados foram tabulados e são descritos a seguir.

As investigações a respeito do tempo de formado na graduação revelaram os dados que estão apresentados no Gráfico 5.

Gráfico 5 - Tempo de formado, em anos, dos catalogadores



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Com a análise dos dados, foi constatado que 9,75 anos é a média de tempo de formado na graduação.

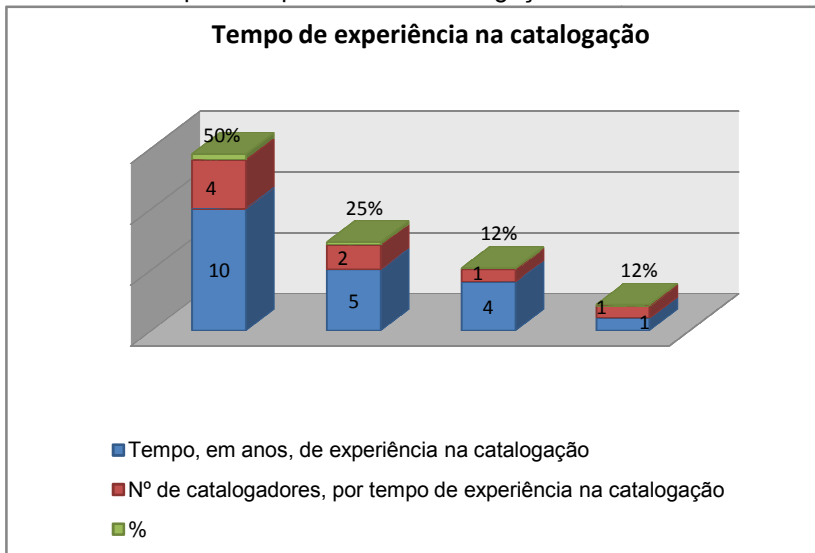
O maior tempo é de 18 anos, condição de um (12,5%) catalogador. O menor tempo é de três anos, condição de um catalogador (12,5%). O segundo maior tempo é de 15 anos, situação apresentada por um (12,5%) catalogador. O cenário de 10 anos de formado, terceiro maior tempo, é compartilhado por dois catalogadores, representando 25% do total. O quarto maior tempo de formado é de oito anos, condição apresentada por outros dois catalogadores, 25% do total. Aparece, ainda, um catalogador (12,5%) com seis anos de formado e outro (12,5%) com três anos de formado.

Portanto é possível afirmar que 62,5% da equipe de catalogadores do Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC estão na faixa entre 06 e 10 anos de formados.

Quanto ao tempo de experiência como catalogador, essa investigação produziu os dados que estão tabulados no Gráfico 6.



Gráfico 6 - Tempo de experiência na catalogação



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Os dados relativos ao tempo de experiência no exercício da catalogação (tratamento da informação) indicam média de 6,88 anos. O maior tempo de experiência registrado é de 10 anos, esse tempo foi assinalado por quatro (50%) dos catalogadores. O menor tempo apontado é de um ano, condição de um (12,5%) catalogador. Cinco anos é o tempo de experiência de dois (25%) catalogadores e quatro anos foi o tempo indicado por um (12,5%) catalogador. Assim, é possível afirmar que 50% dos catalogadores têm entre um e cinco anos de experiência na função.

Ao se comparar o maior e o menor tempo de experiência entre os membros da equipe, no exercício da catalogação, a defasagem é de até nove anos entre eles. Defasagens de seis e cinco anos, em relação ao maior tempo de experiência, também estão presentes. O que concede crer, com base em Davenport e Prusak (1998), que também há significativa diferença de conhecimento (profissional) entre os membros da equipe de catalogadores do SiBi/UFSC.

Dessa forma, por meio da análise dos dados apresentados, nos é possível pensar que o conhecimento tácito

dos mais experientes deva ser relevante no âmbito da equipe de catalogadores do SiBi/UFSC.

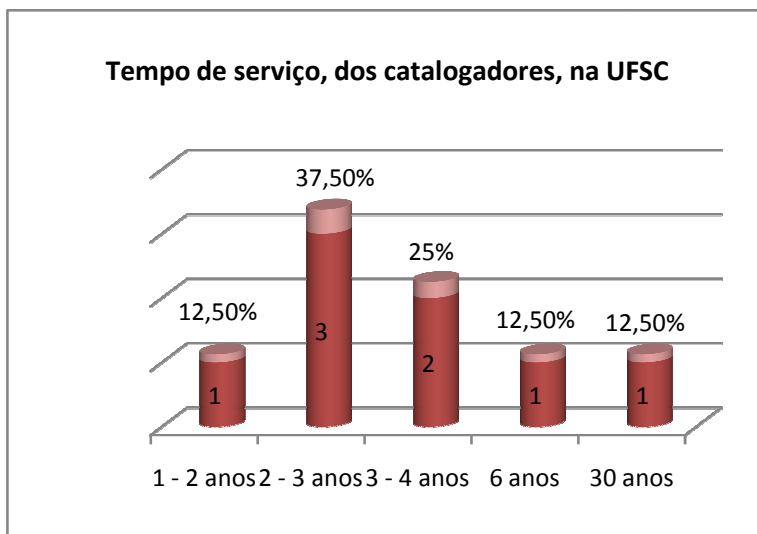
Destacam Davenport e Prusak (1998, p. 9) a importância da experiência no contexto da aquisição/formação do conhecimento, segundo esses autores, “o conhecimento se desenvolve ao longo do tempo através da experiência”. Complementam afirmando que conhecimento forjado via experiência nos permite reconhecer e estabelecer padrões em acontecimentos e fatos já passados com o que ocorre no presente.

Almeida (2012) realça que o tempo de experiência do profissional na área em que atua é de grande significância para o bom desempenho das funções. Entretanto a literatura estudada – Almeida, 2012 e Davenport; Prusak, 1998 -, não especifica qual seja esse tempo.

Investir em capacitação é uma forma de alavancar conhecimento e proporcionar experiência para a equipe. A promoção da captura e disseminação do conhecimento dos mais experientes, também é uma maneira de minimizar a reduzida experiência dos novatos (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; SVEIBY, 1998).

O tempo de trabalho na Instituição também foi um dos aspectos pesquisados. Os dados obtidos podem ser observados no Gráfico 7.

Gráfico 7 - Tempo de serviço, dos catalogadores, na UFSC



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

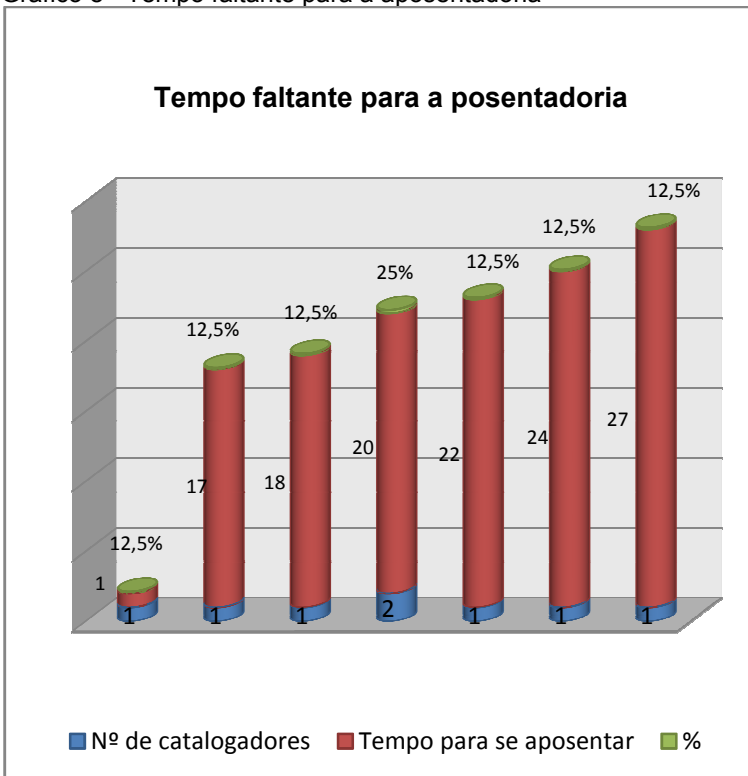
A média de tempo de serviço dos catalogadores na UFSC é de 6,52 anos. Os dados também mostram que 50% deles ingressaram na UFSC há, no máximo, três anos. Com o tempo de ingresso entre dois e três anos encontram-se três catalogadores, o que corresponde a 37,5% da equipe. Um ano de UFSC é a realidade de um (12,5%) catalogador, seis anos de UFSC é o tempo apresentado por outro (12,5%) catalogador e 30 anos de UFSC é a realidade de mais um (12,5%) membro da equipe.

Sveiby (1998) ao escrever sobre a avaliação dos ativos intangíveis afirma que podem ser considerados novatos os funcionários que estejam a menos de dois anos na instituição.

Com base nos dados, e, levando-se em conta a classificação de Sveiby (1998), é possível verificar que três (37,5%) dos catalogadores pesquisados saíram, recentemente, da condição de novato, um (12,5%) encontra-se nessa condição.

Outra investigação realizada foi acerca do tempo faltante para a aposentadoria. Os dados obtidos estão detalhados no Gráfico 8.

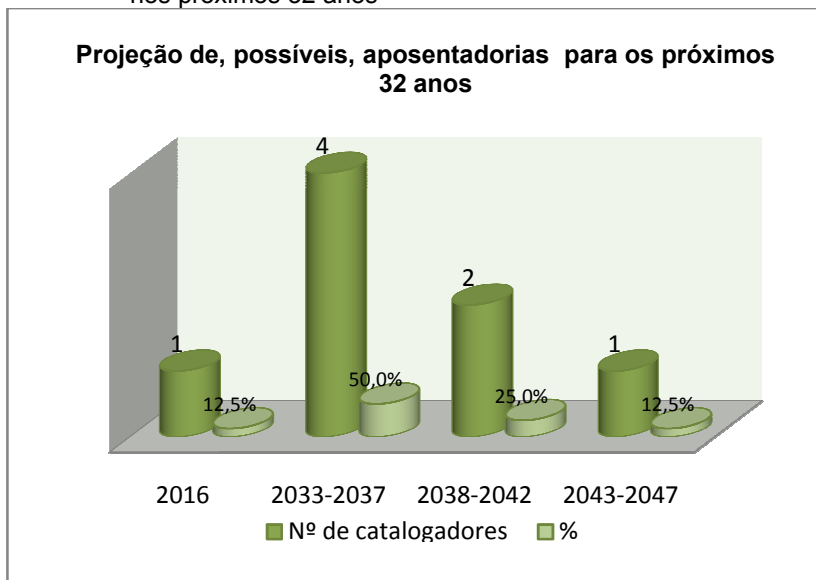
Gráfico 8 - Tempo faltante para a aposentadoria



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Do tempo faltante para a aposentadoria, o menor tempo indicado é de um ano, realidade para um (12,5%) catalogador, e o maior tempo é de 27 anos, situação em que se encontra um (12,5%) catalogador. No geral, a condição passível de solicitação de aposentadorias, apresenta pouco espaço de tempo entre os membros da equipe, se levada em consideração a questão individual de cada um. Os mesmos dados, ao serem observados, levando-se em conta o conjunto da equipe, indicam que o serviço pode ter uma perda considerável de catalogadores em um mesmo período de tempo. Os dados do Gráfico 9 apresentam a projeção, de aposentadorias, para os próximos 32 anos.

Gráfico 9 - Dados agrupados, relativos a possíveis aposentadorias nos próximos 32 anos



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Os dados apresentados no Gráfico 9 mostram que no ano de 2016, poderá ocorrer uma aposentadoria, o que equivale 12,5% do total de número de catalogadores. Em seguida, pelo período de 17 anos - de 2017 até 2032 -, nenhum dos membros da equipe estará apto a solicitar aposentadoria. Entretanto, a partir de 2033 até 2047, ou seja, no período de apenas 15 anos os demais 87,5% membros da equipe, obterão condições para a aposentadoria. O maior número delas, quatro, poderão decorrer entre os anos de 2033 e 2037, isto é, em apenas cinco anos 50% da equipe de catalogadores poderá ser alterada. Entre os anos de 2038 e 2042 poderão ocorrer mais duas aposentadorias, o que equivale a 25% da equipe. No período de 2043-2047, uma aposentadoria poderá ocorrer, o equivalente a 12,5% da equipe.

No transcorrer dos próximos 32 anos, toda a atual equipe de catalogadores, poderá ter sido substituída, levando-se em consideração, apenas, as aposentadorias.

A aposentadoria é uma das variantes que provocam perda de conhecimento em uma organização “Geralmente, uma biblioteca perde [...] conhecimento quando do desligamento de

um bibliotecário seu [...]” (ROSTIROLLA, 2006, p. 22). Aponta Machado (2009, p. 10), que “o fenômeno da aposentadoria no setor público no Brasil, [...], vem [sendo] fonte de preocupação”, no que se refere a perda de conhecimento, experiência e competências por parte das instituições.

Neste contexto, cabe lembrar que a falta de formalização e monitoramento do conhecimento, decorrente da atividade prática, pode implicar na eventual perda da memória organizacional, na duplicação do trabalho e em dificuldades para a tomada de decisão em processos futuros (NONAKA; TAKEUCHI, 1997; ROSTIROLLA, 2006; SVEIBY, 1989).

Ao se aposentar, o indivíduo leva consigo a experiência e a sabedoria, deixando uma lacuna na instituição.

No decorrer das entrevistas com os catalogadores, foi constatado que nos últimos quatro anos (de 2012-2015), cinco catalogadores se aposentaram do Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.

Três dos catalogadores, por ocasião da entrevista, relataram terem tido a preocupação em, pelo menos, tentar reter certo conhecimento daqueles que estavam se aposentando.

Os trechos das entrevistas são apresentados a seguir:

Trecho 1:

Alguns estavam de saída, estavam se aposentando e informalmente havia uma Gestão do Conhecimento, estavam tentando é.... buscar o conhecimento dessas pessoas para que.... os que fossem assumir conseguissem levar adiante o trabalho com o conhecimento que essa pessoa tinha né, essa pessoa que estava saindo (CATALOGADOR “A”).

Trecho 2:

Pesquisadora: Você falou da falta de pessoal, por conta de aposentadorias. Você sentiu alguma perda de conhecimento para o setor quando essas pessoas se aposentaram?

Catalogador(a): [...] quando elas estavam para sair a gente tentou sugar o máximo possível né! Isso foi bem bom! E, acho que no início – logo que as pessoas saíram. [...]. Aquela falta de.... segurança, nas decisões

né!.. porque as pessoas que trabalhavam a mais tempo, elas estão mais seguras para responder[em] as coisas, para decidir. Mas eu acho que agora, aos poucos a gente foi criando mais essa.... como é que eu vou te dizer?! Segurança mesmo, e pela experiência e por tu saber o que estás fazendo [...] (CATALOGADOR “B”).

### Trecho 3:

É.... de aproveitamento de conhecimento - por exemplo -, de pessoas que estão se aposentando. Muitas vezes essas pessoas, elas saem e depois de 3, 4 meses vem um funcionário, se vier. Então, todo aquele conhecimento que estava com aquela pessoa, vai com aquela pessoa. Isso vai refletir no processo interno. Vai refletir no trabalho que era desenvolvido e, talvez isso, dê inconsistência no catálogo (CATALOGADOR “C”).

Os fatos ora expostos evidenciam a importância da Gestão do Conhecimento para a preservação de conhecimentos e de competências institucionais.

Na realidade do SiBi/UFSC, tomando-se como parâmetro os períodos para as aposentadorias, há tempo suficiente para preparar a transição da equipe, evitando volumosas perdas de conhecimento.

#### 4.3 DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO (CATALOGAÇÃO) EXECUTADA NO SERVIÇO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UFSC

Objetivando identificar a presença do conhecimento explícito e do conhecimento tácito no processo de catalogação, descreveu-se a atividade tomando como base as respostas e opiniões expressas pelos catalogadores, no questionário e na entrevista realizada pela pesquisadora. Faz-se também uso do Manual de Processos Técnicos (UFSC. Sistema de Bibliotecas, 2015) desenvolvido pela unidade de informação foco do presente estudo.

### 4.3.1 Ferramentas (biblioteconômicas) e tecnológicas utilizadas no processo de catalogação

Para embasar a descrição das atividades, foi solicitado aos catalogadores que indicassem quais as ferramentas, biblioteconômicas e tecnológicas que eles usam para executarem suas funções.

#### 4.3.1.1 Ferramentas biblioteconômicas

A Figura 20 apresenta as ferramentas biblioteconômicas indicadas pelos respondentes, como sendo as que utilizam para a execução de suas funções.

Figura 20 – Ferramentas biblioteconômicas



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Além dos códigos e tabelas, indicaram também o uso de redes de catalogação cooperativa (Rede Bibliodata e Rede Pergamum) bem como o uso de catálogos (banco de dados) *online* da *Library of Congress* (USA) e da Biblioteca Nacional (Brasil), que podem ser usadas para dar suporte na catalogação, classificação e indexação, inclusive permitindo a importação do registro catalográfico.

Quanto ao Tesouro, não houve indicação do qual ou quais usam.

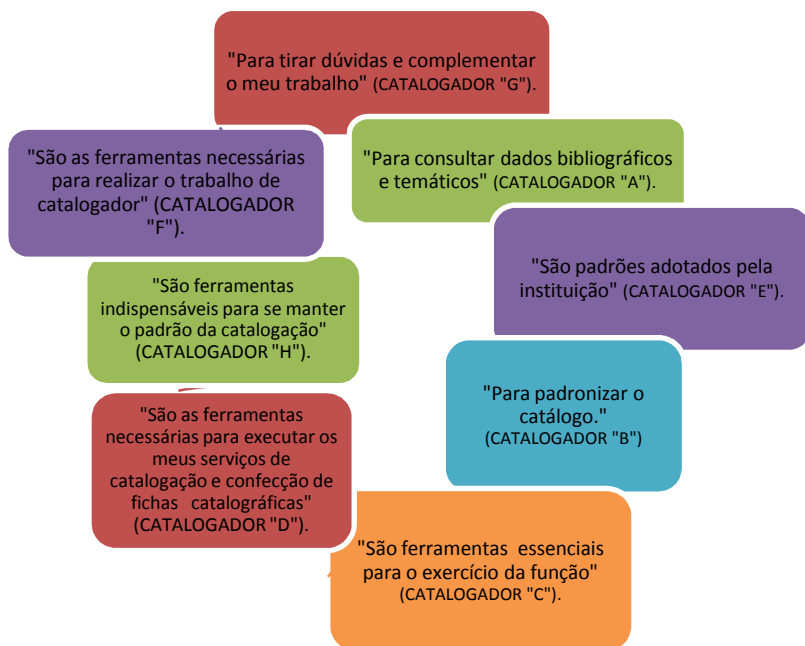


Com exceção da *Classificação própria do SiBi/UFSC* as demais ferramentas indicadas são mundialmente conhecidas e recomendadas para o tratamento da informação.

Uma vez que a atividade de tratamento da informação está ancorada em normas e padrões, é possível dizer que essa atividade se norteia pelo conhecimento explícito.

Após indicarem as ferramentas, foi-lhes perguntado por que faziam uso dessas ferramentas. As colocações feitas pelos oito catalogadores estão expressas a seguir na Figura 21.

Figura 21 – Por que fazem uso das ferramentas biblioteconômicas



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvida pela autora, 2016.

A maioria das respostas versa sobre a questão da padronização, o que é uma característica do processo. Somente uma resposta ("Para tirar dúvidas e complementar o meu trabalho"), apresenta um viés de *complementação* de conhecimento.

Observa-se que o *Manual de Processos Técnicos* (UFSC. Sistema de Bibliotecas, 2015), documento que foi produzido a partir do conhecimento técnico, prático e experiência dos

catalogadores e demais funcionários do setor de Processos Técnicos do SiBi/UFSC, não foi citado como ferramenta, talvez pelo fato de não ser considerado como uma ferramenta biblioteconômica *oficial*. Entretanto, foi citado por quatro catalogadores, no decorrer das entrevistas, cujas falas são apresentadas a seguir.

O Catalogador “C” se expressou dizendo “Hoje o manual, eu te digo que, é o meu melhor amigo. Uso ele sempre, tá sempre aberto.”

Ao ser questionado se observava alguma diferença, para a execução do trabalho, entre o período com e sem manual, o Catalogador “D” disse que percebe a diferença “porque com o manual – ainda há uma troca de ideias e informações entre as pessoas -, mas ele ajuda muito o catalogador a tirar muitas dúvidas de outras áreas.”

O catalogador “F” foi enfático ao afirmar “Eu não vivo sem o manual.”

O Catalogador “H” quando questionado sobre a importância do manual no desenvolvimento de suas funções de catalogador, enfatizou o frequente uso do manual, bem como a importância de mantê-lo atualizado, disse o entrevistado: “com certeza, eu sempre estou com o manual aberto, a gente está sempre consultando, e se falta alguma coisinha, a gente fala né! Conversa, para ir sempre atualizando.”

Ter na unidade de informação um *manual de catalogação* é condição indicada pela literatura. Almeida (2007) e Rubi (2009), assinalam tratar-se de ferramenta indispensável para os catalogadores, uma vez que registra as principais ações da atividade de catalogação, incluindo as específicas da unidade de informação. A presença de um manual de catalogação é importante, principalmente, onde o mesmo profissional executa as atividades de tratamento descritivo e tratamento temático, sendo esse o cenário no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.

#### 4.3.1.2 Ferramentas tecnológicas utilizadas na catalogação

Ao serem interpelados acerca de quais ferramentas tecnológicas (software e hardware) utilizam para executar as atividades de catalogação, indicaram:

- a) Sistema Pergamum;

- b) Computador;
- c) Rede de computadores;
- d) Internet;
- e) Editor de texto (Word);
- f) Planilha eletrônica (Excel);
- g) Leitor de PDF;
- h) Bases de dados (locais, nacionais e estrangeiras).

As ferramentas tecnológicas são largamente utilizadas nas atividades de catalogação (SOUZA; HILLESHEIN, 2014).

Para o uso é importante que o profissional tenha certo domínio das tecnologias da informação e comunicação, bem como de habilidades no uso de ferramentas de edição e desenvolvimento de textos e planilhas. Ter conhecimento em idioma estrangeiro, principalmente o inglês, também é necessário para o uso dessas tecnologias (DUARTE; BRAGA, 2010).

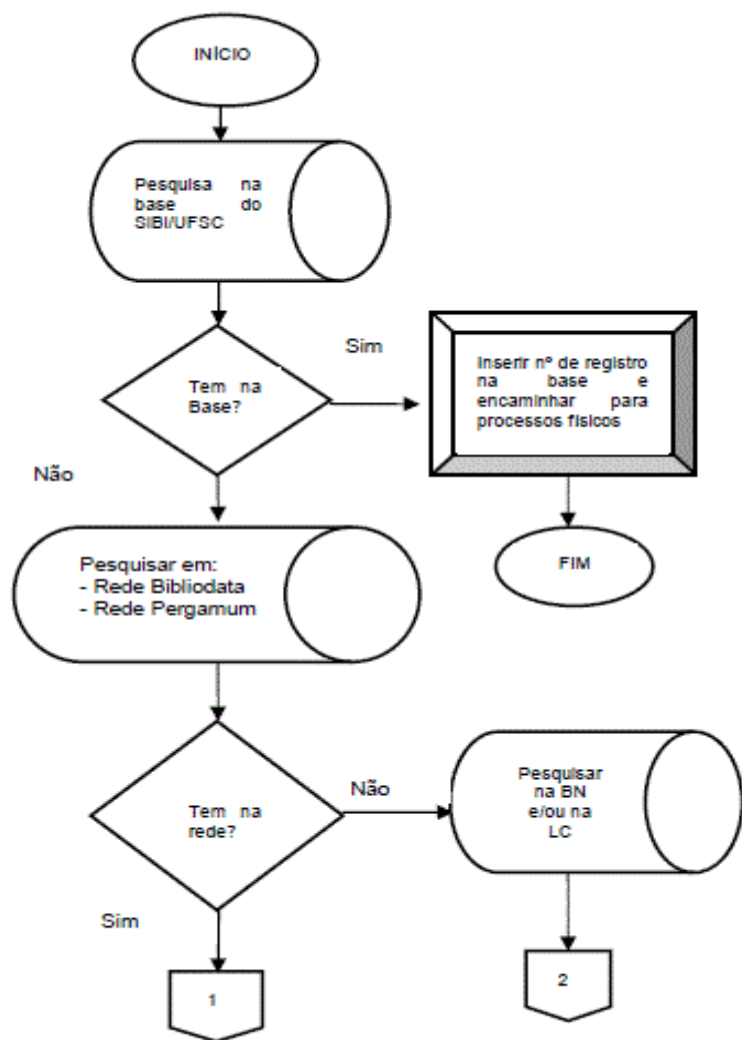
Dessa forma o catalogador precisa de competências que extrapolam ao uso das técnicas biblioteconômicas.

#### **4.3.2 Fluxograma dos processos da catalogação**

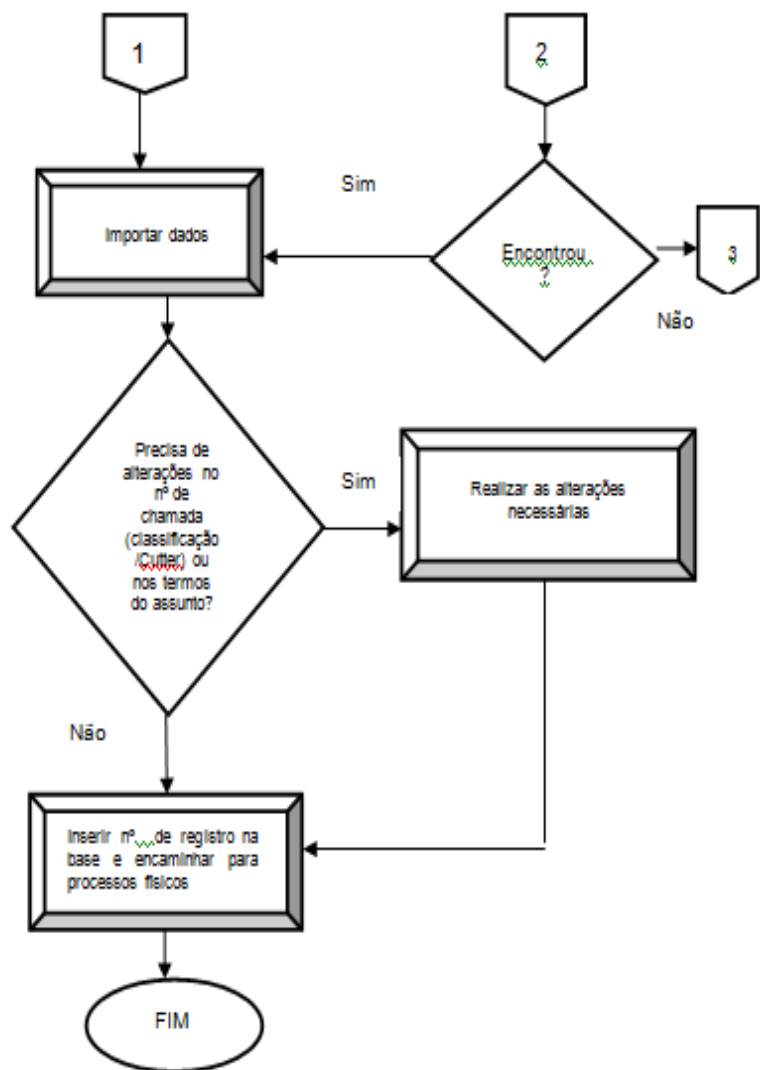
Para o tratamento da informação, são seguidas etapas (processos e subprocessos) que viabilizam a execução do serviço.

Tomando por base o Manual de Processos Técnicos (UFSC. Sistema de Bibliotecas, 2015), apresenta-se na Figura 22, o fluxo do processo de catalogação no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.

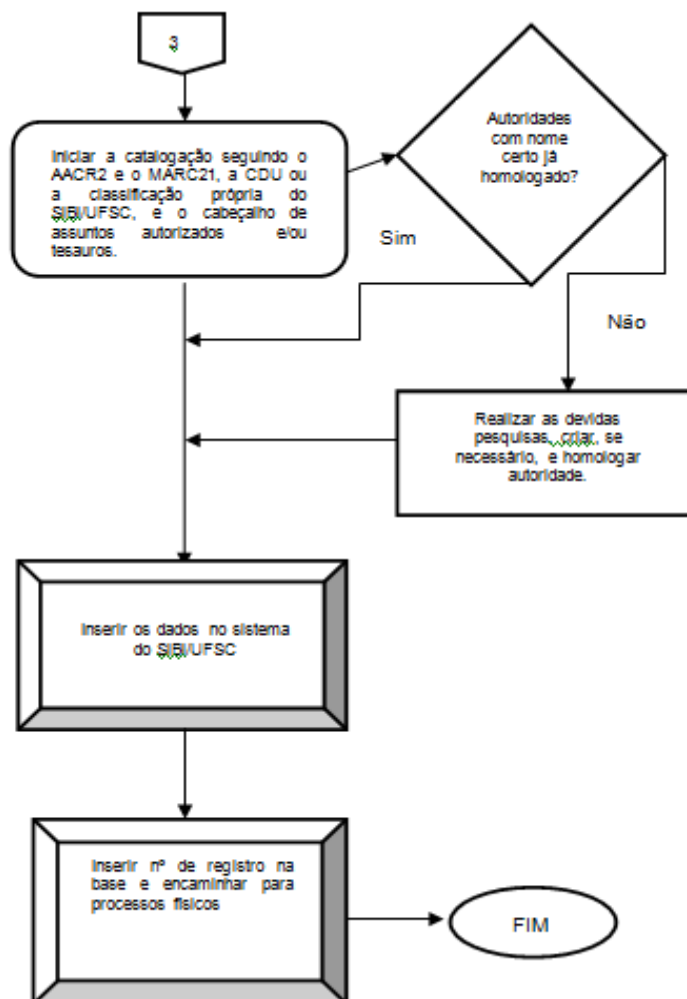
Figura 22 – Fluxograma do processo de catalogação no SiBi/UFSC



(Continuação da Figura 22)



(Continuação da Figura 22)



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Fica demonstrado no fluxograma (Figura 22) que a atividade de catalogação envolve o conhecimento técnico biblioteconômico, o conhecimento no uso das TICs, experiência e habilidade do catalogador no uso das ferramentas

biblioteconômicas. Dessa forma fazendo uso do conhecimento tácito e do conhecimento explícito.

#### 4.4 IDENTIFICAR PROCESSOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SERVIÇO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO NO SiBi/UFSC

Buscando identificar a presença de processos de Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC, questionamentos, de forma indireta ou direta, acerca da GC foram feitos aos catalogadores, tanto no questionário quanto nas entrevistas.

No início da entrevista foi solicitado ao entrevistado (catalogadores e gestores) que falasse um pouco acerca do que sabe e/ou ouviu falar sobre a Gestão do Conhecimento.

Dois dos sujeitos catalogadores não souberam responder a pergunta.

As percepções dos catalogadores e dos gestores, são apresentadas a seguir.

##### a) **Catalogadores**

O Catalogador “A” disse entender a GC como sendo uma forma da

[empresa] conseguir administrar o conhecimento de um grupo, de pessoas que possuem o conhecimento, e a Gestão do Conhecimento busca externalizar esse conhecimento e, de alguma forma, registrar para que outros façam uso do conhecimento de um grupo. É isso que entendo por Gestão do Conhecimento.

O Catalogador “B” busca o entendimento tomando por base o trabalho apresentado em uma disciplina em seu mestrado, bem como, no que tem visto ocorrer na BC. Narra o entrevistado:

Eu ouvi falar um pouco e... no que estão fazendo aqui na Biblioteca, que estão montando grupos né... para saber o que as pessoas sabem... para fazer uma gestão do conhecimento do que as pessoas têm a respeito das atividades que elas exercem. [...]. [...] eu vejo que é importante, que é interessante. Mas é uma coisa que eu

gostaria de fazer, de praticar né. Eu sei que é bem amplo [...] que se resume em fazer a gestão do que as pessoas sabem, do conhecimento que as pessoas têm. É basicamente isso.

O Catalogador “C”, de início, destaca que durante sua formação acadêmica recebeu pouca informação acerca da GC, porém mostra ter algum conhecimento sobre o tema. Explica:

Gestão do Conhecimento? Bem, durante a faculdade eu não tive muitas dessas disciplinas voltadas para isso, mas eu sei que seria o mapeamento de todos os processos de uma instituição, de uma organização, para que se possa fazer a disseminação de informações e gerar conhecimentos que irão melhorar o ambiente organizacional. Acredito que seja mais ou menos isso.

O catalogador “D” explica que

No que eu dei uma lida e estudei sobre gestão do conhecimento é.... primeiro é.... compartilhar o conhecimento em uma organização né! .... e depois seria botar as pessoas certas, nos lugares certo. Porque cada um tem competência na sua área [em que trabalha].

O catalogador “E”, apresenta certa familiaridade com o tema, diz:

[...] no meu entendimento, Gestão do Conhecimento seria os mecanismos que poderiam [...] promover a disseminação do conhecimento tácito das pessoas, transformados em explícitos e.... assim, de que a instituição cultive a sua inteligência, que consiga promover a inovação, através do compartilhamento dessas informações.

O Catalogador “H” inicia sua fala enfatizando ser a GC diferente de gestão da informação, para o catalogador

A Gestão do Conhecimento é diferente da gestão da informação, né! É mais abstrato..... Eu entendo assim que cada um, cada experiência tem a sua informação processada e a gestão [do conhecimento], acho que é o uso dessa informação, experiência que cada um tem, em benefício de algum trabalho. Eu entendo que seja isso.



## b) Gestores

Ao ser solicitada a falar um pouco sobre o que sabe e/ou ouviu falar sobre a Gestão do Conhecimento, a gestora do SiBi/UFSC relata estar familiarizada com o tema, uma vez que é a área na qual está cursando o doutorado. Expõe a gestora:

Bem, é uma área com a qual eu tenho me familiarizado, até por conta do doutorado. A gente sabe que as instituições trabalham aí com uma gama de informações e que muitas vezes as próprias organizações não fazem a devida gestão. Começando a partir do conhecimento que se produz, por exemplo, na Biblioteca, podemos pegar em duas coisas, aquele conhecimento que nós mesmos geramos, aqui, internamente, que é o conhecimento tácito dos nossos servidores, e aquele conhecimento que a universidade produz e a gente trabalha com ele também e o coloca disponível para a sociedade. Então é esse entendimento que eu tenho. [...] a Gestão do Conhecimento, é fazer a gestão de tudo aquilo que pode contribuir para que as tarefas sejam mais fáceis de serem executadas e que tudo que seja produzido esteja disponível para aqueles que interagem na instituição.

O gestor do SPT também apresentou entendimento acerca da GC, para ele

A Gestão do Conhecimento seria essa maneira de ver da instituição, o que ela cria, desenvolve, pensa e transforma o conhecimento tácito das pessoas, em um conhecimento explícito. Promovendo assim a inovação e o desenvolvimento da própria instituição, e, para isso, faz uso de determinadas ferramentas e estratégias.

Os depoimentos indicam que, no geral, os respondentes possuem boa compreensão – mesmo que não conheçam, inteiramente, conceitos acadêmicos -, acerca da Gestão do Conhecimento

Procurou-se saber também, qual percepção dos catalogadores e dos gestores acerca da relevância da Gestão do Conhecimento no tratamento da informação. Para tanto aos

catalogadores foi perguntado: Você acha que a gestão do conhecimento é relevante para o tratamento da informação?

Aos gestores foi indagado: Você acha que a gestão do conhecimento é relevante para o serviço de tratamento da informação?

Os pareceres dos entrevistados catalogadores, serão identificados com a colocação de Catalogador “A”, “B” e assim sucessivamente.

As falas dos gestores serão identificadas através da unidade que gerenciam.

As colocações são apresentadas a seguir.

### **a) Catalogadores**

O Catalogador “A”, fez uma relação entre a GC e a padronização presente no tratamento da informação, disse ele:

Eu acho fundamental. [...] a Gestão do Conhecimento, ela, facilita as tarefas, as padronizações que são fundamentais no tratamento da informação.

O Catalogador “B” destacou a importância da socialização e troca de conhecimento entre os membros da equipe. Entende o catalogador ser a GC relevante no tratamento da informação

Principalmente, assim, às vezes, o pessoal sai para algum curso, algum evento da área – que é difícil ter evento de catalogação -, então tudo que a gente puder se atualizar e decidir. Tomar decisões entre nós e trazer novas informações. Porque às vezes, um tem um ponto de vista, outro tem outro a gente não havia pensado assim, e chega a uma conclusão. Isso acontece várias vezes. A gente dá fazendo de uma forma e a gente se dá conta, não..... é melhor assim! Então essa troca de informação de conhecimento é fundamental para a gente aprimorar nosso trabalho (CATALOGADOR “B”).

O mesmo pensamento é compartilhado pelo Catalogador “D”, ao enfatizar que:

Ah! Com certeza! Porque ali a catalogação, tratamento da informação, tem uma parte que é muito subjetiva, né! Que é a parte da indexação, e daí é sempre bom ter essa troca de informação, de ideias, de

conhecimento, para meio que, se criar um padrão nessa parte subjetiva, né!

A troca de informação, sistematização e socialização do conhecimento que a GC propicia, foi destacada pelo Catalogador “C” como relevante no processo de tratamento da informação, ao dizer que:

Sim é importante, importantíssimo. Tem que ter... tem que ter o mapeamento, tem que ter um controle, tem que ter reuniões regulares, um acompanhamento do que é novidade, do que não é, do que vai ser implantado, do que não vai ser, do que cabe no nosso catálogo, do que não cabe. Acho que é muito importante, embora, sabemos, também, que para isso teríamos que ter mais tempo [...].

O catalogador “E”, para enfatizar a relevância da GC no tratamento da informação, relata sua experiência ao chegar no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC, da seguinte maneira:

Sim, é sim. É bem relevante sim. Aqui, pelo menos assim, logo que eu entrei percebi assim que foram adotados determinados critérios para atender a determinadas situações, em determinados cenários que, às vezes, o catalogador guardou prá si. Quando eu digo guardou prá si, não no sentido negativo assim, mas tomou decisão, seguiu em frente e aí a gente sente dificuldade de interpretar essas decisões hoje, então essas ferramentas auxiliam na construção desse cenário. Porque foi tomada determinada decisão na descrição temática ou mesmo na representação descritiva. O porquê daquele momento. Então essas ferramentas auxiliam nesse esclarecimento. Isso ajuda, também, a visualizar os próximos passos né. Quais são as próximas decisões a serem tomadas nesse sentido.

O Catalogador “H” destacou o registro das experiências profissionais de cada um como relevantes no tratamento da informação, sendo, dessa forma, a GC relevante. Disse o profissional “Sim, essa maneira de contribuir com o trabalho registrado, a experiência e cada um. Eu acho importantíssimo, prá ti e para trabalho, é outra coisa.”

Colocações como: “Com certeza, com certeza. É fundamental” e “Ah! com certeza”, também foram feitas pelos catalogadores em resposta para a questão.

## **b) Gestores**

Ao serem perguntados acerca de suas percepções com referência a relevância da Gestão do Conhecimento no serviço de tratamento da informação, a gestora do SiBi/UFSC disse entender que

Sim, é muito [relevante no serviço de tratamento da informação]... porque é uma área que é muito presa à técnica, as rotinas, e se elas não estiverem devidamente registradas e compreendidas por quem trabalha nelas, elas fazem com que o resultado não seja aquele esperado. Acho que é muito importante (Gestora do SiBi/UFSC).

O gestor do SPT atribui a relevância da GC no serviço de tratamento da informação pela perspectiva da inovação e qualificação dos serviços. Para ele “Sim, é muito importante para a construção de novas estratégias em relação a [...] inovação mesmo, tentando alcançar a excelência, a qualidade e de tentar manter uma consistência nas decisões e na maneira como tratamos às informações” (Gestor do SPT).

Quanto aos benefícios que a GC pode trazer as atividades de tratamento da informação, o gestor do SPT colocou que acredita que a GC possa trazer benefícios, entende ele que a GC

É importante para a consistência do trabalho, na promoção da inovação, que, inclusive, inovar dentro dessa área, eu penso que é bastante desafiador. Então, talvez, a inovação seja incrementar sempre no sentido de alcançar a excelência (GESTOR DO SPT).

Com base nas falas dos catalogadores e gestores, é possível supor que há entendimento e consenso – por parte dos entrevistados -, quanto á relevância da GC no tratamento da informação, tanto enquanto processo, como enquanto serviço a ser oferecido.

#### 4.4.1 Cenário inicial da GC no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC

Com o propósito de captar a percepção dos catalogadores sobre a GC em seu ambiente de trabalho, uma das perguntas se reportava ao cenário, sob a ótica da GC, encontrado pelo catalogador, quando iniciou suas atividades no ambiente foco do estudo.

Na entrevista foi perguntado:

Quando você iniciou seu trabalho de catalogador (a) na DECTI, no Serviço de Tratamento da Informação, qual era o cenário do setor na perspectiva da Gestão do Conhecimento?

O Catalogador “A” foi enfático ao afirmar que “Não havia Gestão do Conhecimento.” O Catalogador “B” afirma que: “do meu ponto de vista era praticamente inexistente. Porque assim, a gente não tinha, não era documentado né.”, acrescenta o Catalogador “B” que:

gente ficava muito perdido. Era muito assim.... ah! Como é que..... por que que isso aqui ta assim? [Então alguém respondia] Ah! Na época da fulana e da beltrana parece que era assim. Então a gente não tinha certeza de nada, então a gente está construindo a nossa própria ferramenta né! Que não deixa de ser uma gestão do conhecimento. Eu acho que foi uma grande melhora. Tá sendo né! E vai demorar ainda alguns anos.

Por sua vez o Catalogador “C” colocou que: “Olha, se existia na época não era perceptível prá mim. [...]” Informa o Catalogador “D” que: “Conhecimento explícito? Em, tipo, manual? Não havia.” O Catalogador “E” se deparou com um situação mais favorável no que se refere a GC, diz o catalogador que: “Havia assim, de fato, de produto, havia o manual que estava sendo produzido, a primeira edição e os *templates*, que me auxiliaram né, no início das atividades, quando comecei.” O Catalogador “F” informa que ao iniciar sua atividades de catalogador no setor encontrou um cenário de pró-ação para a GC, diz o entrevistado que “Quando eu iniciei [...] estavam sendo criados os manuais, a partir daí a gente já conseguiu ter uma linha, os objetivos mais tratados.” O catalogador “G” declara que quando chegou “Tinha um manual, assim.... e sempre tirando dúvidas com os colegas.” O Catalogador “H” entende que: “ sempre tem né. A contribuição de todo mundo, das pessoas mais

antigas né. Teve a [nome da bibliotecária] que me treinou, então acho que tudo que ela passou para mim faz parte da gestão do conhecimento, as experiências. Entretanto, não havia nada registrado.”

Fundamentando-se nas respostas dos catalogadores é possível afirmar que cenários distintos, acerca da GC no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC, foram, por eles, encontrados ao iniciarem suas atividades no SiBi/UFSC.

Outros relatos de catalogadores apontam que a transferência do conhecimento se dava de maneira informal entre o profissional que estava chegando com os demais profissionais do setor, ou, especificamente com o profissional que iria substituir.

A narração de um catalogador aponta para *boa vontade* dos profissionais na transferência do conhecimento. Diz o profissional que ao chegar se deparou com a

A contribuição de todo mundo, das pessoas mais antigas né. Teve a [nome da bibliotecária] que me treinou, então acho que tudo que ela passou para mim faz parte da Gestão do Conhecimento, as experiências. Entretanto, não havia nada registrado (Catalogador “H”).

Outro catalogador passou por essa mesma experiência, descreve que, ao chegar,

[...] alguns estavam de saída, estavam se aposentando e informalmente havia uma Gestão do Conhecimento, estavam tentando é.... buscar o conhecimento dessas pessoas para que.... os que fossem assumir conseguissem levar adiante o trabalho com o conhecimento que essa pessoa tinha né, essa pessoa que estava saindo. Mas era bem informal, assim, era apenas uma conversa da pessoa que estava ali tentando ensinar para outra como ela trabalhava, mas era bem informal (Catalogador “A”).

Narrativas indicam que outros membros da equipe encontraram um cenário em mudança. Ao chegarem, depararam-se com iniciativas de registro e disseminação do conhecimento, via manual desenvolvido no setor. Relata um catalogador:

Quando eu entrei [...] já estava em produção o manual, que seria uma das formas de reunir esse conhecimento que estava com as pessoas né, que era mais próprio e colocá-lo

à disposição para quem quisesse utilizá-lo. E havia também outra ferramenta que seria os *templates*, que seriam as especificações campo à campo da catalogação especificamente. Eu acho que era basicamente isso, as demais informações não havia outros mecanismos assim de, desse tipo de compartilhamento. A meu ver, isso quando eu entrei. Havia assim, de fato, de produto, havia o manual que estava sendo produzida a primeira edição e os *templates*, que me auxiliaram né, no início das atividades, quando comecei (Catalogador “E”).

Outro catalogador também relatou que, ao chegar, encontrou um ambiente no qual estava iniciando, de alguma forma, a Gestão do Conhecimento da equipe, e isso era positivo pois iria lhe facilitar no entendimento das diretrizes de tratamento da informação na Biblioteca. Relata:

Quando eu iniciei [...] estavam sendo criados os manuais, a partir daí a gente já conseguiu ter uma linha, os objetivos mais tratados. Realmente quando entrei, a primeira coisa que perguntei. Ah! os manuais? Eu queria ler para entender todo o processo e tinha poucas coisas, mas.... estava começando a ser criado e essa questão da área de conhecimento também. O que mais eu posso te dizer? Acho que desde que eu entrei as coisas então bem mais claras assim, os processos, acho que melhorou bastante. Os conhecimentos passaram a ser registrados dando mais clareza [aos processos de tratamento da informação] (Catalogador “F”).

Pelas colocações feitas pelos entrevistados é possível perceber que quatro membros da equipe, quando iniciaram suas atividades, não encontraram nenhuma ação formal de Gestão do Conhecimento no setor, porém havia troca de conhecimento e de experiência profissional entre os membros da equipe.

Dois membros da equipe encontraram o manual em fase de elaboração, outros dois o encontram já editado.

Pode-se assim inferir, de acordo com os relatos, que a elaboração do manual pode ter sido a primeira ação para a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC. Manuais são ferramentas de registro e

disseminação do conhecimento. Tomando-se por base a espiral de conversão do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (1998), o manual pode ser enquadrado tanto como meio para fazer a *Externalização* (passagem do conhecimento tácito para o explícito), quanto para a *Combinação* (do conhecimento explícito para o explícito).

#### **4.4.2 Identificação, aquisição, desenvolvimento, partilha, utilização e retenção do conhecimento**

Com base nos pilares da GC apresentados por Probst, Raub e Romhardt (2002), buscou-se identificar esses princípios no cenário pesquisado.

##### *4.4.2.1 Identificação do conhecimento*

Identificar o conhecimento interno e externo de interesse da organização é uma forma de otimizar as ações e tomadas de decisões, sendo esse um fator que pode implicar no sucesso, ou fracasso, dos objetivos organizacionais.

Para Shinyashiki, Trevizan e Mendes (2003), a gerência deve ter habilidade para identificar o conhecimento necessário à organização.

Por tal razão, os gestores do Setor de Processos Técnicos e do SiBi/UFSC, foram inquiridos a esse respeito. As colocações dos entrevistados estão estampadas na sequência do texto.

Atesta o gestor do Setor de Processos Técnicos que às fontes internas e externas de conhecimento, pertinentes as atividades do Serviço de Tratamento de Informação, são identificadas.

Para as fontes internas, afirma o gestor do SPT, “temos pessoas como [que são] referência” para responderem e/ou solucionarem problemas de áreas específicas do conhecimento.

Foi questionado também acerca da existência de um *mapa de conhecimento* no SPT. O gestor afirmou não existir essa ferramenta de GC no SPT. Relatou uma experiência que, de acordo com ele, pode se aproximar de um *mapa de conhecimento*. Disse o gestor do SPT:

Não, assim formalizado no sentido assim, na elaboração de uma árvore de conhecimento, descrevendo fluxos.... não, ainda não existe. Nós fizemos um gráfico, tentando explicitar as ações da DECTI. Quais são as áreas que



a DECTI trabalha. Isso veio, inclusive, de uma necessidade, de um pedido de divulgação dos serviços da biblioteca, acho que foi no início do ano de 2014. Se expôs ali na frente [hall da BC] o que cada setor fazia na biblioteca. Então se desenvolveu um gráfico, uma espécie de infográfico, com a descrição do que se fazia. Mas aí não inclui os relacionamentos, as competências. Então, não temos mapa de conhecimento (GESTOR DO SPT).

A mesma pergunta, sobre o *mapa de conhecimento*, foi lançada para a gestora do SiBi/UFSC, que falou sobre o início de um trabalho de Gestão do Conhecimento na unidade de informação, diz a gestora:

Eu acredito que esse é o grande resultado que a gente está começando a produzir aqui na biblioteca da universidade, a partir da defesa da tese da colega e da implantação do resultado da tese dela aqui na biblioteca, que veio nos mostrar a necessidade de mapearmos todos os processos, porque a gente tinha alguns processos mapeados, outros não. Agora todos estão sendo mapeados e tudo está sendo socializado. Tem-se produzido, inclusive, artigo. Acho que esse conhecimento vai começar a ajudar, também, as outras instituições. Eu acredito que, esse trabalho, essa comissão que a gente instituiu aqui na BU, ele vai dar muitos frutos, porque ele está fazendo a gente ir por esse caminho, onde a gente ia muito na intuição, às vezes, que o tempo [a falta dele] não nos deixava parar, éramos atropelados pela demanda. Mas agora, a gente parou. Institui um grupo que está discutindo isso (GESTORA DO SiBi/UFSC).

No que diz respeito às fontes externas de conhecimento, indica o gestor do SPT, terem conhecimento dessas fontes, nomeou especificamente a Biblioteca Nacional (Brasil), a *Libary of Congress* e a *OLC (WorldCat)*. Ponderou ainda que “às vezes [...] recorrem a colegas de outras instituições [...].”

Identificar as fontes de conhecimento faz parte da conjuntura da Gestão do Conhecimento organizacional, podendo

provocar melhoria nos processos e contribuir para o alcance da eficiência na organização.

O depoimento do gestor do Setor de Processos Técnicos aponta para o entendimento que, apesar de não disporem de ferramenta adequada para a identificação das fontes de conhecimento interno, sabem com qual pessoa devem contactar quando precisam resolver uma questão pontual.

Mediante a fala da gestora do SiBi, pode-se supor que o SiBi/UFSC está trabalhando para construir seu mapa de conhecimento. Assim, pode-se supor também que o Serviço de Tratamento da Informação passará a contar com um mapa de conhecimento, a partir do qual poderá administrar a identificação do conhecimento interno de maneira mais adequada e completa, arrolando não somente as fontes, mas também, os relacionamentos e correlacionamentos do conhecimento na organização.

#### *4.4.2.2 Aquisição do conhecimento*

A aquisição do conhecimento pela organização pode provir de fontes internas e externas, pela aquisição de bens tangíveis e intangíveis.

A aquisição de conhecimento externo pode advir, entre outras maneiras, via compra de softwares, parcerias, contratações de novos funcionários, fusões de empresas, de consultorias.

A aquisição de conhecimento interno se dá por meio da captura, geração, compartilhamento e armazenamento do conhecimento, tácito e explícito, pessoal e organizacional na empresa.

Na aquisição do conhecimento pode ocorrer, de forma simultânea, tanto a socialização (tácito-tácito) quanto a internalização (explícito-tácito) do conhecimento.

Buscou-se, nesta pesquisa, identificar de que forma se dá a aquisição do conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.

De acordo com as repostas provenientes do questionário, é possível concluir que, no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC, a aquisição do conhecimento externo se dá por meio da aquisição de software para gerenciamento da base de dados catalográficos, e por intermédio de associação com redes

de catalogação cooperativa, além da participação de funcionários em cursos e eventos.

No que tange à aquisição do conhecimento interno, os dados levantados mostram que, entre os catalogadores, a aquisição de conhecimento interno ocorre via reuniões (mesmo que não frequentes), via conversas informais, via discussão eventual acerca de determinado assunto.

Em entrevista, foi perguntado aos catalogadores quais ações de Gestão do Conhecimento eles identificavam no setor. Na Figura 23 são apresentadas algumas das falas dos catalogadores

Figura 23 – Meios de aquisição do conhecimento



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

É possível perceber, pela fala dos catalogadores (Figura 23), que as ações estão ligadas a transferência verbal de informações e de conhecimento.

O gestor do SPT, ao falar da importância da GC no tratamento da informação, relata que a aquisição e a transferência de conhecimento interno têm ocorrido de maneira informal. Exemplifica dizendo:

[...] temos uma funcionária que está para se aposentar, ela vai sair e o que a gente vai

conseguir em termos de experiência é o que uma das funcionárias, que agora está acompanhando ela, fazendo, tratando, as mesmas áreas e que possivelmente vai substituir a que está trabalhando.”

A fala do gestor denota que não há ações formais para a captura do conhecimento interno.

#### 4.4.2.2.1 Onde buscam adquirir conhecimento para solução de problemas

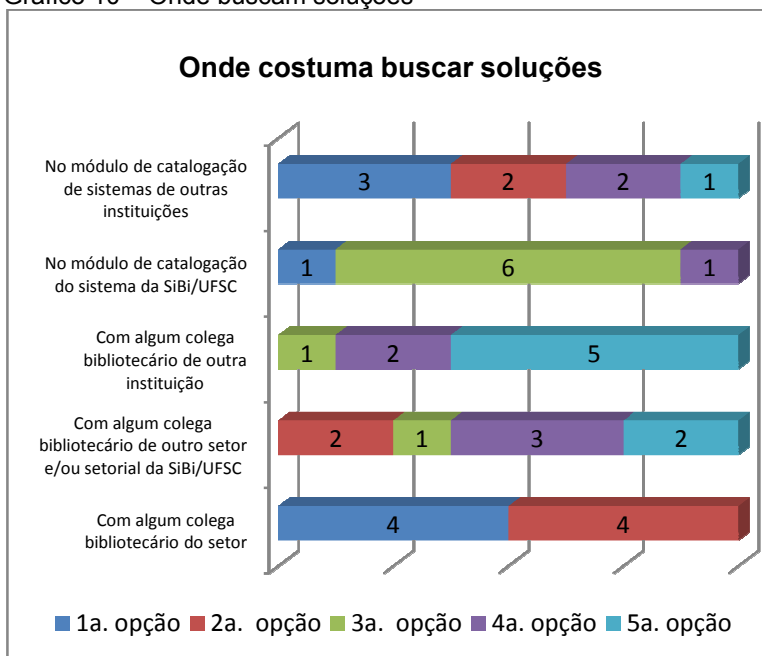
Nem sempre as ferramentas biblioteconômicas, ou bases de dados, ou manuais, ou a experiência do catalogador são capazes de responder indagações acerca de novas questões. É comum que obras apresentem formatos, características, temas, que fogem ao já conhecido. Nesse momento, o catalogador se vê na condição de *descobridor* e/ou *criador* de um padrão (catalográfico, ou classificatório, ou de indexação) para atender a nova situação, de forma que se harmonize com os padrões em uso.

Para saber onde os pesquisados procuram obter solução, foi-lhes perguntado: “Quando você não encontra nas ferramentas e/ou nos manuais o que precisa para executar o tratamento da informação, onde procura ajuda?” Foi solicitado que indicasse de 1 até 5, na ordem prioritária de busca pela ajuda, sendo o 1 (um) a primeira opção, o 2 (dois) a segunda opção e assim, sucessivamente. As opções colocadas foram:

- a) No módulo de catalogação de sistemas de outras instituições;
- b) No módulo de catalogação do sistema da BU/UFSC;
- c) Com algum colega bibliotecário de outra instituição;
- d) Com algum colega bibliotecário de outro setor e/ou setorial da BU/UFSC; e
- e) Com algum colega bibliotecário do setor (SPT/SiBi/UFSC).

As respostas estão compiladas no Gráfico 10.

Gráfico 10 – Onde buscam soluções



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Dos dados analisados, merecem destaque os que revelam que 50% (4) dos catalogadores optam, em primeiro lugar, por fazer uso do conhecimento tácito do “colega bibliotecário do setor”. Por outro lado, 3 catalogadores (37,5%) buscam – em primeiro lugar –, pelo conhecimento externo já explicitado, em “módulos de sistemas de catalogação de outras instituições”. Um catalogador (12,5%) busca, em primeiro lugar, pelo conhecimento já explicitado no “módulo de catalogação do SiBi/UFSC.”

Merece destaque, também, que solicitar ajuda para “colega bibliotecário do setor” é a segunda opção de 50% dos respondentes. Ou seja, no primeiro momento, para a solução de algum problema de catalogação, tanto o conhecimento tácito quanto o conhecimento explícito são buscados pelos catalogadores do SiBi/UFSC. Destacando-se a procura pelo o conhecimento tácito interno.

Tomando-se por base a espiral do conhecimento, definida por Takeuchi e Nonaka (2008a), percebe-se que socialização (tácito-tácito) tem sido o modo de conversão do conhecimento

mais utilizado no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC para a aquisição de conhecimento por parte dos catalogadores.

#### 4.4.2.2.2 Modos formais de aquisição de conhecimento

Participação em cursos e eventos (congressos, seminários, palestras, etc.) são oportunidades para a aquisição de conhecimento. As chefias devem incentivar a participação dos funcionários, e as instituições devem prover condições, inclusive financeira. Foi indagado aos catalogadores se:

- a) recebem estímulo, por parte da chefia, para participarem – em suas áreas de atuação -, de cursos e eventos;
- b) costumam participar de cursos; e
- c) há quanto tempo foi a sua última participação em cursos e/ou eventos.

As respostas para as questões “a” e “b” estão expressas na Tabela 5 e as respostas para a questão “c” estão no Gráfico 11.

Tabela 5 - Recebe estímulo e participa de cursos e eventos

|       | Recebe estímulo? | Participa? |
|-------|------------------|------------|
| Sim   | 7 (87,5%)        | 6 (75%)    |
| Não   | 1(12,5%)         | 2 (25%)    |
| Total | 8 (100%)         | 8 (100%)   |

Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvida pela autora, 2016.

A grande maioria (87,5%) respondeu que recebe estímulo da chefia para participar de cursos/eventos da área ou áreas afins em que atua.

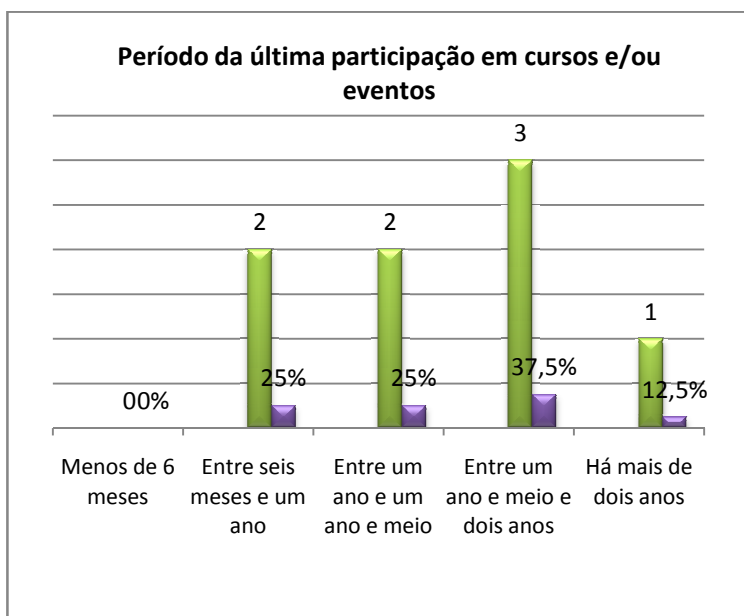
Em entrevista, o gestor do SPT declarou que “O setor sempre estimulou” a participação dos catalogadores em cursos e eventos ligados às suas áreas de atuação.

As respostas dos catalogadores vêm ao encontro do relatado pelo gestor, o que permite dizer que o setor estimula a aquisição de conhecimento por meio de cursos e eventos.

Quando perguntados se costumam participar de cursos e eventos de sua área e/ou áreas afins, dois (25%) indicaram que não, seis (75%) indicaram que sim.

As respostas para a pergunta “Há quanto tempo foi a sua última participação em cursos e/ou eventos”? Estão expressas no Gráfico 11.

Gráfico 11 - Período da última participação em cursos e/ou eventos



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

No que se refere ao tempo em que ocorreu a última participação em cursos e/ou eventos, os dados apresentam uma considerável defasagem de tempo entre uma e outra participação. O menor espaço de tempo indicado, por dois (25%) catalogadores, foi de “entre seis meses e um ano”. O segundo menor tempo é de “entre um ano e um ano e meio”, indicado por outros dois (25%) catalogadores. Três catalogadores (37,5%) indicaram que a última participação deu-se “entre um ano e um ano e meio”, e, um (12,5%) dos catalogadores participou de cursos ou eventos “há mais de dois anos”. Nenhum dos catalogadores participou de algum curso ou evento, de sua área

ou área afim de atuação, que tenha ocorridos nos últimos seis meses.

Esses dados chamam a atenção, uma vez que, mesmo recebendo incentivo para participar de cursos e eventos (Tabela 5), a equipe passa longos períodos sem fazê-lo. Cabe uma investigação, por parte da chefia, para detectar o que está impedindo, faltando ou desestimulando a equipe para uma participação mais frequente.

#### 4.4.2.3 *Desenvolvimento [criação] do conhecimento*

Investigou-se, junto aos gestores, se os mesmos *estimulam a criação de comunidade de prática* na organização.

O gestor colocou não haver uma comunidade de prática oficializada, porém, em seu entendimento, de certa forma, há uma comunidade de prática. Apresenta, o gestor, o seguinte cenário:

Então, assim, se comunidade de prática pode ser considerada assim, de maneira mais informal, sim! Como eu havia comentado. Mas não é documentado. A gente começa a conversar, as pessoas se aproximam e contribuem até chegar a determinada decisão que se aplica [...]. Se alguém tem dúvida “porque determinada decisão foi tomada [...], outra pessoa vem e contribui [...] (GESTOR DO SPT).

Continua sua fala dizendo que “[...] mas, assim então... formalmente, dizer que é uma comunidade de prática, e que determinado dia da semana nós vamos discutir tais e tais assuntos... não.” Complementa falando do trabalho de Gestão do Conhecimento que foi iniciado na BC, e que o setor recebeu convite para se engajar nessa questão e participar de comunidade de prática. Entretanto, pela falta de funcionário e alto volume de trabalho, a equipe não tem podido participar.

Colocações acerca da falta de tempo para se engajarem na GC também já haviam sido feitas pelos catalogadores.

Um catalogador faz a seguinte observação: “[...] a gente não tá tendo tempo. Talvez se a gente se reunisse com mais frequência, como era antes, né! Talvez isso melhorasse a questão da nossa gestão [do conhecimento]” (CATALAGOR “A”). Outro enfatiza: “[...] é muito importante, embora, saibamos



também, que, para isso, teríamos que ter mais tempo!” (CATALOGADOR “C”).

A gestora do SiBi foi questionada se no Sistema de Bibliotecas da UFSC estimula a criação dessas comunidades. Entende a gestora que:

Sim, acho que isso [...], sempre se cria, os próprios ambientes que a gente tem de interatividade com todo mundo [...]. A gente não pode dizer que a gente não tem, talvez não estejam tão formalizados, estruturados, mas tem (GESTORA DO SiBi/UFSC).

Dessa forma, pode-se depreender que tanto o gestor quanto a gestora consideram que, mesmo de maneira informal, tanto o SPT quanto o SiBi são dotados de comunidade de prática. Corrobora-se com o pensamento dos gestores, uma vez que, para a socialização e aquisição de conhecimento, não precisa, necessariamente, de dia e hora para acontecer. Porém, no caso em foco, há a desvantagem da falta de registro e, por consequência, de compartilhamento. Entretanto, Davenport e Prusak (1998, p. 107) afirmam que “o conhecimento é transferido nas organizações, quer gerenciemos ou não esse processo”.

Percebe-se, nas falas do gestor SPT e catalogadores, que há consciência da importância de se envolverem com a Gestão do Conhecimento por meio das comunidades de práticas, porém, no momento, não dispõem de tempo para tal atividade.

Davenport e Prusak (1998) apontam a falta de tempo como um dos atritos, passíveis de solução, que podem interferir na transferência do conhecimento.

Tanto no SiBi/UFSC quanto no SPT não foi identificada nenhuma sistemática formal que estimule criação do conhecimento.

#### 4.4.2.4 *Partilha (compartilhamento, disseminação, socialização, transferência) do conhecimento*

O conhecimento presente na organização tem que estar disponível e acessível. Experiências isoladas ou informações precisam ser compartilhadas e distribuídas (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; PROBST, RAUB; ROMHARDT, 2002).

Algumas questões podem implicar negativamente na ação de partilha do conhecimento. De acordo com Davenport e Prusak (1998), óbices podem interferir no compartilhamento do conhecimento, entre eles, citam os autores, a “falta de confiança

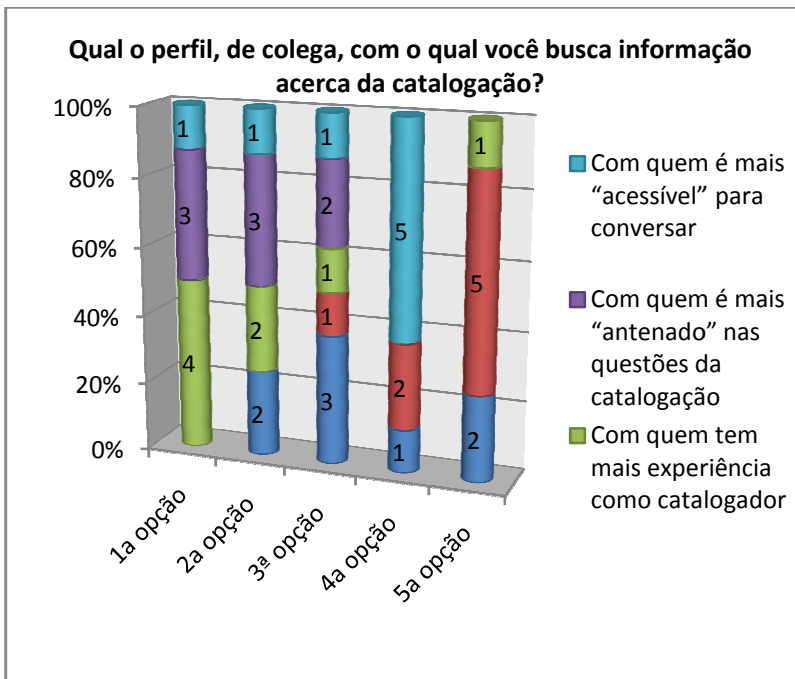
mútua” e a “intolerância com erros ou necessidade de ajuda” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 117).

Para identificar qual perfil de profissional estimula os colegas a solicitarem o compartilhamento de informações e conhecimentos, foi perguntado ao grupo qual o perfil desse colega. Foi solicitado que a indicação fosse de 1 até 5, sendo o 1 aquele para o qual, prioritariamente, se dirigiria para buscar informação e, o 5 aquele que só se dirigiria se lhe faltassem as demais opções. Foram disponibilizadas as seguintes opções:

- Com quem tem mais tempo de profissão;
- Com quem se formou mais recentemente;
- Com quem tem mais experiência como catalogador;
- Com quem é mais “antenado” nas questões da catalogação;
- Com quem é mais “acessível” para conversar.

As repostas estão expostas no Gráfico 12.

Gráfico 12 - Perfil para o qual solicita informação



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Como primeira opção, os dados revelam que 50% (4) dos catalogadores sentem-se estimulados à contactar com colegas que tenham mais experiência em catalogação, sendo esse – para eles –, o fator mais relevante no perfil daquele para quem irão solicitar informações/ajuda acerca de questões de trabalho. Também como primeira opção, aparece com destaque o perfil “mais antenado”, que foi indicado por 37,5% (3) dos catalogadores.

Como segunda opção, o perfil “mais antenado” é a preferência de 37,5% (3). Com duas indicações cada (25%), aparecem também como segunda opção os perfis “com quem tem mais tempo de profissão” e “com quem tem mais experiência como catalogador”.

Como terceira opção destaca-se o perfil de “com quem tem mais tempo de profissão”, que foi assinalada por 3 (37,5%) dos catalogadores. O perfil “mais antenado” também foi indicado como terceira opção de 25% (2) catalogadores.

Como quarta opção o perfil “quem é mais acessível” foi indicada por cinco (62,5%) dos catalogadores.

Como quinta, última opção, o perfil “formou mais recentemente” foi indicado por 5 (62,5%) catalogadores. Com “quem tem mais tempo de profissão” foi indicada por 25% (2) dos pesquisados.

Somando-se os valores da primeira com os da segunda opção, os perfis “mais experiência” e “mais antenado” são os favoritos para 75% (6) dos pesquisados.

Vale ressaltar que, nesse contexto, o “mais antenado” pode ser considerado como sinônimo de “saber mais”, que está atendo as questões da catalogação, e/ou “ter mais competência”.

Esses dados coadunam com a literatura que aponta ser a experiência, a competência e a confiança mútua, fatores que inspiram confiança nos processos de aquisição e transferência do conhecimento (ANGELONI, 2008; DAVENPORT; PRUSAK, 1998, 2002; SVEIBY, 1998).

De acordo com os dados, é possível afirmar que os catalogadores buscam, preferencialmente, pelo conhecimento tácito de seus pares.

#### 4.4.2.4.1 Disponibilização da informação

Considerando que o *Manual de Processo Técnicos* é o único mecanismo desenvolvido no SPT do SiBi/UFSC para transferência do conhecimento, é importante saber se o referido

documento encontra-se disponibilizado para a socialização, se tem fácil acesso, e, se a sua atualização é condizente com a necessidade da equipe. Ao serem questionados acerca desses temas, 100% dos catalogadores responderam que *sim*, o manual encontra-se disponível – inclusive *on-line* -, e é de fácil acesso. Com relação à atualização desse documento todos responderam que a atualização se dá *sempre que necessário*, e que, as atualizações acompanham a realidade de contexto e da dinâmica do tratamento da informação.

#### 4.4.2.4.2 Transferência do conhecimento

Sabe-se que transferência e aquisição de conhecimento podem ocorrer por diversos meios.

Partindo-se desse princípio, perguntas foram feitas aos catalogadores e aos gestores buscando identificar como se dá essa transferência no ambiente em estudo.

Reuniões são momentos propícios para a captura e transferência de conhecimento. Em vista disso, foi perguntado aos gestores, *com qual frequência são realizadas as reuniões de trabalho com a equipe*. O gestor do SPT informou que as reuniões ocorrem pouco *frequentemente (duas ou três vezes ao ano)*. Ao ser questionado sobre a razão da pouca frequência de reuniões, o gestor justificou dizendo:

Principalmente por conta do volume de trabalho que se tem. Depois que se encerrou a greve, e o volume de trabalho ficou bem [alto], houve o aumento né! E agora a gente tá tentando resolver. Como a maioria dos problemas já estão padronizados, não de problemas... mas assim, de decisões já estão padronizados [referindo-se ao manual] – claro que há outras em relação a catalogação -, [...]. Estamos bem preocupados assim, em logo disponibilizar para os usuários. O volume se agrava porque tem os aposentados e a gente acaba assumindo várias funções [outras, porém, relativas ao setor], como por exemplo, liberar o material, fazer avaliação das doações, coordenação da parte do preparo físico. Eu estou dividido entre a catalogação e a chefia. As coisas vão tomando volume e a gente tem que produzir, tem que produzir.... (GESTOR DO SPT).

A falta de tempo é um dos óbices apontados por Davenport e Prusak (1998), para a Gestão do Conhecimento.

Ainda com relação a reuniões, o gestor do SPT colocou que pretende implementar um sistema de reuniões diárias rápidas, utilizando o Scrum<sup>15</sup>.

A gestora do SiBi/UFSC também falou sobre o tema, dizendo que, no SiBi, as reuniões ocorrem  *muito frequentemente (pelo menos uma vez por mês)*, salientando que essas reuniões nem sempre ocorrem com presença física. Disse a gestora:

Olha aqui a gente não pode dizer....,como a gente usa demais a lista de e-mail, reunião com a presença física a gente não tem feito com grande frequência. No tempo que eu estou aqui – um ano -, [na direção] para terminar [o mandato da atual reitoria], eu acho que a gente fez reunião com todo mundo da biblioteca, uma vez, vai ter outra agora no dia 11 de dezembro [...]. Mas, reuniões entre os grupos de lideranças, essas são constantes. Não tem um dia que a gente não se reúna em algum momento para discutir alguma coisa (GESTORA DO SiBi/UFSC).

Informou também que tem cronograma de uma reunião por mês, mas, continua ela, “tem muita comunicação pela lista das chefias [...]”.

Às vezes, para desenvolver determinada ação, o funcionário precisa ser estimulado. Assim sendo, foi questionado, junto aos catalogadores e junto aos gestores, se há estímulo, por parte das chefias, para que os funcionários mais experientes transfiram seus conhecimentos para os menos experientes.

Na concepção de cinco (62,5%) dos catalogadores, não há estímulo por parte das chefias para a transferência do conhecimento, outros três (37,5%) catalogadores entendem que há estímulo por parte das chefias.

---

<sup>15</sup> **Scrum** é uma metodologia ágil para gestão e planejamento de projetos de software. No **Scrum**, os projetos são divididos em ciclos (tipicamente mensais) chamados de Sprints. Disponível em: <[https://endeavor.org.br/scrum/?esvt=-b&esvq=cat%3Aendeavor.org.br&esvadt=999999---1&esvcrea=75514462525&esvplace=&esvd=c&esvaid=50078&gclid=CN\\_T59\\_qrm8wCFQ8IkQod4tUKMQ](https://endeavor.org.br/scrum/?esvt=-b&esvq=cat%3Aendeavor.org.br&esvadt=999999---1&esvcrea=75514462525&esvplace=&esvd=c&esvaid=50078&gclid=CN_T59_qrm8wCFQ8IkQod4tUKMQ)>. Acesso em: 19 fev. 2016.

Na percepção dos gestores, ambos entendem que há estímulo por parte das chefias para a transferência do conhecimento dos mais experientes para os menos experientes. O gestor do SPT disse que, apesar de não haver um estímulo formal, “[...] estímulo de prêmios ou na criação de fóruns, seminários [...]”, esse estímulo existe. A gestora do SiBi, por sua vez, colocou:

É.... acho que sim.... começa no.... dentro de cada setor onde ao chegar algum funcionário novo, é passado prá ele aquilo que já é decidido e como é feito né! Esse é o primeiro passo. Agora eu acho que um passo para que os registros fiquem mais disponíveis, acho que isso a gente vai começar agora com o trabalho novo que a gente está começando a fazer com o mapeamento dos processos onde tudo vai ser publicado e vai ficar mais disponível prá todo mundo. Mas dizer que não é feito, também não dá né [nome da pesquisadora], porque eu acredito que sempre que alguém chega, o que está a mais tempo passa o que sabe. A gente sabe que isso fica mais no nível de quem tá coordenando, talvez não toda a equipe porque o conhecimento tácito de cada um é o que falta a gente ter mais registrado (GESTORA DO SiBi/UFSC).

A participação em cursos e eventos fomenta a aquisição de conhecimento do indivíduo, porém para que esse conhecimento venha a integrar o conhecimento organizacional, ele precisa ser registro e divulgado. Assim sendo, foi perguntado, via questionário, aos catalogadores se costumam “socializar para os colegas o que viu/ouviu” durante sua participação em cursos e eventos. Como opções para a resposta, foram apresentadas as seguintes alternativas:

- a) Sempre
- b) Às vezes
- c) Raramente
- d) Nunca

Cem por cento dos catalogadores indicaram que costumam socializar as informações e/ou conhecimentos advindos de cursos e eventos. Setenta e cinco por cento dos catalogadores afirmaram que *Sempre* e vinte e cinco por cento disseram que *Às vezes* socializam.

Foi solicitada também que justificassem suas respostas. Os que responderam **Sempre**, expressaram as seguintes justificativas:

Um catalogador indicou que sempre socializa as informações recebidas nos cursos e eventos, porém na justificativa de sua resposta colocou que “geralmente os colegas também participam desses eventos e cursos” (CATALOGADOR “G”), dando a entender que, na verdade, não há socialização de sua parte, uma vez que, todos tiveram acesso às mesmas informações.

Outro catalogador, apesar de ter assinalado que *Sempre socializa*, em sua justificativa indicou que o faz “Sempre que pertinente” (CATALOGADOR “F”). Nesse caso, a socialização fica por conta do entendimento do catalogador do que possa ser pertinente para a equipe.

Dois catalogadores, em suas justificativas, enfatizaram a importância da socialização da informação/conhecimento. Um dos catalogadores diz ser “fundamental repassar aos colegas os temas atuais discutidos em eventos” (CATALOGADOR “A”). Outro destacou que “é importante repassar os conhecimentos adquiridos para atualizar toda a equipe”(CATALOGADOR “B”).

Esses pensamentos são corroborados por outro membro da equipe que ressalta a importância da socialização ao dizer que “é preciso compartilhar informação, até porque a chance de participação nesses cursos e eventos não é colocada à disposição de todos” (CATALOGADOR “C”).

Um catalogador diz sempre socializar, narrou que

As informações são socializadas através de conversa informal e/ou disponibilizando o material, como textos e apostilas fornecidos nos cursos, eventos que venham agregar conhecimento e contribuir para o trabalho da equipe (CATALOGADOR “H”).

Já, os que responderam **Às vezes** apresentaram suas razões para que nem sempre a socialização seja feita, de acordo com um deles “Nem sempre é oportuno pela quantidade de trabalho sendo executado” (CATALOGADOR “E”). A questão do grande volume de trabalho e, por consequência, a falta de tempo para realizar ações de GC, volta a permear as falas dos catalogadores.

Também a inexistência de uma ferramenta (ou método) própria para a transferência do conhecimento no setor volta a ser

observada na fala de um dos pesquisados quando diz que “A socialização se dá informalmente” (CATALOGADOR “D”).

Foi também perguntado aos catalogadores: “*Como você socializa, com os demais colegas catalogadores no seu ambiente de trabalho, seus conhecimentos profissionais?*” Foram disponibilizadas seis opções para a resposta. Quais sejam:

- a) Através de conversa informal;
- b) Através de encontro programado no setor;
- c) Através de e-mail;
- e) Não costumo socializar;
- f) Não preciso socializar, todos aqui são profissionais e sabem catalogar; e
- g) Outra forma

Podendo o respondente assinalar quantas opções desejasse. Se assinalar *Outra forma*, essa deveria ser descrita.

As respostas estão apresentadas no Gráfico 13.

Gráfico 13 - Como socializa os conhecimentos profissionais, no ambiente de trabalho



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Cem por cento dos respondentes disseram fazê-lo através de conversa informal. As opções *Através de encontro programado no setor* e *Através de e-mail* também foram indicadas, recebendo 2 e 4 indicações, respectivamente.



Probst, Raub e Romhardt (2002, p. 136) afirmam que compartilhamento e distribuição de conhecimento é muito mais que distribuição mecânica (pacote de conhecimento), o conhecimento “[...] normalmente só é transferido em trocas pessoais entre indivíduos.”

Existem alguns tipos de conhecimentos que o compartilhamento só ocorre por meio de contatos pessoais (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

A forma pela qual a equipe de catalogadores do SiBi/UFSC vem socializando seu conhecimento encontra respaldo no pensamento de Davenport e Prusak (1998) e de Probst, Raub e Romhardt (2002).

#### 4.4.2.5 Utilização do conhecimento

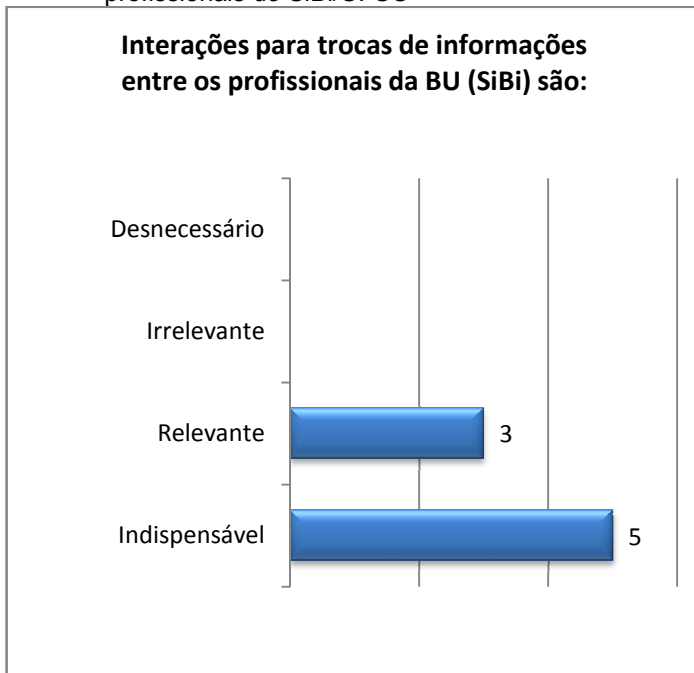
O conhecimento existente em uma organização só é relevante se for compartilhado e utilizado em prol da empresa.

O uso do conhecimento tácito e explícito existente no Serviço de Tratamento da Informação já foi detectado na pesquisa (item 4.3).

Buscando saber de há interação (troca de informações e conhecimento) entre o Serviço de Tratamento da Informação com outros setores da unidade, visando à utilização do conhecimento de outros servidores e setores do SiBi/UFSC, foi perguntado ao gestor do SPT: “*Existe algum nível de interação entre os catalogadores e a chefia e bibliotecários de referência para avaliação da adequação/pertinência dos produtos e serviços gerados no tratamento da informação?*” O gestor respondeu que “Não. Eu acho que não tem formalizado, talvez. Não existe um mecanismo formalizado. [...]”. Disse ainda que é algo que pretende fazer, mas o volume de trabalho no setor dificulta essas ações.

Com o intuito de saber se os catalogadores fazem uso de conhecimentos, disponíveis em outros departamentos do SiBi/UFSC, o questionário continha a seguinte pergunta: “*Para você, as interações entre os PROFISSIONAIS (bibliotecários ou não) no contexto da BU (SiBi/UFSC), visando à troca de conhecimentos/opiniões é algo: Desnecessário; Irrelevante; Relevante; Indispensável*”. As respostas estão apresentadas no Gráfico 14.

Gráfico 14 - Interações para trocas de informações entre os profissionais do SiBi/UFSC



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Os dados mostram que 62,5% (5) dos catalogadores consideram *Indispensável* e outros 37,5% (3) consideram *Relevante* a interação, ou seja, a troca de conhecimentos com os demais departamentos do SiBi.

Na mesma questão, foi solicitado que justificassem suas respostas. Os que responderam *Indispensável*, justificaram dizendo que é indispensável uma vez que: “[...] todos estão envolvidos na disponibilização desse conhecimento para o usuário que utiliza os serviços da biblioteca” (CATALOGADOR “G”) e que

É fundamental que outros profissionais (não catalogadores) conheçam os procedimentos/políticas internas de catalogação, pois isso contribui para a troca de informações entre o usuário final e o profissional que desenvolve o catálogo (CATALOGADOR “A”).

Outro catalogador entender que “é sempre válido trocar conhecimentos/opiniões para o desenvolvimento do trabalho. Dessa forma, aprimorarmos cada vez mais nossas atividades” (CATALOGADOR “B”).

É o que também pensa o Catalogador “H”, afirma ele que “a interação é indispensável pois os trabalhos estão interligados, dependentes e isso reflete nos serviços prestados pela biblioteca.”

Pensamento que vem ao encontro da opinião do Catalogador “C”, para ele “é importante que todos conheçam o quão trabalhoso e importante é o trabalho do catalogador. Mostrar que o que é realizado aqui, reflete nas ações dos outros setores.”

Três pesquisados responderam ser **Relevante**. O Catalogador “E” entende que, as interações para as trocas de informações “são muito importantes para a visão sistêmica dos processos da instituição. O conhecimento compartilhado pode promover inovação em qualquer serviço/produto.” No pensar do Catalogador “D”, “a troca de informação no contexto profissional é sempre relevante, pois às vezes são mais rápidas que a comunicação oficial.” O Catalogador “F” destaque que “para qualquer instituição é relevante, pois estamos em uma unidade onde cada pessoa pode contribuir para a resolução de um problema.”

As respostas denotam que os catalogadores possuem consciência da importância da troca de conhecimentos e informações entre todos os departamentos do SiBI/UFSC e que isso pode refletir, positivamente, no contexto da unidade de informação.

A postura dos catalogadores, acerca do uso do conhecimento de outros departamentos da organização, vem ao encontro do pensamento de Angeloni e Fiates (2010, p. 93) que afirmam ser importante “[...] a troca de experiências existentes em áreas diferentes na mesma organização” uma vez que “[...] o conhecimento criado em uma unidade possa [pode] ser utilizado por outra unidade”, independentemente da maneira, formal ou informal, pela qual ocorra essa integração de conhecimentos.

As respostas levam a crer que o conhecimento existente em outros setores poderia vir a ser utilizado pelos catalogadores, desde que houvesse interação para o intercâmbio de conhecimentos.

#### 4.4.2.6 Retenção (armazenamento) do conhecimento

A retenção do conhecimento nas organizações pode ocorrer via manuais, relatórios, softwares de gestão, bases de conhecimento, base de melhores práticas e pela retenção dos funcionários mais experientes (ANGELONI; FIATES, 2010; PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

Segundo informações obtidas, via questionário, o Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC não possui base de conhecimento ou de melhores práticas. Disponibiliza o Manual de Processos Técnicos, sendo os manuais uma clássica maneira de captura, ordenação, disseminação e retenção de conhecimento nas organizações.

De acordo com as respostas dos catalogadores, todos participam das atualizações do manual, caracterizando a explicitação e retenção, de parte do conhecimento da equipe, por meio dessa ferramenta.

Manter as informações atualizadas, organizadas e disponíveis é uma maneira eficaz para a transferência e retenção do conhecimento. Foi perguntado aos gestores se suas unidades mantêm *informações atualizadas e organizadas sobre boas [melhores] práticas de trabalho e lições aprendidas*.

A gestora do SiBi/UFSC vê boas perspectivas para que isso venha a ocorrer. Disse a gestora:

Eu acredito que esse é o grande resultado que a gente tá começando a produzir aqui na biblioteca da universidade, a partir da defesa da tese da colega e da implantação do resultado da tese dela aqui na biblioteca, que veio nos mostrar a necessidade de mapearmos todos os processos, porque a gente tinha alguns processos mapeados, outros não. Agora todos estão sendo mapeados e tudo está sendo socializado. Tem-se produzido, inclusive, artigo. Acho que esse conhecimento vai começar a ajudar, também, as outras instituições. Eu acredito que, esse trabalho, essa comissão que a gente instituiu aqui na BU, ele vai dar muitos frutos, porque ele está fazendo a gente ir por esse caminho, onde a gente ia muito na intuição, às vezes, que o tempo [a falta dele] não nos deixava parar, éramos atropelados pela demanda. Mas agora, a gente parou.

Institui um grupo que está discutindo isso (GESTORA DO SiBi/UFSC).

Com relação ao mesmo tema, o gestor do SPT faz a seguinte colocação:

Hoje nós temos o manual. Então, posso dizer que sim, temos. O manual foi atualizado. A gente não consegue estabelecer um período para essa atualização mas, ela [a atualização] já ocorreu já tem um ano, de fato, algumas atualizações bem relevantes. Determinadas coisas não estavam funcionando, elas se adaptaram e foram atualizadas no manual. Então, tem sim! O manual e os *templates*, são as ferramentas que nós estamos utilizando agora para a catalogação, são atualizadas.... já é a segunda atualização, então, pode-se dizer que sim (GESTOR DO SPT).

Portanto, é possível afirmar, com base no depoimento do gestor, que, no SPT, a retenção do conhecimento ocorre por meio do manual desenvolvido e atualizado pelo setor. Por outro lado, o SiBi/UFSC como um todo, de acordo com a fala da gestora, encontra-se em processo de criar ferramentas para a retenção do conhecimento da equipe.

#### 4.5 IDENTIFICAR O USO DO CONHECIMENTO TÁCITO NA ATIVIDADE DE CATALOGAÇÃO EXECUTADA NO SERVIÇO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO DO SIBI/UFSC

Apesar da forte presença de técnicas e códigos que estabelecem os padrões a serem seguidos, o ato de catalogar (tratamento da informação) – ao contrário do que possa parecer -, não é repetitivo nem automático, visto que cada obra é única e apresenta características próprias, o que faz com que o catalogador a estude e a compreenda para poder descrevê-la da forma mais fidedigna possível.

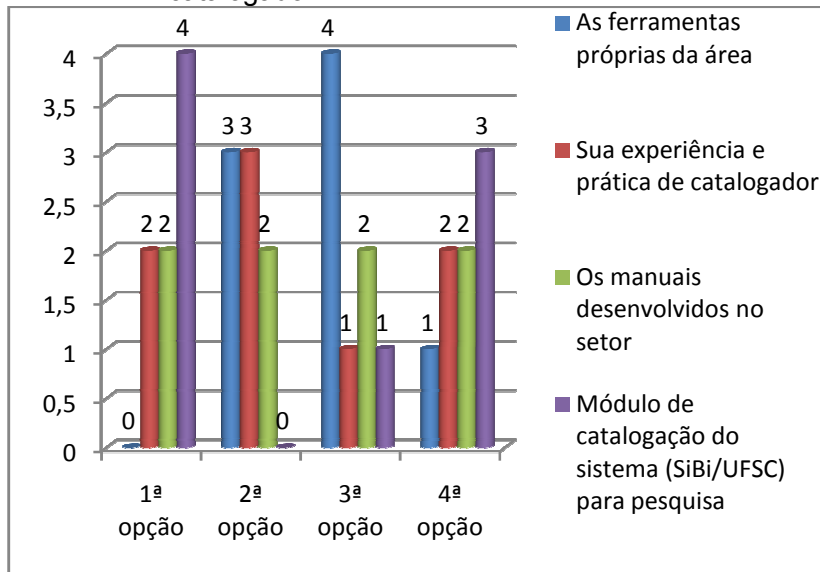
Trata-se de uma atividade que envolve o cognitivo - em todas as suas etapas -, é o que afirmam Guinchat e Menou (1994), e Sousa e Fujita (2013), ao dizerem, respectivamente, que a catalogação faz “tratamento intelectual” da obra e que esse processo é “puramente intelectual”.

Na catalogação, os processos de classificação e indexação apresentam forte influência cognitiva, principalmente esse último

que faz descrição do conteúdo da obra, ou seja, faz a descrição da informação e do conhecimento expressos no documento, onde os termos para a recuperação, em última instância, são definidos de acordo com o entendimento que o catalogador teve sobre o conteúdo da obra. Na realização dessas atividades, o catalogador está sob a influência do seu conhecimento intelectual, vivencial, formação e experiência profissional, da subjetividade, de fatores lingüísticos, dos fatores cognitivos e lógicos (DIAS; NAVES, 2007; INÁCIO; FUJITA, 2009; SOUSA; FUJITA, 2013).

Buscando identificar o uso do conhecimento tácito, dos catalogadores na execução do tratamento da informação, foi-lhes perguntado “Normalmente na execução de suas funções de catalogador, o que você mais utiliza?” A indicação seguia uma escala de 1 até 4 e deveria ser feita na ordem do mais utilizado para o menos utilizado, sendo que, ao marcar uma opção como a primeira, estaria indicando ser essa a mais utilizada e assim sucessivamente. As respostas estão apresentadas no Gráfico 15.

Gráfico 15 – O que mais utiliza para desenvolver as funções de catalogador



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Ao analisar as respostas, pode-se perceber que o “Módulo de catalogação do sistema (SiBi/UFSC)” é a primeira opção para

4 (50%) dos catalogadores. Outros 2 (25%) indicaram “Sua experiência e prática de catalogador”, e, outros 2 (25%), indicaram “Os manuais desenvolvidos no setor” como primeira opção para desenvolverem suas atividades de catalogação.

Como segunda opção, “As ferramentas próprias da área” e a “Sua experiência e prática de catalogador”, receberam 3 (37,5%) indicações cada. Recebeu 2 (25%) indicações “Os manuais desenvolvidos no setor”.

Como terceira opção, “As ferramentas próprias da área” foi indicada por 4 (50%) dos catalogadores. Ainda como terceira opção “Os manuais desenvolvidos no setor”, recebeu 2 (25%) indicações de preferência. O “Módulo de catalogação do sistema (SiBi/UFSC)” e a “Sua experiência e prática de catalogador”, receberam uma (12,5%) indicação cada.

Como quarta opção, 3 (37,5%) dos catalogadores indicaram o “Módulo de catalogação do sistema (SiBi/UFSC)”. Receberam duas (25%) indicações cada, a opção “Os manuais desenvolvidos no setor”, e “Sua experiência e prática de catalogador”. Com uma (12,5%) indicação aparece “As ferramentas próprias da área”.

Se for comparado com o descrito no Gráfico 6 (Tempo de experiência na catalogação), as respostas estão em conformidade, uma vez que 50% dos catalogadores possuem entre 1 e 5 anos de experiência na função.

O uso do conhecimento tácito é mais presente nos profissionais com mais tempo de experiência (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

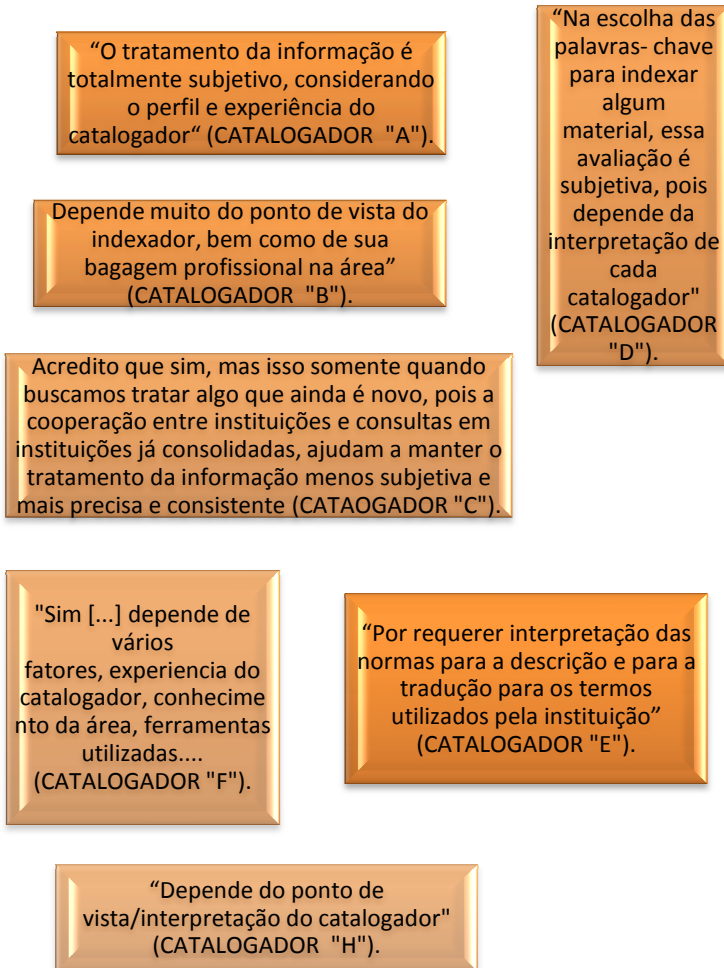
Por outro lado, fica evidenciado também, o largo uso do conhecimento explícito interno, registrado no setor, aqui representado pelo “Modulo de catalogação do sistema (SiBi/UFSC).” O conhecimento explícito externo, sendo “As ferramentas próprias da área”, aparece com destaque somente como terceira opção. Vale ressaltar que essas ferramentas não receberam nenhuma indicação como primeira opção.

Considerando a presença do conhecimento explícito e do conhecimento tácito, nas etapas da catalogação, foi investigado junto aos catalogadores, se eles reconhecem a subjetividade na catalogação, foi-lhes perguntado: *“Pelo menos em parte, o tratamento da informação é subjetivo?”*

O Catalogador “G”, entende que não há subjetividade no tratamento da informação. Os demais catalogadores, sete no universo de oito, indicaram que SIM. A seguir algumas das

considerações emitidas pelos pesquisados, estão indicadas na Figura 24.

Figura 24 - Considerações emitidas pelos pesquisados, acerca da subjetividade na catalogação



Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Estas colocações demonstram que os catalogadores têm consciência que exercem uma atividade que, além do conhecimento técnico, faz uso do conhecimento profissional,



vivencial e intelectual, ou seja, utiliza-se do conhecimento tácito, e que esse tem influência no tratamento da informação.

#### 4.6 IDENTIFICAÇÃO DOS PONTOS FORTES E FRACOS NOS PROCESSOS DE GC NO SERVIÇO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO DO SIBI/UFSC

A análise realizada no item 4.4, proporciona subsídios para buscar-se identificar os pontos fortes e fracos de ações de GC presentes no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC. O Quadro 18 apresenta os pontos fortes e fracos identificados pela pesquisa, com base no modelo de Probst, Raub e Romhardt (2002).

Quadro 18 - Pontos fortes e fracos, nos processos de GC no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC

| <b>PROCESSOS DE GC</b> | <b>PONTO FORTE</b>  | <b>PONTO FRACO</b>  |
|------------------------|---|---|
| <b>IDENTIFICAÇÃO</b>   | Conseguem identificar (quem sabe o quê) as fontes internas e externas.  | Não dispõe de ferramenta para arrolar e fazer o relacionamento das fontes, internas e externas, de informações e conhecimento.                                |
| <b>AQUISIÇÃO</b>       | Ocorre pessoalmente proporcionando interação entre os membros da equipe; Disposição dos profissionais para a transmissão de informação e de conhecimento para a equipe. | Baseia-se em confiança e em empatia entre os membros; Não dispõe de ferramentas de GC que possam vir a proporcionar fomento para a aquisição do conhecimento. |

(continuação do Quadro 18)

| <b>AÇÃO/PROCESSO DE GC</b>       | <b>PONTO FORTE</b>   | <b>PONTO FRACO</b>   |
|----------------------------------|--|--|
| <b>Criação (desenvolvimento)</b> | -  | Não há ações que estimulem a socialização, externalização, combinação e internalização do conhecimento.  |
| <b>Partilha (disseminação)</b>   | Faz a disseminação do conhecimento explícito, disponível no setor;<br>Disposição dos profissionais para a transmissão de informação e de conhecimento para a equipe. | Apresenta carência de mecanismos para a disseminação do conhecimento (pessoal) disponível no setor.  |
| <b>Utilização</b>                | Fazem utilização do conhecimento disponível no setor.  | Não é feito uso de conhecimentos produzidos em outros setores do SiBi/UFSC;<br>Não dispõe de mecanismos para a interação de informações e conhecimentos. |
| <b>Retenção</b>                  | Manual de Processos Técnicos   | Não dispõe de ações para promover a retenção do conhecimento advindo de experiências (pessoais e coletivas), de cursos, de eventos, entre outros.        |

Fonte: Dados da pesquisa. Desenvolvido pela autora, 2016.

Ao analisar-se o Quadro 18, é possível perceber que os pontos fortes se concentram em ações compatíveis com a GC,

entretanto não há nenhuma ação/processo formal de GC, sendo que essas carências constituem os pontos fracos

#### 4.7 APONTAR SUGESTÕES PARA A GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SERVIÇO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO DO SIBI/UFSC

Desenvolver suas funções com eficácia e eficiência leva a organização a alcançar seus objetivos, sejam eles de cunho social e/ou econômico.

O conhecimento organizacional encerra os elementos que frutificam a eficiência e a eficácia.

A Gestão do Conhecimento possibilita que esses elementos sejam identificados, criados, adquiridos, retidos e partilhados para o uso em prol da organização.

Alicerçada nos seis pilares da Gestão do Conhecimento, apontados por Probst, Raub e Romhardt (2002); do item 4.4.2 até o item 4.4.2.6, é apresentada a análise do cenário da Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.

Tomando por base os apontamentos da análise citada, propõem-se sugestões para a GC no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC, apresentadas na sequência desse trabalho.

Conhecer competências-chave, ou seja, ter conhecimento das competências (conhecimentos – saberes; habilidades – saber fazer; e atitudes – saber ser) dos seus funcionários pode levar a organização a patamares mais elevados de eficiência e eficácia (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; FLEURY; OLIVEIRA JR., 2001).

No Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC a identificação do conhecimento – principalmente o interno -, ocorre de maneira informal e superficial, isto é, as pessoas informalmente sabem onde e/ou com quem, acreditam, devam buscar a informação. Entretanto esse conhecimento está *solto*. Dessa forma não é possível fazer inter-relação de conhecimentos e experiências, entre mais de um membro da equipe, muito menos saber onde ou com quem essa informação pode ser complementada e/ou compartilhada. Esse fator é importante, visto que, de ninguém se pode esperar conhecimento absoluto

sobre tudo. Por outro lado, necessitamos ter conhecimento de onde buscar todas as informações que necessitamos.

Probst, Raub, Romhardt (2002, p. 62) afirmam que “tanto o conhecimento interno quanto externo, não é automaticamente visível, por isso as organizações devem criar transparência.” Ainda de acordo com os autores, a visibilidade do conhecimento interno (individual, coletivo e organizacional) faz com que a organização tome consciência de suas capacidades.

Isto posto, sugere-se o uso de mecanismo, tipo: mapa de conhecimento, ou páginas amarelas do conhecimento. Ferramentas utilizadas para identificar e localizar os capitais intelectuais na organização e que favorecem o compartilhamento de informações e conhecimento.

Alertam Davenport e Prusak (1998) que tais ferramentas são guias e não repositórios e por isso “não abrangem os conhecimentos tácitos [...]” entretanto, esses mecanismos podem “incorporar e tornar acessível significativa parcela do conhecimento [...]” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 83).

O Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC faz a aquisição do conhecimento extramuros, por meio da aquisição de software e parcerias.

A aquisição de conhecimento extramuros por parte dos catalogadores se dá via cursos de pós-graduação (lato e strictu senso), além de participações em cursos e eventos. Porém no que se referem a esses últimos, os dados (Gráfico 11) apresentaram significativa defasagem de tempo entre uma participação e outra.

A participação em cursos e eventos é uma forma bastante eficiente para o aperfeiçoamento profissional e para a aquisição de conhecimentos específicos (VALENTIM, 1998).

Talvez essa pouca participação em eventos e cursos, apesar do incentivo das chefias (Tabela 5), possa decorrer, também, da falta de tempo, amplamente citada pelos pesquisados.

Por conseguinte sugere-se que os gestores busquem meios de propiciar aos catalogadores maiores oportunidades para o aperfeiçoamento profissional. Cursos *online*, normalmente, apresentam flexibilização nos horários de estudos.

A criação de conhecimentos ao ser estimulada na organização, possibilita a empresa manter-se envolta em novos ideais e, por conseguinte, inovando.

Para a criação do conhecimento, a empresa deve estimular a socialização do conhecimento. A socialização (tácito para tácito) o compartilhamento de ideias e conhecimentos fomentam a criação. No Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC, essa socialização tem se ocorrido somente em momentos de reunião que, ocorrem poucas vezes.

Para a socialização do conhecimento, no Serviço de Tratamento da Informação, e possível desenvolvimento de novos conhecimentos, propõe-se a criação – formalizada -, de comunidades de prática – presenciais ou à distância -, onde os catalogadores poderiam *trocar* ideias e absorverem mais conhecimentos. Uma vez que as comunidades de prática “aumentam as oportunidades de intercâmbio entre os profissionais da empresa e fora dela, gerando a troca de experiências” (LONGO et al., 2014, p. 105).

Considerando-se a falta de tempo, tão fortemente expressa pelos pesquisados, indicamos a criação de comunidade de prática não presencial, isto é, comunidade de prática virtual, já lançadas por algumas empresas, onde os participantes podem interagir simultaneamente ou não. É o caso, por exemplo, da Justiça Federal do Ceará, que lançou Comunidade Virtual de Interação, Disseminação e Aprendizagem Cooperativa (ComVID@), “facilitando o compartilhamento, aquisição de novos conhecimento e a troca de experiência de novos conhecimentos entre os servidores.” (LIMA, [2015, p.2]).

Para que possa ser usufruído, o conhecimento organizacional precisa ser partilhado (compartilhado, disseminado, socializado, transferido). O Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC não dispõe de nenhum mecanismo formal para esse compartilhamento, exceto o Manual de Processos Técnicos. Dessa forma, deixando a equipe desprovida de meios de acesso às experiências profissionais geradas no dia a dia, uma vez que, inclusive, as reuniões de trabalho não são realizadas frequentemente. Desse modo, a única maneira – além do manual -, encontrada pelos catalogadores para a troca de experiências e conhecimentos, passa a ser o contato pessoal pontual, isto é, o contato pessoal que ocorre no momento em que uma informação se faz necessária para qualquer um dos membros da equipe.

Para Davenport e Prusak (1998), a falta de tempo, a falta de locais adequados para os encontros, e a ideia de trabalho produtivo são condições passíveis de serem solucionadas.

Assim, para que possa haver o compartilhamento recomenda-se a criação de comunidade de prática, sistema informatizado de compartilhamento de conhecimentos (base de melhores práticas), blogs e listas de discussão, espaço físico apropriado onde a equipe possa se reunir. Sugere-se também que os gestores (do SPT e do SiBi/UFSC), busquem soluções para a “falta de tempo”, a fim de que a equipe possa se envolver com questões relativas a Gestão do Conhecimento, uma vez que sem essa gestão, todo o cabedal de conhecimento da equipe corre o risco de ficar enclausurado no saber de cada um.

Como mecanismo de retenção do conhecimento o Serviço de Tratamento da Informação dispõe, somente, do Manual de Processos Técnicos que, apesar de sua importância, entende-se não ser o suficiente para prover a retenção do conhecimento dos catalogadores. Para tanto se propõe a implantação de base de melhores práticas, onde poderiam ser armazenadas e organizadas as informações referentes a documentos e experiências (tanto coletivas como individuais) dos catalogadores. Essa ferramenta pode ser utilizada tanto para a retenção como para a partilha do conhecimento.

Para que possa ocorrer a utilização do conhecimento existente na organização, primeiramente é necessário que o mesmo seja identificado, adquirido, distribuído/compartilhado. Como pode ser constatado na análise dos dados os catalogadores estão cientes da importância da interação para a troca de conhecimentos existentes, tanto no setor como no SiBi/UFSC como um todo, e que, essa troca de informações é relevante para no desenvolvimento das funções do catalogador. Entretanto, conforme já constatado, o Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC não dispõe de mecanismos (exceto o manual) para disponibilizar esse conhecimento para o uso da equipe.

A organização deve implementar ações para que as habilidades e ativos de conhecimentos da empresa possam ser identificados, compartilhados e usufruídos. Dessa forma, firmam-se as sugestões de construção de mecanismos para a identificação, aquisição, criação, distribuição, armazenamento e retenção do conhecimento organizacional inerente as atividades de tratamento da informação.

Apresenta-se no Quadro de 19, sugestões para a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.

Quadro 19 – Sugestão de ações de GC, para o Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC

|  |   |
|--|---|
| Para: <b>IDENTIFICAÇÃO DO CONHECIMENTO</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver mapa de conhecimento, ou páginas amarelas do conhecimento.</li> </ul>  |
| Para: <b>AQUISIÇÃO DO CONHECIMENTO</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar a participação dos catalogadores em cursos e eventos da área;</li> <li>• Fomentar a participação dos catalogadores em comunidades de prática (internas e externas).</li> </ul>  |
| Para: <b>CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar comunidade de prática (presencial ou virtual).</li> </ul>  |
| Para: <b>PARTILHA DO CONHECIMENTO</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar comunidade de prática;</li> <li>• Disponibilizar sistema informatizado de compartilhamento de conhecimentos (base de melhores práticas);</li> <li>• Criar blogs e/ou listas de discussão;</li> <li>• Disponibilizar espaço físico apropriado onde a equipe possa se reunir.</li> </ul> |
| Para: <b>RETENÇÃO DO CONHECIMENTO</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação da base de melhores práticas (base de conhecimento).</li> </ul>  |
| Para: <b>UTILIZAÇÃO DO CONHECIMENTO</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção de mecanismos para a identificação, aquisição, criação, distribuição/disseminação, armazenamento e retenção do conhecimento organizacional.</li> </ul>  |

Fonte: Desenvolvido pela autora, 2016.

A implementação, no todo ou em parte, das ações sugeridas no Quadro 19, podem vir a auxiliar o Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC, na Gestão do Conhecimento organizacional, dessa forma possibilitando a identificação, a criação, a aquisição, a retenção o compartilhamento e o uso do conhecimento, interno e externo, de interesse da organização.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em um cenário em que a cada dia o conhecimento se torna mais proeminente, determinando, de certa forma, o sucesso ou o fracasso no alcance dos objetivos de uma organização - seja ela pública ou privada, com o sem fins lucrativos -, faz com que as organizações sejam instigadas a estenderem seus olhares para o seu capital intelectual, cientes de sua importância no contexto organizacional. As Bibliotecas Universitárias não estão alheias a essa conjuntura.

Com esta concepção, este estudo propôs-se a compreender como ocorre a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação (catalogação), do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina (SiBi/UFSC). Para tanto, traçou como objetivos específicos: a) Descrever os processos da atividade de tratamento da informação (catalogação) executada no Serviço de Tratamento da Informação do Sistema de Biblioteca da UFSC; b) Identificar os processos de Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC; c) Identificar o uso do conhecimento tácito nas atividades de tratamento da informação (catalogação), executadas no SiBi/UFSC; d) Identificar pontos fortes e fracos nos processos de GC no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC; e) Apontar sugestões para a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.

As considerações são apresentadas na mesma ordem em que se apresentam os objetivos específicos.

Para atender ao objetivo específico a: Descrever os processos da atividade de tratamento da informação (catalogação) executada no Serviço de Tratamento da Informação do Sistema de Biblioteca da UFSC, construiu-se o fluxograma do processo da catalogação, no qual foi identificado o uso dos conhecimentos tácitos e explícitos; identificou-se que para executar o tratamento da informação, são utilizadas as ferramentas biblioteconômicas: Código de Catalogação Anglo-Americano, segunda edição (AACR2); Classificação Decimal Universal (CDU); Classificação própria do SiBi/UFSC; Tabela Cutter; Cabeçalho de assunto controlado; Tesouro; e o MARC21, como formato para intercâmbio de dados bibliográficos.

Além destas, foi identificado o uso das ferramentas tecnológicas: Sistema Pergamum; Rede de computadores;



Internet; Editor de texto (Word); Planilha eletrônica (Excel); Leitor de PDF; e Bases de dados (locais, nacionais e estrangeiras).

Com isso, certifica-se que o catalogador precisa possuir tanto as competências técnicas biblioteconômicas, como outras. Visto que a atividade de catalogação envolve o conhecimento técnico biblioteconômico, o conhecimento no uso das TICs, a experiência, habilidades e atitudes (competências) do catalogador, isto é, envolve o uso do conhecimento tácito e do conhecimento explícito é identificado no tratamento da informação.

Sendo assim, é possível afirmar que o objetivo específico a: Descrever os processos da atividade de tratamento da informação (catalogação) executada no Serviço de Tratamento da Informação do Sistema de Biblioteca da UFSC, buscando identificar a presença do conhecimento tácito e do conhecimento explícito, foi atendido.

Com base no modelo de Probst, Raub e Romhardt (2002) apresenta-se as considerações conclusivas relativas ao objetivo específico b: Identificar processos de Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.

Quanto ao processo de **identificação do conhecimento**, o estudo constatou que não há mecanismos formais para a identificação do conhecimento interno e externo, o que, acredita-se, pode dificultar, em algum momento, o desenvolvimento das atividades de tratamento da informação; visto que, mesmo sendo uma atividade norteada por normas procedimentais, pode requerer, a qualquer tempo, novos conhecimentos por parte do catalogador. A identificação de fontes de conhecimento pode promover melhorias nos processos e contribuir para impulsionar a eficácia e a eficiência nos serviços oferecidos.

Atestou-se a ausência de mecanismos para a **aquisição de conhecimento**. Na unidade pesquisada, a aquisição se dá de maneira informal, em conversas pessoais, privadas ou públicas. Essa condição, contudo, pode ser considerada como um fator positivo, uma vez que, afirmam Probst, Raub e Romhardt (2002, p. 91), “As relações entre aqueles que buscam conhecimento e os que o oferecem são muitas vezes pessoais e se baseiam em confiança firmada durante um longo tempo”. Entretanto, essa condição não exclui a necessidade de disponibilização, por parte da organização, de meios formais para a aquisição de conhecimento organizacional.

Constatou-se que os catalogadores, quando buscam por novas informações/conhecimentos para o desenvolvimento de suas funções, suas preferências de busca se dividem entre o conhecimento interno (tácito e explícito), e entre o conhecimento já explicitado no ambiente externo. Esse comportamento da equipe deixa evidente a necessidade de disporem de mecanismos para a aquisição do conhecimento.

A **criação (desenvolvimento) do conhecimento**, se dá por meio de interações de aprendizagem e troca de conhecimentos e experiências na empresa. Os dados obtidos na pesquisa revelam que não há ações no STP que estimulem socialização, externalização, combinação e internalização de conhecimentos. Assim, no entender dessa pesquisadora, a perspectiva para possíveis inovações (como melhorias no sistema, incrementos na catalogação, por exemplos), fica prejudicada.

É preconizado, na GC, que o conhecimento organizacional precisa ser **partilhado** (disseminação, compartilhamento, socialização, transferência), isto é, estar disponibilizado e acessível. Nesse aspecto, é possível afirmar que a unidade pesquisada faz de forma adequada, a socialização dos seus mecanismos de registro do conhecimento explícito. O Manual de Processos Técnicos, os *templates* de catalogação e a Base de dados do Sistema de Catalogação encontram-se disponíveis e com fácil acesso (*on-line*). No que diz respeito à partilha do conhecimento pessoal, essa se dá de maneira informal, entre o possuidor do conhecimento e aquele que o busca. A unidade apresenta carência de mecanismos para a partilha/transferência/socialização do conhecimento. Tanto catalogadores quanto o gestor do SPT lamentam o fato de ocorrerem poucas reuniões, momentos propícios para captura e transferência da informação. Conhecimentos adquiridos através de participações em cursos e eventos são transmitidos de maneira informal, ou seja, sem ferramentas apropriadas para esse fim.

Em relação à **utilização do conhecimento**, a pesquisa aponta que não existem mecanismos de interação - para troca de informações e conhecimentos -, no âmbito do STI, e/ou entre o STI com as demais unidades do SiBi/UFSC. Apesar disso, foi atestado que os catalogadores fazem uso do conhecimento tácito e explícito existentes/disponibilizados no STI. Entretanto, a utilização do conhecimento organizacional não deve se restringir

somente ao departamento que o produz/possui. Os catalogadores reconhecem a importância da interação entre todos os departamentos do SiBi/UFSC e, que isto, pode refletir, tanto no contexto da unidade de informação, quanto no tratamento da informação.

Quanto à **retenção do conhecimento**, esse quesito se apresenta de forma incipiente, sendo o Manual de Processos Técnicos a único mecanismo disponível para esse fim.

Isto posto, foi delineado o cenário relativo à Gestão do Conhecimento na unidade pesquisada. Atendendo o proposto no objetivo específico b: Identificar as ações/processos da Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC.

Com base modelo de Probst, Raub e Romhardt (2002) é possível afirmar que não há efetiva Gestão do Conhecimento do Serviço de Tratamento de Informação do SiBi/UFSC. Porém, há de se considerar que o Manual de Processos Técnicos desenvolvido no setor, e a natural disponibilização da equipe para socializar e transferir conhecimentos atendem algumas das premissas da Gestão do Conhecimento.

No que diz respeito ao objetivo específico c: Identificar o uso do conhecimento tácito nas atividades de tratamento da informação (catalogação), executadas no SiBi/UFSC, esse foi atendido. A pesquisa demonstra que, assim como já constatado na descrição dos processos da atividade de tratamento da informação (catalogação), os catalogadores fazem uso do conhecimento profissional, vivencial e intelectual, isto é, utilizam-se do conhecimento tácito, sendo que este tem forte influência no produto final, ou seja, no tratamento da informação.

Quanto ao objetivo específico d: Identificar pontos fortes e fracos nos processos de GC no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC, a pesquisa aponta que os pontos fortes se concentram na disposição da equipe em compartilhar e adquirir conhecimentos, bem como, na presença de ações, **compatíveis** com a Gestão do Conhecimento, já implementadas no serviço. Os pontos fracos são, justamente, a ausência de processos, efetivos, que possam promover GC.

O objetivo específico e) Apontar sugestões para a Gestão do Conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC é outro dos objetivos específicos desta pesquisa. No decorrer das análises, foi possível constatar desprovimento de ações de GC no Serviço de Tratamento da Informação do

SiBi/UFSC. A partir dessa avaliação, foram sugeridas as seguintes ações: desenvolver mapa de conhecimento, ou páginas amarelas do conhecimento; estimular a participação dos catalogadores em cursos, eventos da área e em comunidades de prática (internas e externas); implantar comunidade de prática (presencial ou virtual); disponibilizar sistema informatizado de compartilhamento de conhecimentos (base de melhores práticas); criar blogs e/ou listas de discussão; disponibilizar espaço físico apropriado onde a equipe possa se reunir; e, construção de mecanismos para a identificação, aquisição, criação, distribuição/disseminação, armazenamento e retenção do conhecimento organizacional.

Foi possível apurar que há, tanto por parte da equipe de catalogadores quanto por parte dos gestores, ciência da importância da GC e da implantação de um programa de GC no Serviço de Tratamento da Informação. Tanto os catalogadores quanto o gestor do SPT apresentam como maior óbice, para a implantação de um programa de GC, a falta de tempo da equipe, devido ao alto volume de serviço. Serviço esse do qual dependem todas as Bibliotecas do SiBi/UFSC no que concerne à disponibilização de acervos, e, por consequência dependem também os usuários.

Por conta da iniciativa de Gestão do Conhecimento, recentemente deflagrada no SiBi/UFSC e, sendo a falta de tempo da equipe o fator, aparentemente, mais relevante que está impossibilitando a participação dos catalogadores; acredita-se tratar-se de um problema administrativo com grandes possibilidades de solução por parte dos gestores. Uma vez que a Gestão do Conhecimento, entre outras vantagens, pode vir a otimizar o tempo da equipe.

Vale ressaltar o alerta dado por Rostirolla (2006), no qual destaca que

A falta de uma sistemática de preservação da memória coletiva, implica perda de capital valioso, o conhecimento acumulado [...], imprescindível para a continuidade e qualidade dos processos e serviços prestados. (ROSTIROLLA, 2006, p. 22).

Para que a empresa possa, a qualquer tempo e mediante a qualquer necessidade específica, identificar seus especialistas, suas competências, seu conhecimento organizacional, é necessário que esse conhecimento esteja mapeado, registrado e disponível

O registro de ações, decisões e competências de uma organização são fundamentais para dar suporte a novos projetos e tomadas de decisões. Ao gerir seus conhecimentos, a organização identifica seu *know-how*. Tornando-se, assim, portadora de inteligência organizacional, convertendo em explícito o conhecimento tácito.

Este trabalho apontou o cenário atual da Gestão do Conhecimento, no Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC, revelou necessidades e pontos fortes; constatou a presença de práticas compatíveis com a GC; testificou a ausência de processos de GC; expôs a visão e a percepção sobre a GC por parte dos pesquisados, e, traçou sugestões – plausíveis de serem acatadas –, para a implantação de um programa de Gestão do Conhecimento no STI/SiBi/UFSC.

Acredita-se que as deficiências ora expostas podem ser sanadas, com a implantação de um programa de Gestão do Conhecimento.

## 5.1 SUGESTÃO PARA TRABALHOS FUTUROS

O mestrado profissional é direcionado para a capacitação de profissionais. À vista disso, concede o desenvolvimento de pesquisas que possam ser aproveitadas e aplicadas na prática.

No decorrer desta pesquisa, foi possível identificar lacunas que merecem atenção. Desse modo, para trabalhos futuros, sugere-se:

- a) pesquisa para delinear um programa de Gestão do Conhecimento – no todo ou em parte -, para o Serviço de Tratamento da Informação do SiBi/UFSC, ou em outras instituições;
- b) pesquisas semelhantes a essa, focando outras unidades do SiBi/UFSC;
- c) estudos sobre a formação do bibliotecário e a Gestão do Conhecimento.

Espera-se que esta pesquisa possa contribuir com a gestão universitária, bem como, para o desenvolvimento da pesquisa em Administração Universitária. Aspira-se que possa colaborar para novos debates sobre a introdução da prática de Gestão do Conhecimento em Bibliotecas Universitárias e servir como ponto de partida para a implantação de um programa de Gestão do Conhecimento no ambiente estudado, assim como,

servir de modelo para estudos semelhantes em outras Bibliotecas Universitárias.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Ana Cristina de. **Catálogo e descrição de documentos fotográficos em bibliotecas e arquivos**: uma aproximação comparativa dos códigos AACR2 e ISAD (G). 2006. 188 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Programa de pós-graduação em Ciência da Informação, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2006. Disponível em: [http://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/albuquerque\\_ac\\_me\\_mar.pdf](http://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/albuquerque_ac_me_mar.pdf). Acesso em: dez. 2015.

ALMEIDA, Daniela Pereira dos Reis de. **Proposta de formação em serviço como prática de educação continuada para bibliotecários catalogadores da Rede de Bibliotecas da UNESP**. Marília (SP), 2007, 137 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação). Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Filosofia. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, 2007.

ALMEIDA, Daniela Pereira dos Reis de. **Educação continuada em tratamento de conteúdos documentários**: uma proposta de formação em serviço para bibliotecários catalogadores da rede de bibliotecas da UNESP. In: ENANCIB, 2012. Anais... Disponível em: <http://enancib.ibict.br/index.php/enancib/xenancib/paper/viewFile/3162/2288>>. Acesso em: 16 jan. 2016, [n.p].

AMORIM, Iara Rodrigues de; AMARAL, Roniberto Morato do. Perfil de competências necessárias à função biblioteconômica. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 16; SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE BIBLIOTECAS DIGITAS, 2. Rio de Janeiro, 2010. **Anais...**

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. A universidade como organização complexa. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 7, n. 3, p. 15-28, jul./set. 2002. Disponível em: <http://proxy.furb.br/ojs/index.php/rn/article/view/559/511>>. Acesso em: 14 set. 2015.

ANDRADE, Lucas Veras de; BRUNA, Dayane; SALES, Wesleyne Nunes de. Classificação: uma análise comparativa

entre a Classificação Decimal Universal – CDU e a Classificação Decimal de Dewey – CDD. **Biblos: Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação**, v. 25, n.2, p.31-42, jul./dez. 2011.

ANGELONI, Maria Terezinha. (Coord.). **Organizações do conhecimento**: infra-estrutura, pessoas e tecnologia. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008. 362 p.

ANGELONI, Maria Terezinha; FIATES, Gabriela Gonçalves Silveira. **Gestão do Conhecimento**: livro didático. 2. ed. ver. E atual. Palhoça, SC: UnisulVirtual, 2010. 206 p.

ANZOLIN, Heloisa Helena; CORRÊA, Rosa Lydia Teixeira. Biblioteca Universitária como mediadora na produção de conhecimento. In: CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 7, 2007. **Anais...** p. 1405-1415. Disponível em: <<http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2007/anaisEvento/arquivos/CI-148-04.pdf>>. Acesso em: 01 set. 2015.

ANZOLIN, Heloisa Helena; SERMANN, Lucia Izabel C. Biblioteca Universitária na era planetária. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 14., Salvador. **Anais...** Salvador: UFBA, 2006. [p. 1- 14]. Disponível em: <[https://www.bu.ufmg.br/snbu2014/anais\\_anterior/xivsnbu/pdf/091.pdf](https://www.bu.ufmg.br/snbu2014/anais_anterior/xivsnbu/pdf/091.pdf)>. Acesso em: 10 abr. 2014.

ARAÚJO, Helder Cunha Balbino de et al. Linguagens de indexação: uso das linguagens presentes na prática da indexação. In: ENCONTRO REGIONAL DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO, CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO E GESTÃO DA INFORMAÇÃO, 14º, São Luis, 16 a 22 de janeiro de 2011. **Anais eletrônicos...** São Luis, 2011. Disponível em: <<http://rabci.org/rabci/sites/default/files/LINGUAGENS%20DE%20INDEXA%C3%87%C3%83O%20uso%20das%20linguagens%20presentes%20na%20pr%C3%A1tica%20da%20indexa%C3%A7%C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 15 nov. 2015.

ARAÚJO JÚNIOR, José Mário de. A **aprendizagem organizacional em organizações de comunicação intensivas em conhecimento**: o caso da agência de comunicação Engenho



Novo. Salvador, 2008, 132f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração). Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. Núcleo de Pós-Graduação em Administração, 2008.

AREND, Silvana; RAMOS, Flávia Brocchetto. A busca do conhecimento ao longo dos tempos. 2005. Disponível em: <[http://www.unisc.br/portal/images/stories/mestrado/letras/coloquio\\_s/ii/conhecimento\\_atraves\\_tempos.pdf](http://www.unisc.br/portal/images/stories/mestrado/letras/coloquio_s/ii/conhecimento_atraves_tempos.pdf)>. Acesso em: 27 fev. 2016.

ARRUDA, Susana Margaret de; CHAGAS, Joseane. **Glossário de Biblioteconomia e ciências afins**: português – inglês. Florianópolis: Cidade Futura, 2002, 232 p.

BARBOSA, Alice Príncipe. **Classificação**. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Bibliografia e Documentação, 1962. 171p.

BARBOSA, Alice Príncipe. **Novos rumos da catalogação**. Rio de Janeiro: BGN, 1978. 245p.

BARBOSA, Elvina Maria de Sousa; EDUVIRGES, Joelson Ramos. O formato MARC21: principais vantagens para bibliotecários, bibliotecas e usuários para a recuperação da informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDANTES DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO, GESTÃO, E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 23, 18 a 24 de julho de 2010. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <[http://rabci.org/rabci/sites/default/files/O%20FORMATO%20MARC%2021%20principais%20vantagens%20para%20bibliotec%C3%A1rios,%20bibliotecas%20e%20usu%C3%A1rios%20para%20a%20recupera%C3%A7%C3%A3o%20da%20informa%C3%A7%C3%A3o\\_0.pdf](http://rabci.org/rabci/sites/default/files/O%20FORMATO%20MARC%2021%20principais%20vantagens%20para%20bibliotec%C3%A1rios,%20bibliotecas%20e%20usu%C3%A1rios%20para%20a%20recupera%C3%A7%C3%A3o%20da%20informa%C3%A7%C3%A3o_0.pdf)>. Acesso em: 16 jan. 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, [2002?], 226 p.

BARROS, Marcelo Alves de. **Introdução à Gestão do Conhecimento Organizacional**. [201-?]. Disponível em: <[http://www.clicpersonal.com.br/ppa/assets/download/Introd\\_Gestao\\_Conhecimento\\_Organizacional.pdf](http://www.clicpersonal.com.br/ppa/assets/download/Introd_Gestao_Conhecimento_Organizacional.pdf)>. Acesso em: 23 jun. 2015.

BARROS, Maria de Fátima Moraes. Biblioteca Universitária e inovação: Gestão do Conhecimento, empreendedorismo e qualidade. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 15, 2008. **Anais eletrônicos** São Paulo: CRUESP, 2008, p. [1-15]. Disponível em: <<http://www.sbu.unicamp.br/snbu2008/anais/site/pdfs/2778.pdf>>. Acesso em: 14 ago. 2014.

BEM, Roberta Moraes de. **Framework de Gestão do Conhecimento para Bibliotecas Universitárias**. Florianópolis, 2015, 344f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento). Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2015.

BIBLIOTECA Digital Brasileira de Teses e Dissertações – BDBTD. Disponível em: <<http://www.bdtb.ibicti.br/vufind>>. Acesso em: 01 set. 2015.

BOCCATO, Vera Regina Casari. **Avaliação do uso de linguagem documentária em catálogos coletivos de bibliotecas universitárias**: um estudo sociocognitivo com protocolo verbal. Marília (SP), 2009, 301 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação). Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Filosofia e Ciências, 2009.

BOSHYK, Yury. Além da Gestão do Conhecimento: como as empresas mobilizam a experiência. In: DAVEMPORT, Thomas H.; MARCHAND, Donald A.; DICKSON, Tim. **Dominando a gestão da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2004. p. 64-69.

BRAGA, Danilce Cristina de Oliveira. Gestão do Conhecimento. **Artigonal**, 2009. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/gestao-artigos/gestao-do-conhecimento-1551932.html>>. Acesso em: 8 mar. 2013.

BRASIL. **Lei nº 4.084, de 30 de junho de 1962**. Dispõe sobre a profissão de profissão de bibliotecário e regula o seu exercício. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1950-1969/L4084.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L4084.htm). Acesso em: 11 dez. 2016.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Cem palavras para a Gestão do Conhecimento**. Brasília : Editora MS, 2003. 28 p. (Série F: Comunicação e Educação em Saúde). Disponível em: <[http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/cem\\_palavras.pdf](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/cem_palavras.pdf)>. Acesso em: 19 de jun. de 2015.

BUKOWITZ ,Wendi R.; WILLIAMS, Ruth L. **Manual de Gestão do Conhecimento** : ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa. Porto Alegre: Bookmam, 2002, 399 p

BURKE, Peter. **Uma história social do conhecimento: da Enciclopédia à Wikipédia**. São Paulo: Zahar, 2012. 416 p, v. 2.

CARVALHO, Izabel Cristina Louzada. **A socialização do conhecimento nos espaços das bibliotecas universitárias**. Rio de Janeiro: Interciência, 2004. 185 p.

CARVALHO, Izabel Cristina Louzada; KANISKI, Ana Lúcia. A sociedade do conhecimento e o acesso à informação: para que e para quem? **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 3, p.33-39, set./dez. 2000.

CARVALHO, Kátia. **O profissional da informação: o humano multifacetado**. [200-]. [17 p.]. Disponível em: <<http://bibliodata.ibict.br/geral/docs/PIM.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2016.

CARVALHO, Marluce Lima de. **Inovações tecnológicas e de comunicação e o trabalho dos bibliotecários da Universidade Federal de Amazonas**. Rio de Janeiro, 2011. 119 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social). Universidade Católica do Rio de Janeiro. Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, 2011.

CASTILLO, Lúcio Medrano; CAZARINI, Edson Walmir. Conceitos importantes da Gestão do Conhecimento e a taxonomia do conhecimento. In: SIMPÓSIO DA ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 18, 2010. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <[http://www.simpoi.fgv.br/arquivo/2010/artigos/E2010\\_T00090\\_P\\_CN85762.pdf](http://www.simpoi.fgv.br/arquivo/2010/artigos/E2010_T00090_P_CN85762.pdf)>. Acesso em: 17 jun. 2015.

CASTRO, Gardênia. **Gestão do Conhecimento em Bibliotecas Universitárias**: um instrumento de diagnóstico. Florianópolis, 2005, 160f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, 2005.

CASTRO, Gardênia; COSTA, Marília Damiani. **Gestão do Conhecimento em Bibliotecas Universitárias: elementos e requisitos para um diagnóstico**. 2006. Disponível em: <<http://portalppgci.marilia.unesp.br/viewabstract.php?id=190>>. Acesso em: 9 mar. 2015.

CHICONATO, Felipe. **Gestão do Conhecimento**. 2011. Não paginado. Disponível em: <<http://felipe.chiconato.zip.net/gestao/>>. Acesso em: 24 jun. 2015.

CORTELAZZO, Angelo Luiz. As graduações tecnológicas no contexto da expansão do ensino superior brasileiro. **Revista Eletrônica de Tecnologia e Cultura**, v. 4, n. 2, p. 1-11, mar.-maio, 2012. Disponível em: <[www.fatecjd.edu.br/retc/index.php/RETC/article/download/23/pdf](http://www.fatecjd.edu.br/retc/index.php/RETC/article/download/23/pdf)>. Acesso em: 07 de jul. de 2015.

COSTA, Marília Damiani; KRUCHEN, Lia; ABREU, Aline França de. Gestão da informação ou Gestão do Conhecimento? **R. ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 5, n. 5, p. 26-41, 2000.

DAL'EVEDOVE, Paula Regina. **A perspectiva sócio-cognitiva no tratamento temático da informação em Bibliotecas Universitárias**: aspectos inerentes a percepção profissional. Marília, 2010, 300 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Universidade Estadual Paulista. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, 2010.

DAL'EVEDOVE, Paula Regina. **O tratamento temático da informação em abordagem sociocultural**: diretrizes para definição de políticas de indexação em bibliotecas universitárias. Marília (SP), 2014. 266 f. Tese. (Doutorado em Ciência da Informação). Faculdade de Filosofia e Ciências. Universidade Estadual Paulista. 2014.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 237 p.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. 5ª. ed. São Paulo : Futura, 2002. 316 p.

DIAS, Antônio Caetano. **Elementos de catalogação**. Rio de Janeiro: Campos, ABB, 1967.

DIAS, Eduardo Wense; NAVES, Madalena Martins Lopes. **Análise de assunto**: teoria e prática. Brasília: Thesaurus, 2007. 65 p. (Estudos avançados em Ciência da Informação, v. 3).

DI DOMENICO, Adriana; DE BONA, Graciela Susana; FERNÁNDEZ, Oscar Alberto. La inteligencia em acción: gestionar por el conocimiento. **Biblios**, v.4, n. 15, abr./jun., p. 12-20, 2003. Disponível em:  
<<https://www.google.com.br/url?url=http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/743214.pdf&rct=j&q=&esrc=s&sa=U&ved=0CDYQFjAEahUKEwi06smJ2zfHAhXIDpAKHSPIAHE&usq=AFQjCNHnnVsSah9W3t0AMpg5QGxbZEiYZw>>. Acesso em: 06 ago. 2015.

DRUCKER, Peter F. **Administrando para o futuro**: os anos 90 e a virada do século. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1992. 268 p.

DUARTE, Emeide Nóbrega. **Análise da produção científica em Gestão do Conhecimento: estratégias metodológicas e estratégias organizacionais**. João Pessoa, 2003. 300 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal da Paraíba. Programa de Pós-Graduação em Administração, 2003.

DUARTE, Emeide Nóbrega; SILVA, Alzira Karla Araújo da; COSTA, Suzana Queiroga. Gestão da informação e do conhecimento: práticas de empresa “excelente em gestão empresarial” extensivas à unidades de informação. *Informação & Sociedade*, 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: 22 ago. 2015.

DUARTE, Elizabeth Andrade; BRAGA, Rogério Manoel de Oliveira.

O profissional bibliotecário e o domínio da língua inglesa. **Enc. Bibli. R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf.**, Florianópolis, v. 15, n. 30, p.105-122, 2010. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2010v15n30p105/19533>>. Acesso em: 15 jan. 2016.

DUDZIAKI, Elizabeth Adriana; VILLELA, Maria Cristina Olaio; GABRIEL, Maria Aparecida. Gestão do Conhecimento em Bibliotecas Universitárias. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 12, 2002, Recife. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <[http://www.researchgate.net/profile/Elisabeth\\_Dudziak/publication/n/260096260\\_GESTO\\_DO\\_CONHECIMENTO\\_EM\\_BIBLIOTECAS\\_UNIVERSITARIAS/links/0a85e52f8c08ba2fea000000.pdf](http://www.researchgate.net/profile/Elisabeth_Dudziak/publication/n/260096260_GESTO_DO_CONHECIMENTO_EM_BIBLIOTECAS_UNIVERSITARIAS/links/0a85e52f8c08ba2fea000000.pdf)>. Acesso em: 06 set. 2015.

EDUVIRGES, Joelson Ramos. Classificações documentárias: semelhanças e diferenças entre CDD e CDU. In: ENCONTRO REGIONAL DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO, CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO E GESTÃO DA INFORMAÇÃO, 14º, São Luis, 16 a 22 de janeiro de 2011. **Anais...** São Luis, 2011.

ENDEDOR. **Scrum, uma ótima ferramenta para gerir projetos sem perder tempo.** Disponível em: <[https://endeavor.org.br/scrum/?esvt=-b&esvq=cat%3Aendeavor.org.br&esvadt=999999---1&esvcrea=75514462525&esvplace=&esvd=c&esvaid=50078&gclid=CNT59\\_qrm8wCFQ8IkQod4tUKMQ](https://endeavor.org.br/scrum/?esvt=-b&esvq=cat%3Aendeavor.org.br&esvadt=999999---1&esvcrea=75514462525&esvplace=&esvd=c&esvaid=50078&gclid=CNT59_qrm8wCFQ8IkQod4tUKMQ)>. Acesso em: 19 fev. 2016.

FERNÁNDEZ MARTÍNEZ, Luis M. La Biblioteca universitaria y el Espacio Europeo de Educación Superior. **Boletín de ANABAD**, n. 4, p. 1-8, oct.-dic. 2004. Disponível em: <[http://eprints.rclis.org/10355/1/La\\_Biblioteca\\_universitaria\\_y\\_el\\_Espacio\\_Europeo\\_de\\_Educaci%C3%B3n\\_Superior.pdf](http://eprints.rclis.org/10355/1/La_Biblioteca_universitaria_y_el_Espacio_Europeo_de_Educaci%C3%B3n_Superior.pdf)>. Acesso em: 07 jul. 2015.

FIUZA, Marysia Malheiros. A catalogação bibliográfica até o advento das novas tecnologias. **R. Esc. Bibliotecon. da UFMG**, belo Horizonte, v. 16. N. 1, p. 43-53, mar. 1987.

FLEURY, Maria Tereza Leme; Fleury, Afonso. Construindo o conceito de competência. **RAC**, p. 183-196, 2001. Edição especial.

FUJITA, Mariângela Spotti Lopes. Aspectos evolutivos das bibliotecas universitárias em ambiente digital na perspectiva da Rede de Bibliotecas da UNESP. **Informação & Sociedade: estudos**, João Pessoa, v. 15, n. 2, 2005. Disponível em: < <http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/33/1514>>. Acesso em: 07 out. 2015.

FUJITA, Mariângela Spotti Lopes. Introdução o contexto da indexação para a catalogação de livros: uma introdução. In: \_\_\_\_\_. (Org.). **A indexação de livros: a percepção de catalogadores e usuários de Bibliotecas Universitárias**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009, p. 12-17.

FUJITA, Mariângela Spotti Lopes. Apresentação. In: LEIVA, Isidoro Gil; FUJITA, Mariângela Spotti Lopes (Ed.). **Política de indexação**. São Paulo: Cultura Acadêmica; Marília, SP: Oficina Universitária, 2012. 260 p.

FUJITA, Mariângela Spotti Lopes; RUBI, Milena Polsinelli; BOCCATO, Vera Regina Casari. O contexto sociocognitivo do catalogador em Bibliotecas Universitárias: perspectivas para uma política de tratamento da informação documentária. **DataGramZero**: revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v. 10, n. 2, p. [1-30], abr. 2009. Disponível em:<[http://www.dgz.org.br/abr09/Art\\_06.htm](http://www.dgz.org.br/abr09/Art_06.htm)>. Acesso em: 30 jul. 2014.

FUKUNAGA, Fernando et al. Uma análise conceitual da tipologia do trabalhador do conhecimento. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO, 12º, Florianópolis, 2014. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <<http://www.kmbrasil.com/anais/arquivos/trabalhos/91.pdf>>. Acesso em: 25 jan. 2016.

GARCEZ, Eliane Maria Stuart; RADOS, Gregório J. Varvakis. Biblioteca híbrida: um novo enfoque no suporte à educação a distância. **Ciência da Informação**, Brasília: IBICT, v. 31, n. 2, p. 44-51, maio/ago. 2002. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/ci/v31n2/12907.pdf>>. Acesso em: 01 set. 2015.

GARCIA, Cristiane Luiza Salazar; VALENTIM, Marta Lígia. Gestão do Conhecimento em universidades: uma proposta de mapeamento conceitual para o departamento de Ciências da Informação da Universidade Estadual Paulista (UNESP). In: SEMINÁRIO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO (SECIN), 3, 2009. **Anais...** Londrina, 2009, p. [n. p.]. Disponível em: < [http://rabci.org/rabci/sites/default/files/Garcia\\_Valentim.pdf](http://rabci.org/rabci/sites/default/files/Garcia_Valentim.pdf)>. Acesso em: 02 jul. 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 210 p.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 219 p.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à pesquisa científica**. 4. ed. revisada. Campinas (SP): Alínea, 2007. 93 p.

GRILLO, Antonio Niccoló. **Gestão de pessoas: princípios que mudam a administração universitária**. Florianópolis: UFSC/CAD, 2001. 194 p.

GUINCHAT, Claire; MENO, Michel. **Introdução geral às ciências e técnicas da informação e documentação**. 2. ed. corr. e aum. Brasília: IBICT, 1994, 540 p.

HÜBNER, Marcos Leandro Freitas. **A Biblioteca Universitária na formação acadêmica: história da Biblioteca Central da Universidade de Caxias do Sul e sua relação com a aprendizagem e o sucesso acadêmico**. Caxias do Sul (RS), 2014, 205 f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade de Caxias do Sul. Programa de Pós-Graduação em Educação, 2014.



IBICT. [**Bibliodata: histórico**]. Disponível em:  
< <http://bibliodata.ibict.br/geral/modelos/historicoantes.htm>>.  
Acesso em: 16 de jan. 2016.

INÁCIO, Mariana de Oliveira; FUJITA, Mariângela Spotti Lopes. A indexação no tratamento da informação documental de domínios específicos: um estudo em contexto de bibliotecas universitárias. **Revista de Iniciação Científica da FFC**, v. 9, n. 2, p.130-146, 2009.

IVES, William; TORREY, Bem; GORDON, Cindy. Knowledge management: an emerging discipline with a long history. **Journal of Knowledge Management**, v. 1, n. 4, p. 269 – 274, 1997.  
Disponível em:  
<<http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/EUM0000000004598>>. Acesso em: 20 ago. 2014.

LAGO, Elzula Santos do. **Desmistificando a classificação documentária**: CDD e CDU. Teresina: EDUFPI, 2009. 71 p.

LANCASTER, Frederick Wilfrid. **Indexação e resumos**: teoria e prática. 2. ed. rev. e atual. Brasília: Briquet de Lemos, 2004. 452 p.

LEE, Hwa-Wei. **Knowledge management and the role of libraries. Chinese librarianship**: an international electronic journal, n. 19, Jun. 2005. Disponível em:  
< <http://www.iclc.us/cliej/cl19.htm>>. Acesso em: 24 nov. 2015.

LEITE, Fernando César Lima. Comunicação científica e Gestão do Conhecimento: enlaces conceituais para a fundamentação da Gestão do Conhecimento científico no contexto das universidades. **TransInformação**, Campinas, v. 19, n. 2, p. 139-151, maio/ago. 2007.  
Disponível em: < <http://periodicos.puc-campinas.edu.br/seer/index.php/transinfo/article/view/611/591>>.  
Acesso em: 02 jul. 2015.

LIMA, Gercina Ângela Borém. A transmissão do conhecimento através do tempo: da tradição oral ao hipertexto. **Revista Interamericana de Bibliotecología**, Jul.- Dic. 2007, v. 30, n. 2, p. 275-285. Disponível em: <

<http://www.scielo.org.co/pdf/rib/v30n2/v30n2a13>>. Acesso em: 27 mar. 2016.

LIMA, Gisele Peixoto Bezerra. **Comvid@ - comunidade virtual de interação, disseminação e aprendizagem**: um estudo de caso na Justiça Federal do Ceará. [2015]. Disponível em: <<http://www.sbgc.org.br/sbgc/sites/default/files/4oclassificado.pdf>>. Acesso em: 03 fev. 2016.

LONGO, Rose Mary Juliano et al. **Gestão do Conhecimento**: a mudança de paradigmas empresariais no século XXI. São Paulo: Editora SENAC/SP, 2014, 265 p.

LOPES, Fábio Leonardo Cerícola. **O novo perfil do bibliotecário**. Rio de Janeiro, 2004. 46f. (Monografia). Universidade Federal Fluminense, 2004. Disponível em: <<http://rabci.org/rabci/node/36>>. Acesso em 17 jan. 2016.

LOUREIRO, Mônica de Fátima; JANNUZZI, Paulo de Martino. Profissional da Informação: um conceito em construção. **TransInformação**, Campinas, v. 17, n. 2, p. 123-151, maio/ago. 2005. Disponível em: <<http://periodicos.puc-campinas.edu.br/seer/index.php/transinfo/article/view/696/676>>. Acesso em: 23 jan. 2016.

LUBISCO, Lídia Maria Lienert. **A Biblioteca Universitária no processo de “avaliação das condições de oferta” dos cursos de graduação pelo MEC**: o caso da UFBA. Salvador, 2001. 280 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Universidade Federal da Bahia. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. Salvador, 2001.

MACEDO, Neusa Dias de; MODESTO, Fernando. De Novos Ambientes Informacionais Mediados por Redes Digitais em Bibliotecas [Parte II. Continuação p.33-54]. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo: FEBAB, v. 1, n. 1, p. 55-72, 1999.

MACHADO, Maria Cristina Maia. **Influência da aposentadoria na aprendizagem organizacional e Gestão do Conhecimento**: um estudo de caso da Gestão de Pessoas do CNPq. Brasília, 2009, 89 f. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento

e da Tecnologia da Informação). Universidade Católica de Brasília, 2009.

MACHADO, Raquel Bernadete. **Análise do RDA para teses e dissertações em literatura e cinema**. Florianópolis, 2015, 256 f. (Mestrado Profissional em Gestão de Unidade de Informação. Universidade do Estado de Santa Catarina. Centro de Ciências Humanas e da Educação, 2015.

MARANHÃO, Ana Maria Neves; MENDONÇA, Maria de Lourdes dos Santos. **MARC 21: Formato bibliográfico**. Disponível em: <<http://www.dbd.puc-rio.br/MARC21/index.html>>. Acesso em: 15 jan. 2016.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 311 p.

MARQUES JÚNIOR, Euro. **Gestão do Conhecimento em bibliotecas universitárias**: análise de experiências no Brasil e em Portugal. Bauru, 2010, 134f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Engenharia, 2010.

MARTINHO, Noemi Oliveira. **A dimensão teórica e metodológica da Catalogação de assunto**. Marília, 2010, 189 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Filosofia e Ciências, 2010.

MCLNERNEY, Claire R. Compartilhamento e Gestão do Conhecimento: profissionais da informação em um ambiente de confiança mútua. In: In: TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006, p. 57-70.

MELGAR SASIETA, Héctor Andrés; BEPLER, Fabiano Duarte; PACHECO, Roberto Carlos dos Santos. A memória organizacional no contexto da engenharia do conhecimento. **DataGramZero**: revista de informação, Rio de Janeiro, v. 12, n. 3, p. [1-22], ago. 2011. Disponível em: < [http://www.dgz.org.br/ago11/Art\\_06.htm](http://www.dgz.org.br/ago11/Art_06.htm) >. Acesso em: 28 set. 2015.

MEY, Eliane Serrão Alves. **Introdução à catalogação**. Brasília : Brique de Lemos, 1995. 123 p.

MEY, Eliane Serrão Alves. **Catalogação e descrição bibliográfica**: contribuição a uma teoria. Brasília: ABDF, 1987. 201p.

MEY, Eliane Serrão Alves; SILVEIRA, Naira Christofolleti. **Catalogação no plural**. Brasília : Brique de Lemos, 2009, 217 p.

MEYER, Bernardo; MEYER JÚNIOR, Victor. “Managerialism” na gestão universitária: uma análise de suas manifestações em uma instituição empresarial. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 6, n. 3, p. 1-20, set. 2013. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2013v6n3p1>>. Acesso em: 14 set. 2015.

MILANESI, Luis. **O que é biblioteca**. São Paulo: Brasiliense, 1993. 107 p. (Coleção primeiros passos, v. 94).

MIRANDA, Angélica Conceição Dias. **Bibliotecas Universitárias como gestoras do conhecimento em instituições federais de ensino superior**: proposta de diretrizes. Florianópolis, 2010, 187 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento). Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2010.

MODESTO, Fernando. Utilidades **bibliográficas e outras utilidades domésticas para o ambiente da informação**. 2004. Disponível em: <[http://www.ofaj.com.br/colunas\\_conteudo\\_print.php?cod=204](http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo_print.php?cod=204)>. Acesso em: 16 jan. 2016.

MORENO, Edinei Antônio et al. A formação continuada dos profissionais bibliotecários: análise do conteúdo dos sites das entidades de classe. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v.12, n.1, p. 43-58, jan./jun., 2007.

MÜELLER, Suzana Pinheiro Machado. Perfil do bibliotecário, serviços e responsabilidades na área de informação e formação

profissional. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 17, n. 1, p. 63-70, jan./jul. 1989.

NADAI, Fernanda C. de. Uma análise crítica do termo “organizações intensivas em conhecimento”. **GEPROS – Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, ano 2, n. 1, set./dez. 2006, p. 97-106.

NAKANO, David Noboro, FLEURY, Afonso Carlos Corrêa. Utilizando estoques de conhecimento organizacional: um quadro de referência. **Rev. de Administração**, São Paulo, v.40, n. 2, p. 133-144, maio-jun. 2005. Disponível em: <  
<http://www.spell.org.br/documentos/ver/16835/utilizando-estoques-de-conhecimento-organizacional--um-quadro-de-referencia>>. Acesso em: 24 set. 2015.

NAVES, Madalena Martins Lopes. Estudo de fatores interferentes no processo de análise de assunto. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 6, n. 2, p. 189 - 203, jul./dez. 2001.

NONAKA, Ikujiro. A empresa criadora de conhecimento. In: TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro (Org.). **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. Capítulo 2. p. 39-52.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. Teoria da criação do conhecimento organizacional. In: TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro (Org.). **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. Capítulo 3, p. 55-90.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 2<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 358 p.

OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir de Miranda. Competências essenciais e conhecimento na empresa. In: FLEURY, Maria Tereza L.; OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir de Miranda (Orgs.). **Gestão estratégica do conhecimento**: integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2001. p. 121-155.

OLIVEIRA, Leila Rabello de. **Bibliotecas Universitárias: uma análise sobre os padrões de qualidade atribuídos pelo Ministério da Educação.** São Paulo, 2003. 123 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Pontifícia Universidade Católica de Campinas, 2003.

PAGANI, Regina Negri et al. O trabalhador do conhecimento: características e habilidade segundo as expectativas dos gestores de recursos humanos da agroindústria de Ponta Grossa – PR. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 12º, Bauru, 2005. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <  
[http://www.simpep.feb.unesp.br/anais\\_simpep\\_aux.php?e=12](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais_simpep_aux.php?e=12)>.  
Acesso em: 25 jan. 2016.

PEREIRA, Ana Maria; RODRIGUES, Renata. A educação continuada do catalogador: o caso da Universidade do Estado de Santa Catarina. **Rev. ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis**, v. 7, n. 2, 2002, p. 219-239.

PEREIRA, Rita de Cássia de Faria; BELLINI, Carlo Gabriel Porto. As redes como tecnologia de apoio à Gestão do Conhecimento. In: ANGELONI, Maria Terezinha. (Coord.). **Organizações do conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologia.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008. Capítulo 10, p. 245-271.

PÉREZ-MONTORO GUTIÉRREZ, Mario. O conhecimento e sua gestão em organizações. In: TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento.** Brasília: IBICT, UNESCO, 2006, p. 117-138.

PIANA, Maria Cristina. **A construção do perfil do assistente social no cenário educacional.** São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009. 233 p.

PIEIDADE, Maria Requião. **Introdução a teoria da classificação.** 2. ed. rev. e aum. Rio de Janeiro: Interciência. 1983. 221 p.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ. [2016?]. **Rede Pergamum.** Disponível em:

<[http://www.pergamum.pucpr.br/redepergamum/rede\\_index.php](http://www.pergamum.pucpr.br/redepergamum/rede_index.php)>  
. Acesso em: 16 jan. 2016.

PRIMA INFORMÁTICA. **Rede de Bibliotecas Sophia**. [2016?].  
Disponível em:  
<<http://www.portalsophia.com.br/SobreRede.aspx>> . Acesso em:  
16 jan. 2016.

PROBST, Gilbert; RAUB, Steffen, ROMHARDT, Kai. **Gestão do Conhecimento**: os elementos construtivos do sucesso. Porto Alegre: Bookman, 2002. 286 p.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. Novo Hamburgo (RS): FEEVALE, 2013, 276 p.

RAMOS, Magda Camargo Lange. **Diretrizes para a construção do conhecimento em Bibliotecas Universitárias**. Florianópolis, 2012. 389 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento). Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2012.

RIBEIRO JÚNIOR, Divino Ignácio; COSTA, Mairla Pereira Pires. **Gestão do Conhecimento em Unidades de Informação: um Modelo de Retenção e Compartilhamento de Conhecimento apoiado por tecnologia de Wikis Semânticas**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 25 °, 2013, Florianópolis. **Anais...** 2013, p. [1-17].

ROMANI, Claudia BORSZCZ, Iraci. (Org.) **Unidades de informação**: conceitos e competências. Florianópolis: EdUFSC, 2006, 133 p.

ROSSATO, Ricardo. **Universidade**: nove séculos de história. Passo Fundo (RS): UPF Editora, 2005. 264 p.

ROSSINI, Alessandro Marco; PALMISANO, Angelo. **Administração de sistemas de informação e a Gestão do**

**Conhecimento**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012. 232 p.

ROSTIROLLA, Gelci. **Gestão do Conhecimento no serviço de referência em Bibliotecas Universitárias**: uma análise com foco no processo de referência. Florianópolis, 2006, 174 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, 2006.

ROWLEY, Jennifer E. **Informática para bibliotecas**. Brasília : Briquet de Lemos, 1994. 307 p.

RUBI, Milena Polsinelli. **Política de indexação para construção de catálogos coletivos em bibliotecas universitárias**. 2008. 166 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação). Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2008. Disponível em: [http://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/103388/rubi\\_mp\\_dr\\_mar.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/103388/rubi_mp_dr_mar.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 07 set. 2015.

RUBI, Milena Polsinelli. Os princípios da política de indexação na análise de assunto para catalogação: especificidade, exaustividade, revocação e precisão na perspectiva dos catalogadores e usuários. In: FUJITA, Mariângela Spotti Lopes (Org.) **A indexação de livros**: a percepção de catalogadores e usuários de Bibliotecas Universitárias. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009, p. 82-93.

SANTA ANNA, Jorge. O bibliotecário em face das transformações sociais: de guardião a um profissional desinstitucionalizado. **Rev. ACB**: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis, v. 20, n. 1, p. 138-157, jan./abr., 2015b.

SANTA ANNA, Jorge. Práxis em catalogação: estudo do perfil dos catalogadores na contemporaneidade em face das percepções dos discentes. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 26, 2015. **Anais eletrônicos...** São Paulo, 2015a. Disponível em: [http://siscone.com.br/Uploads/CBBD15/Trab14400216220150331\\_000000.pdf](http://siscone.com.br/Uploads/CBBD15/Trab14400216220150331_000000.pdf). Acesso em 16 jan. 2016.



SANTOS, Denise Lourenço dos. **Formato MARC**. 2007a. 82 slides. Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/renatafl/marc-21>>. Acesso em: 16 jan. 2016.

SANTOS, Denise Lourenço dos. **Catálogo cooperativa**, 2007b. 22 slides. Disponível em: <[http://pt.slideshare.net/Re\\_Biblio/catalogao-centralizada](http://pt.slideshare.net/Re_Biblio/catalogao-centralizada)>. Acesso em: 16 de jan. 2016.

SANTOS, Josiel Machado. O processo evolutivo das bibliotecas da antiguidade ao renascimento. **Rev. Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**. São Paulo, v. 8, n. 2, p. 175-189, ju./dez. 2012.

SANTOS, Plácida. **Catálogo, formas de representação e construções mentais**. [2006]. Disponível em: <<http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/article/viewFile/100/140>>. Acesso em: 17 jan. 2016.

SCHLICKMANN, Raphael. **Administração universitária: desvendando o campo científico no Brasil**. 2013. 287 f. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Administração, Departamento de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

SHANHONG, Tang. Knowledge management in libraries in the 21st Century. In: IFLA COUNCIL AND GENERAL CONFERENCE, 66, 2000, Jerualem, Israel. **Anais eletrônicos...** Jerusalem (Israel): IFLA, 2000. Disponível em: <<http://archive.ifla.org/IV/ifla66/papers/057-110e.htm>>. Acesso em: 06 set. 2015.

SHINYASHIKI, Gilberto Tadeu; TREVIZAN, Maria Auxiliadora; MENDES, Isabel Amélia Costa. Sobre a criação e a Gestão do Conhecimento organizacional. **Rev. Latino-am Enfermagem**, v. 11, n. 4, jul. –ago. 2003, p. 499-506.

SCHMITZ, Ana Lúcia Ferraresi; BERNARDES, José Francisco. Atitudes empreendedoras e desafios da Gestão Universitária. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, 8, 2008, Assunção.

**Anais eletrônicos...** Disponível em:

<<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/61474/Atitudes%20Empreendedoras%20e%20Desafios%20da%20Gest%C3%A3o%20Universit%C3%A1ria.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 15 set. 2015.

SILVA, Armando Malheiro da; RIBEIRO, Fernanda. Formação, perfil e competências do profissional da informação. In: CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 8, 2004. **Anais eletrônicos...** Estoril : Associação Portuguesa de Bibliotecários Arquivistas e Documentalistas, 2004, [n. p.]. Disponível em: <<http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/artigo4161.PDF>>. Acesso em: 23 jan. 2016.

SILVA, Edna Lúcia da; CUNHA, Miriam Vieira da. **A formação profissional no século XXI: desafios e dilemas.** Ciência da Informação, Brasília, v. 31, n. 3, p. 77-82, set./dez. 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v31n3/a08v31n3.pdf>>. Acesso em: 18 jan. 2016.

SILVA FILHO, Roberto Leal Lobo e. **Gestão universitária e seus desafios.** [1998/2000] Disponível em: <[http://www.institutolobo.org.br/imagens/pdf/artigos/art\\_008.pdf](http://www.institutolobo.org.br/imagens/pdf/artigos/art_008.pdf)>. Acesso em: 14 set. 2015.

SILVEIRA, Icléia. **Um modelo para capacitação dos instrutores do sistema CAD para vestuário e dos modelistas, com foco na Gestão do Conhecimento.** Rio de Janeiro, 2011, 305 f. Tese (Doutorado em Design). Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Programa de Pós-Graduação em Design, 2011.

SIMÕES, Mara Leite. O surgimento das universidades no mundo e sua importância para a formação docente. **Revista Temas em Educação**, João Pessoa, v. 22, n. 2, p. 136-152, jul./dez. 2013. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/rteo/article/view/17783>>. Acesso em: 28 jul. 2015.

SOUSA, Brisa Pozzi de. Representação temática da informação documentária e sua contextualização em biblioteca. **Rev.**

**Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 9. n. 2, p. 132-146, jul./dez. 2013.

SOUSA, Brisa Pozzi de; FUJITA, Mariângela Spotti Lopes. A classificação bibliográfica no contexto do tratamento temático da informação: um estudo com o protocolo verbal individual em bibliotecas do instituto federal de educação, ciência e tecnologia (IF's). **Rev. ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v.18, n.1, p. 796-813, jan./jun., 2013.

SOUZA, Fernanda Possenti de; HILLESHEIN, Araci Isaltina de Andrade. Tratamento da informação e o uso das tecnologias de informação e comunicação. **Biblionline**, João Pessoa, v. 10, n. 2, p. 81-95, 2014. Disponível em: <  
<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/biblio/article/view/16748>>.  
Acesso em: 04 nov. 2015.

SOUZA, Irineu Manoel de. **Gestão das universidades federais brasileiras**: uma abordagem fundamentada na Gestão do Conhecimento. Florianópolis, 2009, 399 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento). Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2009.

SOUZA, José Carlos Victorino de. **Gestão universitária em instituições particulares**: os documentos institucionais como modelo de indicadores de gestão. São Paulo, 2007, 208 f. Tese (Doutorado em Educação). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Programa de Pós-Graduação em Educação e Currículo, 2007.

SVEIBY, Karl Erik. **A nova riqueza das organizações**: gerenciando e avaliando o patrimônio de conhecimento. Rio de Janeiro: Campos, 1998. 260 p.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro (Org.). **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008a. 319 p.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. Criação e dialética do conhecimento. In: TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro (Org.). **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008b. Capítulo 1, p. 17-38.

TEIXEIRA, Enise Barti. A análise de dados na pesquisa científica. **Desenvolvimento em questão**, Ijuí, ano 1, n., 2, jul./dez. 2003, p. 177-201.

TOSTA, Kelly Cristina Benetti Tonani. **A universidade como catalisadora da inovação tecnológica baseada em conhecimento**. Florianópolis, 2012, 339 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento). Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2012.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987. 175 p.

UNESCO. Medina of Fez. Disponível em: <<http://whc.unesco.org/en/list/170/>>. Acesso em: 07 jul. 2015.

UFSC. Pró-Reitoria de Planejamento. Departamento de Planejamento e Gestão da Informação. **Organogramas da UFSC**: Reitoria: Estrutura geral. Florianópolis, [2015] Disponível em: <<https://arquivos.ufsc.br/d/6560ff7645/files/?p=/Reitoria/Estrutura%20Geral.pdf>>. Acesso em: 14 ago. 2015.

UFSC. Sistema de Bibliotecas. **Conheça a BU**. Florianópolis, [2015a]. Disponível em: <<http://portal.bu.ufsc.br/conheca-a-bu/>>. Acesso em: 14 ago. 2015.

UFSC. Sistema de Bibliotecas. **Comissões de Trabalho**. Florianópolis, [2015b]. Disponível em:<<http://portal.bu.ufsc.br/comissoes-de-trabalho/>>. Acesso em: 20 abr. 2016.

UFSC. Biblioteca Universitária. **Relatório de atividades**: de janeiro a dezembro de 2014. Florianópolis, 2015. 63 p.

UFSC. Sistema de Bibliotecas. Divisão de Desenvolvimento de Coleções e Tratamento da Informação. **Manual de processos técnicos**. 2ª. ed. rev. e ampl. Florianópolis, 2015. 125 p.

VALE, Eunides A. do. Linguagens de indexação. In: SMIT, Johanna W. (Coord.). **Análise documentária: a análise da síntese**. Brasília: NCT – CNPQ, 1987. Cap. 1, p.12 – 26.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Profissional bibliotecário e as perspectivas sócio-econômicas neste final de século. In: ENCUENTRO DE DIRECTORES DE LAS ESCUELAS DE BIBLIOTECOLOGÍA DEL MERCOSUR, 3., 1998, Santiago do Chile; ENCUENTRO DE DOCENTES DE LAS ESCUELAS DE BIBLIOTECOLOGÍA DEL MERCOSUR, 2., 1998, Santiago do Chile. **Anais eletrônicos...** Santiago do Chile: Universidad Tecnológica Metropolitana, 1998. p. 109-114. Disponível em: <<http://www.utem.cl/deptogestinfo/21.doc>>. Acesso em: 15 mar. de 2016.

VALENTIM, Marta Marta Lígia Pomim. **Bases legais para conceituação de bibliotecas**. [Brasília], [2014]. 22 slides. Disponível em: <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:hmvM N85RTQsJ:www19.senado.gov.br/sdleg-getter/public/getDocument%3Fdocverid%3D0600d187-d38f-483b-a638-f355bb07bbda%3B1.0+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>>. Acesso em: 02 jul. 2015.

VAZ, Alexildo. **Quais os mais influentes teóricos de Gestão do Conhecimento para os seus praticantes**. [2011]. Disponível em: <<http://www.sbgc.org.br/kmbrasil2011/anais/pdf/TC66.pdf>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013. 94 p.

VIANA, Francisca das Chagas; MESQUITA, Denizete Lima de; MOURA, Franceli Mariano de. A gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias: discutindo um processo. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 24., 2011, Maceió. **Trabalhos**.

## **APÊNCICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (CATALOGADORES)**

Prezado (a) participante:

Sou estudante de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina. Estou realizando uma pesquisa sob supervisão da professora Kelly Cristina Benetti Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta Tosta, matrícula 1583184, cujo objetivo é **Como ocorre a gestão do conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação na Divisão de Desenvolvimento de Coleções e Tratamento da Informação (DECTI) do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina?**

Sua participação envolve responder a um questionário e participar de uma entrevista, que será gravada se assim você permitir, e que tem a duração aproximada de 15 minutos.

A participação nesse estudo é voluntária e se você decidir não participar ou quiser desistir de continuar em qualquer momento, tem absoluta liberdade de fazê-lo.

Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo(a).

Mesmo não tendo benefícios diretos em participar, indiretamente você estará contribuindo para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento científico.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas pelo(s) pesquisador, via telefone (xxxxxxx) ou pela entidade responsável– PPGAU, fone (48) 37216525.

Atenciosamente,

Dirce Maris Nunes da Silva

Matrícula: 201403753

Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta

Matrícula: 1583184

**Consinto em participar deste estudo e declaro ter recebido uma cópia deste termo de consentimento.**

---

Nome e assinatura do participante

---

Local e data

## APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (GESTORES)

Prezado (a) participante:

Sou estudante de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina. Estou realizando uma pesquisa sob supervisão da professora Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta, matrícula 1583184, cujo objetivo é **Como ocorre a gestão do conhecimento no Serviço de Tratamento da Informação na Divisão de Desenvolvimento de Coleções e Tratamento da Informação (DECTI) do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina?**

Sua participação envolve responder a participar de uma entrevista, que será gravada se assim você permitir, e que tem a duração aproximada de 15 minutos.

A participação nesse estudo é voluntária e se você decidir não participar ou quiser desistir de continuar em qualquer momento, tem absoluta liberdade de fazê-lo.

Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade pessoal será mantida no mais rigoroso sigilo, porém sua função profissional será especificada.

Mesmo não tendo benefícios diretos em participar, indiretamente você estará contribuindo para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento científico.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas pelo(s) pesquisador, via telefone (xxxxxxx) ou pela entidade responsável- PPGAU, fone (48) 37216525.

Atenciosamente,

Dirce Maris Nunes da Silva

Matrícula: 201403753

Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta

Matrícula: 1583184

**Consinto em participar deste estudo e declaro ter recebido uma cópia deste termo de consentimento.**

\_\_\_\_\_  
Nome e assinatura do participante

\_\_\_\_\_  
Local e data

## APÊNCICE C – CORRESPONDÊNCIA PARA A DIREÇÃO DO SIBI/UFSC

Florianópolis, 08 de novembro de 2015.

À

Biblioteca Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina

Prezada Diretora,

Eu, Dirce Maris Nunes da Silva, bibliotecária desta Instituição, me encontro desenvolvendo dissertação de mestrado no Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (UFSC/PPGAU), intitulada: **A gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias: o caso do serviço de tratamento da informação da BU/UFSC\***, com conclusão prevista para março de 2016.

Ciente da importância e valorosa contribuição dos “bibliotecários catalogadores” lotados no Serviço de Processos do SiBi/UFSC, estimaria convidá-los a participar deste trabalho.

Aos participantes ficam garantidas todas às questões alusivas à ética requerida pela pesquisa científica.

A coleta dos dados se dará de duas formas, quais sejam: via questionário, a ser encaminhado - via e-mail -, e, entrevista pessoal a ser realizada com os sujeitos de pesquisa, pela pesquisadora.

Para tanto, solicito vosso consentimento.

Desde já agradeço e coloco-me à disposição para quaisquer esclarecimentos que julguem necessários.

No aguardo de vosso posicionamento, me despeço.

Atenciosamente,

Dirce Maris Nunes da Silva

Bibliotecária da BU/UFSC

Mestranda em Administração Universitária pela Universidade Federal de Santa Catarina.

\*Posteriormente o título foi alterado para: **A GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SERVIÇO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO: O CASO DO SIBI/UFSC**



## APÊNDICE D – CORRESPONDÊNCIA PARA O GESTOR DO SERVIÇO DE PROCESOS TÉCNICOS DO SIBI/UFSC

Florianópolis, 09 de novembro de 2015.

À

Biblioteca Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina

Prezado gestor dos Serviços de Processos Técnicos do SiBi/UFSC,

Eu, Dirce Maris Nunes da Silva, bibliotecária desta Instituição, me encontro desenvolvendo dissertação de mestrado no Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (UFSC/PPGAU), intitulada: **A gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias: o caso do serviço de tratamento da informação da BU/UFSC\***, com conclusão prevista para março de 2016.

Ciente da importância e valorosa contribuição dos “bibliotecários catalogadores” lotados no Serviço de Processos Técnicos do SiBi/UFSC, estimaria convidá-los a participar deste trabalho.

Aos participantes ficam garantidas todas às questões alusivas à ética requerida pela pesquisa científica.

A coleta dos dados se dará de duas formas, quais sejam: via questionário, a ser encaminhado - via e-mail -, e, entrevista pessoal a ser realizada com os sujeitos de pesquisa, pela pesquisadora.

Para tanto, solicito vosso consentimento.

Havendo vosso consentimento, solicito também, a relação (nome completo e e-mail) dos bibliotecários catalogadores, bem como os seus respectivos períodos de férias.

Desde já agradeço e coloco-me à disposição para quaisquer esclarecimentos que julguem necessários.

No aguardo de vosso posicionamento, me despeço.

Atenciosamente,

Dirce Maris Nunes da Silva  
Bibliotecária da BU/UFSC  
Mestranda em Administração Universitária pela Universidade Federal de Santa Catarina.

\*Posteriormente o título foi alterado para: **A GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SERVIÇO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO: O CASO DO SIBI/UFSC**

## APÊNDICE E – QUESTIONÁRIO

Colegas,

Estou desenvolvendo dissertação de mestrado no Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária UFSC/PPGAU), intitulada: A GESTÃO DO CONHECIMENTO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS: O CASO DO SERVIÇO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO DA BU/UFSC, com conclusão prevista para março de 2016.

Ciente da importância e valorosa contribuição dos "bibliotecários catalogadores" lotados no Serviço de Processos Técnicos da BU/UFSC, estimaria convidá-los a participar deste trabalho.

Aos participantes ficam garantidas todas às questões alusivas à ética requerida pela pesquisa científica.

Sua participação é de suma importância. Aliás, sem ela essa pesquisa fica inviabilizada.

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Sua participação envolve responder a um questionário e participar de uma entrevista, que será gravada se assim você permitir, e que tem a duração aproximada de 15 minutos.

A participação nesse estudo é voluntária e se você decidir não participar ou quiser desistir de continuar em qualquer momento, tem absoluta liberdade de fazê-lo.

Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo(a).

Mesmo não tendo benefícios diretos em participar, indiretamente você estará contribuindo para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento científico.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas pelo(s) pesquisador via telefone ( ) ou pela entidade responsável– PPGAU, fone (48) 37216525.

Atenciosamente,

Dirce Maris Nunes da Silva  
Mestranda  
Matrícula: 201403753

Kelly Cristina Benetti Tonini Tosta, Profa. Dra.  
Orientadora  
Matrícula: 1583184

**DADOS DOS RESPONDENTES****1. Qual sua formação acadêmica? \***

Marque apenas a última formação.

Marcar apenas uma oval.

- Graduação
- Especialização completa
- Especialização incompleta
- Mestrado completo
- Mestrado incompleto
- Doutorado completo
- Doutorado incompleto

**2. No caso de possuir pós-graduação, qual a área de concentração pesquisada?**

---

---

---

---

---

**3. A área escolhida é pertinente às suas funções atuais? \***

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

**4. Você tem conhecimento de outros idiomas? \***

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

**5. Se sim, indique.**

*Marque todas que se aplicam.*

- Inglês - Leitura, escrita e fala
- Inglês - Leitura
- Inglês - Escrita
- Inglês - Fala
- Espanhol - Leitura, escrita e fala
- Espanhol - Leitura
- Espanhol - Escrita
- Espanhol - Fala
- Francês - Leitura, escrita e fala
- Francês - Leitura
- Francês - Escrita
- Francês - Fala
- Alemão - Leitura, escrita e fala
- Alemão - Leitura
- Alemão - Escrita
- Alemão - Fala
- Outro: \_\_\_\_\_

**6. Qual a sua idade?**

\_\_\_\_\_

**7. Você é do gênero? \***

*Marcar apenas uma oval.*

- Feminino
- Masculino
- Outro

**8. Quanto tempo tem de formado? \***

\_\_\_\_\_

**9. Há quanto tempo trabalha na UFSC? \***

\_\_\_\_\_

9. Há quanto tempo trabalha na UFSC? \*

---

10. Há quanto tempo exerce a função de catalogador (incluindo o tempo em outra(s) empresa(s))? \*

---

11. Quanto tempo falta para se aposentar?

*Marcar apenas uma oval.*

Já posso me aposentar

12. Falta(m) mês(es) / ano(s) para me aposentar

---

## QUESTIONÁRIO - DADOS TÉCNICOS

Nessa pesquisa o termo catalogador engloba as funções de catalogar, classificar e indexar.

13. 1) Quais ferramentas (biblioteconômicas) você utiliza para executar sua função de catalogador? \*

*Marque todas que se aplicam.*

- AACR2
- Tabela de Cutter
- Tabela CDU
- Tabela CDD
- Cabeçalho de assunto controlado
- Classificação própria da BU/UFSC
- Tesouro
- MARC21
- Outro: \_\_\_\_\_

14. Por que você as usa? \*

---

---

---

---

---

15. 2) Quais as ferramentas tecnológicas (software e hardware) que você utiliza para executar sua função de catalogador? \*

---

---

---

---

---

16. 3) O serviço de Tratamento da Informação da BU/UFSC, possui MANUAL de catalogação/classificação/indexação? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não

17. 4) Considerando-se que o setor possui MANUAL de catalogação, o documento encontra-se disponível e com fácil acesso? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não  
 Nem sei, raramente uso  
 Sim, tem fácil acesso, tenho um impresso  
 Sim, tem fácil acesso, está disponível on-line  
 Sim, tem fácil acesso, tenho um impresso e está disponível on-line  
 Nem sei, não lembro de ter sido divulgado onde está disponível

18. 5) Considerando-se que o setor possui MANUAL de catalogação, com qual frequência o mesmo é atualizado? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Não sei  
 Sempre que necessário  
 Pelo menos uma vez por mês  
 Pelo menos uma vez a cada dois meses  
 Pelo menos uma vez a cada quatro meses  
 Pelo menos uma vez a cada seis meses

19. 6) Você considera que as atualizações do MANUAL acompanham a realidade do contexto de trabalho dos catalogadores? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim, acompanha a dinâmica do tratamento da informação  
 Não, não acompanha a dinâmica do tratamento da informação

20. 7) Você participa/contribui com a atualização do MANUAL de catalogação? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não

21. 8) O serviço de Tratamento da Informação da BU/UFSC, possui POLÍTICAS de catalogação/classificação/indexação? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim  
 Não

22. 9) Considerando-se que o setor possui POLÍTICAS de catalogação/classificação/indexação, o documento encontra-se disponível e com fácil acesso? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim  
 Não  
 Não sei, raramente uso  
 Sim, de fácil acesso, tenho um impresso  
 Sim, de fácil acesso, está on-line  
 Sim, tem fácil acesso, tenho um impresso e está disponível on-line  
 Nem sei, não lembro de ter sido divulgado onde está disponível

23. 10) Considerando-se que o setor possui POLÍTICAS de catalogação/classificação/indexação, com qual frequência o mesmo é atualizado? \*

Marcar apenas uma oval.

- Não sei  
 Sempre que necessário  
 Pelo menos uma vez a cada dois meses  
 Pelo menos uma vez a cada quatro meses  
 Pelo menos uma vez a cada seis meses

24. 11) Você considera que as atualizações das POLÍTICAS acompanham a realidade do contexto de trabalho dos catalogadores? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim, acompanha a dinâmica do tratamento da informação  
 Não, não acompanha a dinâmica do tratamento da informação

25. 12) Você participa/contribui da atualização das POLÍTICAS de catalogação/classificação/indexação? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim  
 Não



26. **13) Normalmente na execução de suas funções de catalogador, o que você mais utiliza? \***

Indique na ordem do mais utilizado para o menos utilizado, sendo que ao marcar a opção 1 (um), você está indicando ser esse é o mais utilizado e assim sucessivamente.

Marcar apenas uma oval por linha.

|  | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| As ferramentas próprias da área          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Sua experiência e prática de catalogador | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Os manuais desenvolvidos no setor        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Módulo de catalogação do sistema         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

27. **Outra(s) opção (ões). Indique QUAL ou QUAIS.**

---



---



---



---



---

28. **14) Quando você não encontra nas ferramentas e/ou manuais o que precisa para executar os processos de tratamento da informação (processos técnicos), onde procura ajuda? \***

Indique na ordem prioritária de busca. Ao marcar a opção 1 (um) você está indicando que essa é a sua primeira opção de busca e assim sucessivamente.

Marcar apenas uma oval por linha.

|  | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Com algum colega bibliotecário do setor                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Com algum colega bibliotecário de outro setor e/ou setorial da BU/UFSC | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Com algum colega bibliotecário de outra instituição                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| No módulo de catalogação do sistema da BU/UFSC                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| No módulo de catalogação de sistemas de outras instituições            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

29. **Outra(s) opção(ões). indique QUAL ou QUAIS**

---



---



---

30. 15) Quando necessário "criar" uma nova classificação ou termo de busca, como você costuma proceder? \*

Marcar apenas uma oval.

- Cria e comunico para a equipe
- Cria e não comunico, pois fica no sistema (módulo de catalogação)
- Cria, mas antes discute com outros colegas
- Outra forma

31. Se marcou "Outra forma", indique QUAL ou QUAIS

---



---



---



---



---

32. 16) Quando você busca informação acerca da catalogação, com outro colega do setor, qual o perfil desse colega? \*

Indique na ordem prioritária de perfil para o qual você solicitaria ajuda. Ao marcar a opção 1 (um) você está indicando que esse é o perfil do colega para o qual, primeiramente, você solicitaria ajuda profissional, e assim sucessivamente. Marcar apenas uma oval por linha.

|  | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Com o que tem mais tempo de profissão                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Com o que se formou mais recentemente                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Com o que tem mais experiência como catalogador        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Com o que é mais "atenado" nas questões da catalogação | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Com o que é mais "acessível" para conversar            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

33. Outra(s) perfil(s). Indique QUAL ou QUAIS

---



---



---



---

34. 17) Você acha que, pelo menos em parte, o tratamento da informação é subjetivo? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não

35. Justifique sua resposta \*

---

---

---

---

---

36. 18) Para você as interações entre os CATALOGADORES, na BU, visando à troca de conhecimentos/opiniões é algo: \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Indispensável  
 Relevante  
 Irrelevante  
 Desnecessário

37. Justifique sua resposta \*

---

---

---

---

38. 19) Para você as interações entre os PROFISSIONAIS (bibliotecários ou não) no contexto da BU, visando à troca de conhecimentos/opiniões é algo: \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Indispensável  
 Relevante  
 Irrelevante  
 Desnecessário

39. Justifique sua resposta \*

---

---

---

---

---

40. 20) Para você a TROCA DE INFORMAÇÕES entre os CATALOGADORES, na BU, REPERCUTE no resultado final do TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não

41. Justifique sua resposta \*

---

---

---

---

---

42. 21) Para você as TROCA DE INFORMAÇÕES entre os PROFissionais (bibliotecários ou não) no contexto da BU, REPERCUTE no resultado final do TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não

43. Justifique sua resposta \*

---

---

---

---

---

44. 22) Quais as competências você julga serem necessárias para a realização do tratamento da informação em contexto da BU? \*

---

---

---

---

---

45. 23) O setor possui base de conhecimento? \*

Base de conhecimento é "o local onde são armazenados e disponibilizados os conhecimentos desenvolvidos na empresa para posterior reaproveitamento em atividades organizacionais." (ANGELONI; FIATES, 2010, p. 148).

Marcar apenas uma oval.

- Sim  
 Não  
 Não sei

46. 24) Na sua percepção o setor (chefia) estimula os funcionários mais experientes a transferirem seus conhecimentos para os menos experientes? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim  
 Não

47. Se sim, de que forma?

---

---

---

---

---

48. 25) Com qual frequência são realizadas reuniões de trabalho entre os catalogadores? \*

Marcar apenas uma oval.

- Muito frequente ( Pelo menos uma vez ao mês)  
 Frequente (pelo menos uma a cada dois meses)  
 Pouco frequente (duas ou três vezes ao ano)  
 Nunca

49. 26) Existe algum nível de interação entre os catalogadores e a chefia e bibliotecários de referência para avaliação da adequação/pertinência dos produtos e serviços gerados no tratamento da informação? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim  
 Não

50. 27) Você recebe estímulo, das chefias, para participar de cursos relacionados à sua função? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim  
 Não

51. 28) Você costuma participar de eventos e/ou cursos de sua área de atuação ou áreas afins, de sua função na BU? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim  
 Não

52. 29) Há quanto tempo foi sua última participação em evento/cursos de sua área de atuação ou áreas afins, de sua função na BU? \*

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 6 meses  
 Entre seis meses e um ano  
 Entre um ano e um ano e meio  
 Entre um ano e meio e dois anos  
 Há mais de dois anos

53. 30) Quando você participa de um evento ou cursos de sua área de atuação na BU, você costuma socializar para os seus colegas catalogadores o que você viu/ouviu? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sempre  
 Às vezes  
 Raramente  
 Nunca

54. Justifique sua resposta \*

---

---

---

---

---

55. 31) Mesmo com as ferramentas biblioteconômicas que normatizam o tratamento da informação, cada biblioteca possui características próprias para o tratamento de seu acervo. Você teve alguma dificuldade para obter as informações necessárias para exercer sua função de catalogador da BU/UFSC? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não

56. Justifique sua resposta \*

---

---

---

---

---

57. 32) Você vê sua função de catalogador como algo importante para a socialização da informação e criação do conhecimento na universidade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não

58. Por que? \*

---

---

---

---

---

59. 33) Como você socializa, com os demais colegas catalogadores no seu ambiente de trabalho, seus conhecimentos profissionais? \*

*Marque todas que se aplicarem.*

- Através de conversa informal
- Através de encontro programado no setor
- Através de e-mail
- Não costumo socializar
- Não preciso socializar, todos aqui são profissionais e sabem catalogar
- Outra forma

60. Se você respondeu, também, "outra forma", indique QUAL ou QUAIS

---

---

---

---

---

61. 34) Você gosta de exercer sua função de catalogador? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não
- Em parte

62. Por que? \*

---

---

---

---

---



## **APÊNDICE F – ROTEIRO DA ENTREVISTA, COM OS CATALOGADORES**

- 1) Eu gostaria que você falasse um pouco sobre o que você sabe e/ou ouviu falar sobre a Gestão do Conhecimento.
- 2) Quando você iniciou seu trabalho de catalogador (a) na DECTI, no setor de Tratamento da Informação, qual era o cenário do setor na perspectiva da gestão do conhecimento?
- 3) Quais ações de Gestão do Conhecimento você percebe na DECTI, no setor de Tratamento da Informação, que impactam, positivamente, no tratamento da informação?
- 4) Você acha que a Gestão do Conhecimento é relevante para o tratamento da informação?
- 5) Em sua opinião o que poderia ser feito para (melhorar) a presença da gestão do conhecimento no serviço de tratamento da informação?
- 6) Você gostaria de acrescentar alguma coisa nessa entrevista e/ou do questionário?

## APÊNDICE G – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM A GESTORA DO SIBI/UFSC

### PERFIL DO ENTREVISTADO

a) Qual sua formação acadêmica (marque apenas a última formação)

- Graduação
- Especialização completa
- Especialização incompleta
- Mestrado completo
- Mestrado incompleto
- Doutorado completo
- Doutorado incompleto

Qual a área de concentração da sua pós-graduação?

a1) A área escolhida é pertinente às suas funções atuais?

\_\_\_\_\_

- b) Qual sua Idade? \_\_\_\_\_
- c) Você é do gênero? \_\_\_\_\_
- d) Quanto tempo tem de formado? \_\_\_\_\_
- e) Há quanto tempo trabalha na UFSC? \_\_\_\_\_
- f) Há quanto tempo exerce a função de chefia (incluindo o tempo em outra(s) empresa(s))? \_\_\_\_\_
- g) Quanto tempo falta para se aposentar? \_\_\_\_\_  
 Já posso me aposentar

### ENTREVISTA TÉCNICA

- 1) O que você sabe e/ou ouviu falar sobre a Gestão do Conhecimento?
- 2) Você acha que a Gestão do Conhecimento é relevante para o serviço de tratamento da informação?
- 3) A biblioteca universitária (SiBi/UFSC), como um todo, mantém informações atualizadas e organizadas sobre boas práticas de trabalho e lições aprendidas?

- 4) A BU (SiBi/UFSC) tem estimulado a criação de alguma comunidade de prática? [Comunidade de prática "possibilita a interação entre pessoas interessadas em um mesmo assunto, sendo utilizada para troca de ideias em grupo, exposição de problemas comuns e busca de soluções para problemas do grupo ou de seus membros, assim como para a criação de novos conhecimentos." (ANGELONI; FIATES, 2010, p. 148)] [Apresentar o conceito ao entrevistado]
- 5) A BU (SiBi/UFSC) tem estimulado a transferência dos conhecimentos dos funcionários mais experientes para os menos experientes?
- 6) Com qual frequência são realizadas reuniões de trabalho com a equipe?  
 Muito frequente (pelo menos uma vez por mês)  
 Frequente (pelo menos uma vez a cada dois meses)  
 Pouco frequente (duas ou três vezes ao ano)  
 Nunca
- 7) Além dessas reuniões com as chefias, tem tido também, com as bibliotecas do sistema? Se sim com qual frequência?  
 Muito frequente (pelo menos uma vez por mês)  
 Frequente (pelo menos uma vez a cada dois meses)  
 Pouco frequente (pelo menos uma vez a cada quatro meses)  
 Nunca
- 8) O SiBi/UFSC identifica suas lacunas de conhecimento?  
 Sim  Não
- 9) Existe no SiBi/UFSC um "mapa de conhecimento"? [Mapa de conhecimento é o "registro do conhecimento organizacional sobre processos, produtos, serviços e relacionamento com os clientes. Inclui a elaboração de árvores de conhecimento, descrevendo fluxos e relacionamentos de indivíduos, grupos ou organização como um todo." (BATISTA et al., 2005, p. 94).] [Apresentar o conceito ao entrevistado].

10) Como é realizada a comunicação entre os funcionários do setor? Indique da forma mais freqüente para a menos freqüente (1-5)

- e-mail
- telefone
- memorando
- pessoalmente
- outros meios.

11) Como você vê o serviço de tratamento da informação como participante da Gestão do Conhecimento na UFSC?

**APÊNDICE H – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM O  
GESTOR DO SERVIÇO DE PROCESSOS TÉCNICOS DO  
SIBI/UFSC**

**PERFIL DO ENTREVISTADO**

a) Qual sua formação acadêmica (marque apenas a última formação)

- Graduação  
 Especialização completa  
 Especialização incompleta  
 Mestrado completo  
 Mestrado incompleto  
 Doutorado completo  
 Doutorado incompleto

Qual a área de concentração da sua pós-graduação?

---

A1) A área escolhida é pertinente às suas funções atuais?

---

- b) Qual sua Idade? \_\_\_\_\_  
c) Você é do gênero? \_\_\_\_\_  
d) Quanto tempo tem de formado? \_\_\_\_\_  
e) Há quanto tempo trabalha na UFSC? \_\_\_\_\_  
f) Há quanto tempo exerce a função de chefia (incluindo o tempo em outra(s) empresa(s))? \_\_\_\_\_  
g) Quanto tempo falta para se aposentar? \_\_\_\_\_  
 Já posso me aposentar

- 1) que você sabe e/ou ouviu falar sobre a Gestão do Conhecimento?
- 2) Você acha que a Gestão do Conhecimento é relevante para o tratamento da informação?
- 3) O setor mantém informações atualizadas e organizadas sobre boas práticas de trabalho e lições aprendidas?
- 4) O setor estimula a criação de alguma comunidade de prática? [Comunidade de prática "possibilita a interação

entre pessoas interessadas em um mesmo assunto, sendo utilizada para troca de ideias em grupo, exposição de problemas comuns e busca de soluções para problemas do grupo ou de seus membros, assim como para a criação de novos conhecimentos." (ANGELONI; FIATES, 2010, p. 148). [Apresentar o conceito ao entrevistado]

5) O setor estimula os funcionários mais experientes a transferirem seus conhecimentos para os menos experientes?

6) O setor estimula o catalogador para participar de cursos relacionados à sua função?

7) Com qual frequência são realizadas reuniões de trabalho com a equipe?

- ] Muito frequente (pelo menos uma vez por mês)
- ] Frequente (pelo menos uma vez a cada dois meses)
- ] Pouco frequente (duas ou três vezes ao ano)
- ] Nunca

8) São realizadas reuniões de trabalho em conjunto com as bibliotecas do Sistema? Se sim, com qual frequência?

- ] Muito frequente (Diariamente ou quase diariamente)
- ] Frequente (Pelo menos uma vez por semana)
- ] Pouco frequente (Uma ou duas vezes ao mês)
- ] Nunca

9) Existe algum nível de interação entre os catalogadores e a chefia e bibliotecários de referência para avaliação da adequação/pertinência dos produtos e serviços gerados no tratamento da informação?

10) O setor identifica suas lacunas de conhecimento?

- ] Sim  ] Não

11) Existe no setor um "mapa de conhecimento"? [Mapa de conhecimento é o "registro do conhecimento organizacional sobre processos, produtos, serviços e relacionamento com os clientes. Inclui a elaboração de

árvores de conhecimento, descrevendo fluxos e relacionamentos de indivíduos, grupos ou organização como um todo." (BATISTA et al., 2005, p. 94). [Apresentar o conceito ao entrevistado]

12) O Setor identifica as fontes internas e externas de conhecimento?

Sim – Internas  Não - Internas

Sim – Externas  Não – Externas

13) Como é realizada a comunicação entre os funcionários do setor? Indique da forma mais freqüente para a menos freqüente (1-5)

e-mail

telefone

memorando

pessoalmente

outros meios.

14) Você acredita que a Gestão do Conhecimento pode trazer algum benefício para as atividades de tratamento da informação?