



A IMPORTÂNCIA DA CURADORIA DIGITAL COMO SUPORTE À GESTÃO DO CONHECIMENTO E PRESERVAÇÃO DA MEMÓRIA DAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO TEÓRICO-CONCEITUAL

THE IMPORTANCE OF DIGITAL CURATION AS A SUPPORT FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT AND MEMORY PRESERVATION IN ORGANIZATIONS: A THEORETICAL-CONCEPTUAL STUDY

ÁREA TEMÁTICA: ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO

Gabriel Antônio Gaspar Wisniewski, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Brasil, gabrwisniph@gmail.com

Giovanna Pezarico, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Brasil, gpezarico@gmail.com

Resumo

Ano após ano, o cenário corporativo vem enfrentando níveis de competitividade cada vez mais intensos. Isso se deve, principalmente, às constantes transformações políticas, sociais, culturais e econômicas que ocorrem na sociedade. No contexto organizacional, são diversos os fenômenos responsáveis por criar novas tendências: a globalização da economia, o comprometimento com práticas de ESG (*environmental, social and governance*), a universalização do uso da tecnologia da informação bem como a crescente demanda por serviços digitais, entre outros. Este artigo tem por objetivo analisar a importância da curadoria digital como suporte na gestão do conhecimento e construção da memória das organizações, independentemente do seu porte. De abordagem qualitativa, este artigo se trata de um estudo teórico-conceitual sobre o tema, produzido a partir de pesquisa bibliográfica e documental. Após o término deste estudo, pode-se concluir que os processos de curadoria digital se configuram como um aliado da gestão do conhecimento, sinalizando a importância desta ferramenta, para a perpetuação da história e construção da Memória Institucional de empresas, independentemente de porte e setor em que operem.

Palavras-chave: (gestão do conhecimento, memória organizacional, curadoria digital, diálogos).

Abstract

Year after year, the corporate scenario has been facing increasingly intense levels of competitiveness. This is mainly due to the constant political, social, cultural and economic transformations that occur in society. In the organizational context, there are several phenomena responsible for creating new trends: the globalization of the economy, the commitment to ESG (*environmental, social and governance*) practices, the universalization of the use of information technology as well as the growing demand for digital services, among others. This article aims to analyze the importance of digital curation as a support in the management of knowledge and construction of the memory of organizations, regardless of their size. With a qualitative approach, this article is a theoretical-conceptual study on the subject, produced from bibliographical and documental research. After the end of this study, it can be concluded that the digital curation processes are configured as an ally of knowledge management, signaling the importance of this tool, for the perpetuation of the history and construction of the Institutional

Memory of companies, regardless of size and sector in which they operate.
Keywords: (*knowledge management, organizational memory, digital curation, dialogues*).

1. INTRODUÇÃO

O presente estudo apresenta como tema principal, a importância da curadoria digital como suporte na gestão do conhecimento e construção da memória das organizações e seus impactos na perpetuação da história de construção da identidade das mesmas.

Ano após ano, o cenário corporativo vem enfrentando níveis de competitividade cada vez mais intensos. Isso se deve, principalmente, às constantes transformações políticas, sociais, culturais e econômicas que ocorrem na sociedade.

É nessa conjuntura, que o conhecimento se tornou um dos principais recursos dos quais uma empresa pode dispor, a fim de se destacar no mercado. A implementação de sistemas capazes de gerenciar a criação, conservação e compartilhamento do conhecimento organizacional está diretamente relacionada à busca pela melhoria de processos, estímulo à inovação e suporte ao processo de tomada de decisão (BUKOWITZ e WILLIAMS, 2002).

De acordo com Fleury e Oliveira Jr (2012), à medida que o conhecimento se torna parte da história e da cultura da organização, ele não pode ser negociado ou facilmente replicado por competidores. Em função disso, a Gestão do Conhecimento se apresenta como elemento fundamental para obtenção de vantagem competitiva.

Para que o conhecimento seja estabelecido em um fluxo de criação e compartilhamento contínuo, se faz necessário utilizar estruturas de memória para que o mesmo permaneça armazenado e sistematizado. Sendo assim, a criação de uma Memória Organizacional (MO) afigura-se como uma importante ferramenta de gestão. Ela possibilita que o conhecimento capturado ou criado em qualquer momento do passado seja trazido para o presente, com a função de auxiliar as atividades da organização.

Todo tipo de registro informativo, seja no formato de documentos, relatórios, fotografias, arquivos de vídeo ou gravações de áudio - possui capacidade de gerar conhecimento. Assim, esta pesquisa busca compreender a curadoria digital como ferramenta fundamental para a construção da memória organizacional. Busca-se resposta ao seguinte questionamento: Qual a importância dos processos de curadoria digital para a gestão do conhecimento e construção da identidade e memória organizacional de uma organização?

O objetivo deste estudo é analisar a importância da curadoria digital como suporte na gestão do conhecimento e construção da memória das organizações, independentemente do seu porte

No atual cenário de transformação contínua em que se encontra a sociedade, torna-se imprescindível instigar a aprendizagem e o compartilhamento de conhecimento, principalmente quando se trata do ambiente organizacional. Independente do objetivo, seja a busca por melhoria de processos, geração de valor ou perpetuação da identidade da empresa, o uso do conhecimento ocorrerá de maneira eficiente, somente caso o mesmo mantenha-se armazenado e preservado dentro da organização, através do uso de estruturas de memória.

Nesse contexto, o presente estudo buscou aprofundar o entendimento acerca da essencialidade da institucionalização da Memória Organizacional, como ferramenta da Gestão do Conhecimento. Em um primeiro momento, a temática em questão foi definida com o intuito de contribuir para a discussão científica e estudo teórico da área de Gestão do Conhecimento, bem como, enfatizar a relevância da questão do armazenamento e preservação do conhecimento para o adequado funcionamento de uma organização e para a perpetuação da sua história e identidade.

O relatório da Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (2021/2022), indica que muitas organizações brasileiras ainda enfrentam problemas em relação ao compartilhamento de conhecimentos verdadeiramente úteis. Risco de perda de conhecimento, conhecimento desatualizado/defasado e dificuldade de acesso ao conteúdo estão entre os principais problemas identificados através da pesquisa realizada pelo SBGC.

Assim, este estudo é importante para Empresas Privadas de todos os portes, bem como para Órgãos Governamentais e organizações do Terceiro Setor, à medida em que leva à reflexão sobre a importância de preservação da história das organizações e manutenção de sua identidade.

2. GESTÃO DO CONHECIMENTO

A transição para a "Era da Sociedade da Informação e do Conhecimento" trouxe consigo uma mudança no padrão de investimentos das organizações. No início dos anos 90, as organizações passaram a gastar mais com equipamentos que coletam, processam, analisam e disseminam informações, reduzindo os investimentos em equipamentos típicos da Era Industrial. Essa mudança no padrão de dispêndio de capital reflete a crescente importância atribuída ao uso eficaz da informação no que diz respeito à criação de conhecimento (STEWART, 1998).

Nonaka e Takeuchi (2008) argumentam que em uma economia caracterizada pela incerteza constante, o conhecimento se apresenta como fonte verdadeira de vantagem competitiva duradoura, tornando-se mais do que um simples recurso intelectual - um ativo intangível valioso.

Dentro desse contexto, a Gestão do Conhecimento surge como um complemento à Gestão da Informação (DAVENPORT e MARCHAND, 2004). Enquanto as práticas de gerenciamento de informações se concentram principalmente na coleta, organização, armazenamento e disseminação eficiente dos dados, a Gestão do Conhecimento vai além disso, atuando com foco no processo de criação, compartilhamento, uso e aplicação do conhecimento dentro da organização.

Ao discutir a Gestão do Conhecimento e sua importância nas organizações, é essencial refletir sobre os conceitos de dados, informação e conhecimento, lembrando que "o conhecimento deriva da informação, assim como esta, deriva dos dados" (SANTOS *et al.*, 2001, p. 30).

De acordo com Davenport e Prusak (1998a, p. 2), "dados são um conjunto de fatos discretos e objetivos sobre eventos. Em um contexto organizacional, os dados são descritos de maneira mais útil como registros estruturados de transações". Setzer (2001) complementa essa visão, caracterizando os dados também como elementos sintáticos, o que significa que eles podem ser descritos e quantificados, mas não possuem significado intrínseco quando analisados isoladamente.

A informação, por sua vez, implica em um processo de agregação de valor e relevância aos dados (STRAUHS *et al.*, 2012). Davenport e Prusak (1998a, p. 3), corroboram com esta interpretação ao fazerem a seguinte afirmação: "Pense a informação como dados que fazem a diferença".

A interpretação humana tem papel ativo na atribuição de significado aos dados, e na transformação dos mesmos, em informação. Setzer (2001) define informação como "uma abstração informal, que está na mente de alguém, representando algo significativo para essa pessoa".

Em relação à amplitude do conhecimento, pode-se dizer que o mesmo é uma mistura fluida de experiências estruturadas, valores, informações contextuais e percepções especializadas que fornecem uma estrutura para avaliar e incorporar novas experiências e informações. Ela se

origina e é aplicada nas mentes dos conhecedores. Nas organizações, muitas vezes torna-se incorporado não apenas em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais (DAVENPORT e PRUSAK, 1998b).

Nesse sentido, Setzer (2001) enuncia que o conhecimento vai além da simples descrição ou interpretação individual, diferentemente do que acontece com os dados e a informação. Ele requer uma relação ativa com o objeto do conhecimento, que é moldada pela vivência e interação do indivíduo com o mundo ao seu redor.

Cada vez mais, a ação e trabalho humano demonstram-se como essenciais para o processo de análise de dados - informação - conhecimento. São as pessoas que incorporam novas informações à sua experiência e geram novos conhecimentos, tornando-se os principais agentes na produção de conhecimento (GROVER e DAVENPORT, 2001). Além disso, a criação e uso do conhecimento dentro das organizações é influenciado não somente pela cultura dos colaboradores, mas também pela cultura organizacional e características dos processos de negócios (DAVENPORT e MARCHAND, 2004).

Isto posto, busca-se, em seguida, abordar como se dá a criação de conhecimento nas organizações.

2.1 Criação de conhecimento nas organizações

O conflito entre ideias, pode representar tanto uma ameaça para a gestão de uma empresa, como uma oportunidade - tudo depende da forma como se administra esse paradoxo. Segundo Nonaka e Takeuchi (2008, p. 18), a transição para a Sociedade da Informação e do Conhecimento trouxe consigo uma mudança na perspectiva da existência de paradoxo nas organizações, passando a ser encarado não como algo a ser eliminado ou evitado, mas sim como algo a ser aceito e cultivado. A criação do conhecimento dentro das organizações depende da relação entre dois componentes aparentemente opostos: conhecimento explícito e conhecimento tácito.

O conhecimento explícito e o conhecimento tácito, podem assim serem distinguidos:

O conhecimento explícito 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. O conhecimento explícito pode ser rapidamente transmitido aos indivíduos, formal e sistematicamente. O conhecimento tácito, por outro lado, não é facilmente visível e explicável. Pelo contrário, é altamente pessoal e difícil de formalizar, tornando-se de comunicação e compartilhamento difícil. As intuições e os palpites subjetivos estão sob a rubrica do conhecimento tácito. O conhecimento tácito está profundamente enraizado nas ações e na experiência corporal do indivíduo, assim como nos ideais, valores ou emoções que ele incorpora (Nonaka e Takeuchi, 2008, p. 19).

Fayard (2010) corrobora com a opinião de Nonaka e Takeuchi (2008) ao afirmar que o conhecimento explícito é aquele que pode ser formulado, e também disponibilizado para a sociedade em geral. Sua transmissão ocorre por meio de palavras escritas, frases, diagramas, gráficos ou outras formas de representação.

O conhecimento tácito, por sua vez, é difícil de ser articulado na linguagem formal. Ele está intrinsecamente ligado à experiência individual, englobando diversos fatores intangíveis como, por exemplo, crenças pessoais, perspectivas, sistema de valor, *insights*, intuições, emoções, habilidades. No entanto, isso também pode levá-lo a ser considerado uma fonte importante de vantagem competitiva para as organizações, pois é único para cada pessoa e não pode ser facilmente replicado ou imitado (SANTOS *et. al.*, 2001).

A criação de conhecimento depende então, da combinação de conhecimento tácito e conhecimento explícito. Por mais que possam ser considerados elementos aparentemente opostos, os dois tipos de conhecimento são também mutuamente complementares. Esta interação é denominada de “conversão do conhecimento” (NONAKA e TAKEUCHI, 2008).

Baseando-se nas características e distinções entre conhecimento tácito e explícito, Nonaka e Takeuchi (2008) sugerem que a conversão do conhecimento ocorre a partir de quatro combinações diferentes: Tácito para Tácito: Socialização; Explícito para Explícito: Combinação; Tácito para Explícito: Externalização; Explícito para Tácito: Internalização.

Estes autores destacam que os modos citados acima podem se tornar formas limitadas da criação do conhecimento, quando trabalhados individualmente. É necessária uma interação contínua e dinâmica entre o conhecimento tácito e o explícito, formada pelas transferências entre os diferentes modos de conversão, para que então uma organização possa realmente criar, renovar e aplicar o conhecimento.

Choo (2006, p. 40) explica que: “As quatro maneiras de conversão do conhecimento se retroalimentam, numa espiral contínua de construção de conhecimento organizacional”.

A gestão do conhecimento é um processo que exige esforço contínuo das organizações no que se refere à organização e promoção da criação do conhecimento. Essa questão foi muito destacada por Senger (1990) que cunhou o termo “the learning organization”, que em tradução livre, significa organização que aprende, evidenciando-se a importância das organizações fomentarem o aprendizado contínuo de seus colaboradores, valorizando as suas competências.

Nessa seara, torna-se importante compreender como as organizações elaboram essa questão do empenho de esforços na promoção e criação do conhecimento.

2.2. Esforço da Organização e Promoção da Criação do Conhecimento

Quando se fala de Gestão do Conhecimento, o primeiro passo para se poder usufruir das melhorias advindas da utilização do conhecimento dentro da organização, é reconhecê-lo como um verdadeiro ativo intangível.

Conforme anteriormente citado na introdução deste estudo, Fleury e Oliveira Jr (2012) afirmam que “ativos invisíveis, como conhecimento organizacional, não podem ser negociados ou facilmente replicados por competidores, à medida que estão fortemente enraizados na história e na cultura da organização”. Davenport e Prusak (1998a, p.18) não somente corroboram com essa visão, como também definem que o conhecimento proporciona uma vantagem mais duradoura: “A vantagem do conhecimento é sustentável porque gera retornos crescentes e dianteiras continuadas. Ao contrário dos ativos materiais, que diminuem à medida que são usados, os ativos de conhecimento aumentam com o uso”.

Sendo assim, é essencial que o uso do conhecimento seja incorporado à estratégia da organização. E, segundo Chiavenato (2004), uma estratégia eficaz envolve a alocação e integração de todos os recursos organizacionais, permitindo antecipar-se às mudanças de mercado e enfrentar a concorrência.

Von Krogh, Ichijo e Nonaka (2001) enfatizam que, no contexto da criação ou gestão do conhecimento, o papel do administrador se transforma. O foco da gerência não deve ser o controle da criação do conhecimento, mas sim a sua promoção. Na percepção de Alvarenga Neto (2008) a organização precisa capacitar-se para o conhecimento. Ela deve fornecer o contexto adequado para a criação e acúmulo do conhecimento. Destaca, Nonaka e Takeuchi (2008) que o conhecimento deve ser gerado, portanto, em um ambiente verdadeiramente empático, onde as pessoas importam-se com as experiências individuais genuínas.

Nonaka e Takeuchi op. cit. explicam ainda que, dentro do contexto da criação do conhecimento, existem cinco elementos promotores, que uma organização deve considerar: inculcar uma visão de conhecimento; gestão de conversações; mobilização de ativistas do conhecimento; criação do contexto correto; e, globalização do conhecimento local.

No que se refere ao primeiro elemento promotor da criação de conhecimento, que é inculcar uma visão de conhecimento, destaca-se que: ao estabelecer sua visão organizacional, é importante que a organização seja capaz de garantir que ela seja devidamente comunicada, até que seus membros comecem a executá-la. Dessa forma, ao inculcar uma visão que valorize a criação e uso do conhecimento, os administradores ajudam a encorajar a formação de microcomunidades, a legitimação de conceitos e o compartilhamento horizontal do conhecimento. Além disso, Alvarenga Neto (2007, p. 112), afirma que a organização “deve especificar que conhecimentos os seus membros devem buscar e criar”.

Quanto à gestão de conversações, usualmente, as conversas nas organizações são guiadas por dois princípios básicos: confirmar a existência e o conteúdo do conhecimento existente, ou criar novos conhecimentos (Alvarenga Neto op. cit)). Portanto, ao elaborar formas de facilitar a comunicação dentro da organização, o processo de criação do conhecimento também está sendo estimulado. A gestão de conversações pode se desenvolver a partir de ações como a utilização de uma linguagem comum, esclarecer mal-entendido e má-interpretação, encorajar a comunicação ativa entre os membros da organização, e proporcionar um ambiente favorável para comunicação.

A respeito da Mobilização de ativistas do conhecimento, Nonaka e Takeuchi (2008) afirmam que toda organização que busca inovar, necessita de ativistas do conhecimento. A mobilização desses indivíduos tem como propósito principal colaborar com o estímulo da criação do conhecimento. Eles buscam reduzir barreiras e custos, alavancar as iniciativas de criação do conhecimento, capacitar os envolvidos, e garantir a inclusão da perspectiva das microcomunidades no ambiente organizacional.

Para explicar o quarto promotor da criação do conhecimento, Criação do contexto correto – Alvarenga Neto (2007) utiliza o conceito do *ba*. De acordo com Ikujiro Nonaka *apud* Fayard (2009, p. 57), *ba* significa:

Um espaço compartilhado de relações emergentes (...) que pode ser físico (o escritório ou locais dispersos de trabalho), mental (as experiências compartilhadas, as ideias, os ideais) ou qualquer combinação de ambos. (...) O que diferencia o *ba* das interações humanas comuns é o conceito de criação de conhecimento.

É dever da organização propiciar este ambiente que favorece relacionamentos sólidos e colaboração eficaz. A criação do contexto correto requer um grande comprometimento por parte da alta gerência (NONAKA e TAKEUCHI, 2008).

Quanto à Globalização do conhecimento local, o último promotor, tem como principal objetivo a disseminação do conhecimento por toda a organização. Para que o conhecimento se torne uma verdadeira fonte de vantagem competitiva, é essencial que conhecimento criado em uma determinada unidade local seja disponibilizado para as demais unidades, rápida e eficientemente. A globalização do conhecimento local é um desafio importante a ser vencido no contexto da promoção da criação do conhecimento.

Outra questão importante dentro da gestão do conhecimento são as práticas utilizadas para efetuar tal gestão, pois é necessário implementar estratégias que funcionem como fios condutores no incentivo à inovação.

2.3. Práticas da Gestão do Conhecimento

Efetuar a gestão do conhecimento, na prática, dentro das organizações, é desafiador. Como expressa Pimenta (2006), é necessário implementar estratégias centradas no conhecimento para estimular o processo inovador dentro da organização, e conseqüentemente, enfrentar o crescente nível de competitividade no mercado.

Para que a organização seja capaz de capturar, organizar, disseminar, avaliar e mensurar o conhecimento, se faz necessário utilizar algumas práticas e ferramentas que visam apoiar a Gestão do Conhecimento (PEREIRA e BAX, 2002).

Ghani (2009, p. 34) aponta que essas ferramentas “estão focadas na assimilação, compreensão e aprendizagem da informação pelos indivíduos, que visam transformar dados e informações em conhecimento”.

Através de sua pesquisa, Laurindo (2013) identificou 27 práticas de gestão organizacional que visam melhorar a gestão do conhecimento no que diz respeito à produção, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento. No Quadro 1, são apresentadas de forma resumida as 27 práticas de gestão do conhecimento destacadas pelo autor:

Práticas de Gestão do Conhecimento	Definição
Aprendizado Organizacional	Promove a criação, aquisição e transferência de conhecimento possibilitando que a indústria modifique seu comportamento de modo a refletir novos conhecimentos e ideias.
Banco de Competências	Aplica ferramenta ou modelo gerencial que possibilita o mapeamento e a gestão do conhecimento individual e institucional.
Benchmarking	Aplica técnicas de gestão de medição de desempenho pela comparação com outras indústrias.
BSC - <i>Balanced ScoreCard</i>	Proporciona a visualização de painel de indicadores coerentes com a visão, missão e estratégia organizacional.
<i>Business Intelligence</i> (Inteligência empresarial)	Aplica ferramentas de coleta, análise e interpretação da informação como apoio para tomada de decisão.
Centros de Inovação	Apoia estratégias de conhecimento para inovação técnica ou científica e contribuem para o desenvolvimento de um plano para produto ou serviço inovador da indústria.
Coaching	Proporciona ajuda os colaboradores ou pessoas a trilharem o seu próprio caminho de autodesenvolvimento acompanhados por um colaborador sênior e com mais experiência com objetivo de identificar e aperfeiçoar talentos e capacidades pessoais.
Comunidades de Prática	Grupo de pessoas que se unem em torno de um mesmo tópico ou interesse, para encontrar meios de melhorar o que fazem, ou seja, na resolução de um problema ou no aprendizado diário, pela interação regular
Fóruns e Encontros para Discussões	Aplica ferramentas para promover debates por meio de mensagens publicadas abordando uma mesma questão.
Gestão da Propriedade Intelectual	Visa demonstrar preocupação com os ativos intangíveis da indústria. Busca de forma organizada saber quanto valem estes ativos e acompanhar os concorrentes.
Gestão de Capital Intelectual	Identifica recursos intangíveis disponíveis no ambiente organizacional de difícil qualificação e mensuração e que contribuem para os processos.
Gestão de Competências	Demonstra como a indústria planeja, organiza, desenvolve, acompanha e avalia as competências necessárias para seu negócio.
Gestão de Conteúdo	Atua no gerenciamento de recursos de informação melhorando o fluxo de trabalho. Acompanha, apresenta e trata a informação.

Gestão do Relacionamento com o Cliente	Objetiva criar e manter um bom relacionamento com seus clientes armazenando e inter-relacionando informações sobre suas atividades e interações com a indústria.
Gestão Eletrônica de Documentos	Administra todas as atividades associadas ao controle de documentos da indústria, de forma eletrônica.
Inteligência Competitiva	Busca coletar informações das atividades desenvolvidas pelos concorrentes e das tendências gerais dos ambientes de negócios. Tem por objetivo, melhorar a posição da indústria no mercado.
Lições Aprendidas	Visa registrar e apresentar os erros e sucessos de atividades passadas.
Mapas do Conhecimento Organizacional	Envolve localizar conhecimentos importantes dentro da indústria e depois registrar em formato que melhor atenda o objetivo de uso.
Mapeamento de Processos	Busca apresentar como são realizadas as operações, os negócios e as atividades da indústria.
Melhores Práticas	Possibilita a visualização de práticas que produziram resultados excelentes em outra situação e que poderiam ser adaptadas para a situação atual ou futura.
Memória Organizacional	Capacidade da indústria de preservar, recuperar e utilizar dados e informações decorrentes de experiências vivenciadas com a finalidade de aprender com elas.
Mentoring	Proporciona o treinamento de pessoas mais jovens, por um profissional mais experiente, aproveitando suas experiências para preparação de um profissional qualificado.
Mídias Sociais	Visa a interação dos colaboradores por meio de tecnologia de comunicação em tempo real tais como: chats, facebook, twitter, videoconferência, etc.
Narrativas	Registra, por meio de histórias, o conhecimento de aprendizado vivenciado, recordado e recontado pelos colaboradores.
Portais de Conhecimento Corporativo	Disponibiliza, no site da instituição, informações para: indústrias/empresários/sindicatos/etc.
Redes de Especialistas	Utiliza o networking e ferramentas para identificação de especialistas nas áreas de competência da indústria.
Universidade Corporativa	Visa desenvolver e educar funcionários, clientes, fornecedores e comunidade, a fim de cumprir as estratégias da indústria.

Quadro 1: Práticas de Gestão do Conhecimento

Fonte: Laurindo (2013)

As organizações podem em dado momento usar, de forma combinada, uma ou mais destas práticas na gestão do conhecimento empresarial bem como podem adaptá-las à sua realidade, ou criar novas práticas, já que a gestão do conhecimento é um processo dinâmico.

Conforme estabelecido na introdução, o foco deste estudo está direcionado para a questão da Memória Organizacional. Portanto, será apresentado um estudo aprofundado apenas sobre esta prática de Gestão do Conhecimento.

3. MEMÓRIA ORGANIZACIONAL

A Memória Organizacional, segundo Menezes (2006), é um instrumento que tem por objetivo reter o conhecimento gerado e acumulado na organização, de forma que possa contribuir para o aprendizado por meio de experiências passadas e dar sustentação aos processos decisórios.

Em analogia com a memória humana, que permite construir a partir de experiências anteriores e evitar a repetição de erros, a Memória Corporativa serve para captar informações de diversas fontes de uma organização e disponibilizá-las para diferentes tarefas em mãos (KHUN e ABECKER, 1997, p. 931 e 932).

A Memória Organizacional, segundo Conklin (1997, 2001), desempenha um papel fundamental na ampliação do conhecimento dentro de uma organização, ao capturar, organizar, armazenar e disponibilizar o conhecimento criado pelos trabalhadores de uma organização.

Quando se tem o conhecimento devidamente armazenado, e se possibilita que ele seja facilmente acessado e utilizado, o conhecimento torna-se parte do patrimônio da organização (BARONI et al, 2004).

Strauhs et al (2012), definem que a eficiência da Memória Organizacional está relacionada a alguns aspectos-chave, sendo eles: oferecer acesso fácil e rápido ao conhecimento; evitar o arquivamento de documentos sem contexto, ou de qualquer fonte defasada de conhecimento; e, adotar ações que estimulem os trabalhadores a consultar e compartilhar o conhecimento armazenado.

Em consonância com a visão apresentada pelos demais autores, Dieng et al. (2004) formaliza um conjunto de motivações para se estabelecer uma Memória Organizacional. O Quadro 2 apresenta um resumo dessas motivações, contrapondo-se aos fatores que impedem a maior produtividade nos processos de trabalho baseados em conhecimento (KUHN e ABECKER, 1997):

Fatores que dificultam os processos de trabalho baseado em conhecimento	Motivações para Memória Organizacional
O know-how mais importante fica confinado nas mentes dos empregados	Evitar a perda de know-how de um especialista após sua aposentadoria ou afastamento
Erros são cometidos repetidamente por desconsideração de experiências passadas	Explorar a experiência adquirida em projetos anteriores e guardar algumas lições do passado, a fim de evitar a reprodução de alguns erros
Volumes imensos de documentos existentes na organização escondem informações de grande importância	Explorar o mapa de conhecimento da empresa para a estratégia corporativa
Trabalhadores bem remunerados gastam tempo em busca de informações para a consecução do seu trabalho	Melhorar a circulação de informações e comunicação na empresa
Perda de tempo na busca pela informação necessária	Melhorar a aprendizagem dos funcionários da empresa (novos como antigos funcionários)
	Integrar os diferentes know-how de uma organização

Quadro 2 - Comparativo entre fatores que dificultam os processos de trabalho baseado em conhecimento e motivações para Memória Organizacional

Fonte: Adaptado de Kuhn e Abecker (1997) e Dieng et al. (2004)

Outra questão importante a considerar neste estudo, são as diferentes intencionalidades da Memória Organizacional, haja vista que cada organização é única. Quando se fala de Memória Organizacional, deve-se considerar que as intencionalidades por trás da utilização desta ferramenta podem variar de acordo com o tipo de organização que está sendo analisada.

Uma empresa multinacional, muito provavelmente, deve ter motivações diferentes de uma organização do terceiro setor, no que diz respeito à aplicação da Memória Organizacional. Da mesma forma, uma instituição que trabalha com patrimônio histórico e artístico (museus, bibliotecas, etc) pode não ter a mesma visão que uma empresa familiar de prestação de serviços.

Ao apoiar a Gestão do Conhecimento, através da captura e disponibilização do conhecimento gerado e acumulado dentro da organização, a Memória Organizacional acaba por possibilitar a melhoria de processos em diversas áreas da atividade empresarial.

As aplicabilidades da memória organizacional são potencialmente exploradas de diferentes formas, gerando produtos e serviços corporativos, para uso interno e externo, em áreas e processos distintos como em gestão de pessoas, comunicação interna, marketing de relacionamento e comunicação corporativa, história empresarial e gestão do conhecimento (PEREIRA, 2003, p. 9).

Dentro do contexto da Gestão de Pessoas, Pereira (2003) apresenta diversos produtos corporativos que podem se originar da pesquisa histórica dentro da organização. Exposições, pequenas publicações (folhetos, revistas e jornais internos), palestras, relatórios anuais e materiais guia para integração, visitas e treinamentos. Andrelo (2020) cita também como exemplo desses produtos corporativos que apoiam a Gestão de Pessoas, a produção de eventos institucionais para o público interno.

Em relação a Comunicação Interna, o acesso rápido e fácil aos diferentes recursos informacionais de uma empresa é essencial para a elaboração de alguns relatórios internos e estudos de caso (PEREIRA, 2003). Esses materiais podem ser utilizados para informar os gestores sobre a evolução da organização.

O uso da memória organizacional é amplo na área de Marketing de Relacionamento e Comunicação Corporativa:

No marketing de relacionamento e comunicação corporativa podemos encontrar o uso da memória organizacional em históricos de produtos, linhas e serviços; estudos sobre aspectos específicos do desenvolvimento da empresa e das partes interessadas ao negócio (estratégias mercadológicas, campanhas publicitárias e projetos tecnológicos inovadores) (PEREIRA, 2003, p. 9).

Ao armazenar e disponibilizar informações sobre a cultura e operações da organização, juntamente ao conhecimento gerado a partir das experiências vivenciadas pelos colaboradores e gestores, a Memória Organizacional possibilita também a Gestão de Crise. Andrelo (2020) exemplifica que, na Petrobrás, “As publicidades, ações e campanhas têm todas, girado em torno da memória e história da empresa” (ANDRELO op.cit, p. 7).

Por último, Pereira (2003) relata a importância da Memória Organizacional para a História Empresarial. Recorrentemente, livros histórico-institucionais são elaborados a partir de documentos, conversações e acervos de imagem (fotografia e gravações de vídeo), com o objetivo de narrar os principais marcos históricos da organização.

É importante lembrar que, na implementação de um sistema de Memória Organizacional, algumas condições são essenciais para o sucesso da implementação.

De acordo com Khun e Abecker *apud* Ferreira (2019), existem algumas condições que devem ser observadas para a implementação efetiva de um sistema de Memória Organizacional, sendo elas:

- Filtragem e Apresentação das Informações Relevantes - toda organização dispõe de diversas fontes de informação, tais como e-mails, documentos, bases de dados, relatórios, fotografias, arquivos de vídeo ou gravações de áudio, entre outras. A Memória Organizacional deve garantir que todos esses recursos estejam devidamente armazenados, e disponíveis para o acesso dos trabalhadores e gerentes. Diante disso, é importante que sejam estabelecidas estratégias de controle para avaliar a relevância das informações acumuladas pela organização.

- **Preservação e Integração de Diferentes Tipos de Informação** - Para que a Memória Organizacional possa armazenar conhecimento verdadeiramente relevante, não basta somente filtrar as informações que residem na organização, é necessário também realizar a sua preservação e integração. Esse processo deve se desenvolver tendo como objetivo principal facilitar o acesso e perpetuar a informação, a partir da infraestrutura dos sistemas de informação já existentes na organização.
- **Recuperação e Distribuição da Informação** - Os sistemas de Memória Organizacional devem oferecer uma interface de acesso atrativa ao conhecimento e informação, com recursos de pesquisa inteligente e sugestões relevantes. Ela pode ir além do foco original da pesquisa, apresentando diferentes fontes de informação que agreguem valor, fornecendo novos conhecimentos e promovendo a interação entre os usuários.

Nesse cenário, onde o conhecimento precisa ser devidamente armazenado e disponibilizado, e os recursos informacionais devem ser filtrados e preservados, o uso de ferramentas tecnológicas e processos de curadoria podem se apresentar como um importante aliado na construção da Memória Organizacional.

4 CURADORIA DIGITAL E GESTÃO DO CONHECIMENTO

A curadoria digital pode ser definida como um processo que tem por objetivo manter e agregar valor à informação digital, através de práticas de gerenciamento e preservação de recursos digitais, as quais compreendam todo o ciclo de vida do dado digital (SIEBRA, 2013). Além disso, a curadoria digital deve garantir a disponibilidade de acesso para dados e informações para uso de gerações atuais e futuras de usuários.

Sobre o grande fluxo de criação e utilização de dados digitais, Abbott (2008, p. 1) explica que:

Há uma quantidade cada vez maior de dados sendo criados em formatos digitais, através da digitalização das informações analógicas existentes e da criação de novos dados 'nascidos digitais' dos setores de ciências, artes e humanidades. Além de gerar novos dados digitais, cientistas, pesquisadores e estudiosos começaram a confiar no conteúdo digital criado por outros. Esses dados correm risco de obsolescência tecnológica e da fragilidade inerente à mídia digital.

Nesse sentido, Jennings (2007) destaca o papel desempenhado por produtores de conteúdo especializados, no que diz respeito à conservação de acervos, documentos e arquivos provenientes de diferentes momentos da história. Através de processos de digitalização, seleção e catalogação, esses curadores possibilitam um maior nível de acessibilidade e disseminação dos dados e informações extraídos destes materiais.

Todo tipo de registro informativo, seja ele físico (fotografias, livros, documentos e relatórios impressos) ou digital (arquivos de vídeo, gravações de áudio, base de dados, etc), contribui ativamente para a criação de dados relevantes. E o desafio encontra-se em “preservar não somente o conjunto de dados, mas de preservar, sobretudo, a capacidade que ele possui de transmitir conhecimento para uso futuro das comunidades interessadas.” (SAYÃO e SALES, 2012, p.180).

A Curadoria Digital, no entanto, vai além da simples utilização de práticas de preservação digital propriamente ditas. Abbott (2008) reforça que ela envolve também atividades relacionadas à gestão dos dados. Dessa forma, abrange além do planejamento da criação dos dados, a instauração de práticas eficientes de digitalização, seleção dos formatos, documentação e a garantia de estarem sempre disponíveis e adequados para sua descoberta e reutilização contínua.

Caplan *apud* Souza (2016, p. 35-36) corrobora com essa visão ao explicar a diferenciação entre Curadoria Digital e preservação digital:

Curadoria digital é maior do que a preservação digital; esta inclui a preservação, mas também a criação ou seleção, avaliação, manutenção contínua e a questão de agregar valor. [...] Preservação digital possui dois sentidos, um, mais geral e outro mais específico. No sentido geral, é o que utilizamos como uma maneira mais ampla assim como dizemos “registro bibliográfico” para uma descrição de qualquer tipo de recurso, livro ou não. Sendo assim, dizemos “preservação digital” quando não seja necessário realizar nenhuma distinção. O segundo sentido é mais específico porque é focado estritamente em ações que mantêm os objetos seguros e utilizáveis, um pequeno subconjunto de atividades envolvidas na administração e curadoria. [...].

Outrora, a abordagem em relação a preservação de dados e informações digitais era caracterizada por um modelo de arquivamento passivo e inacessível. Para garantir a integridade e autenticidade do conteúdo de seus repositórios, o acesso era restrito somente a alguns usuários autorizados (HIGGINS, 2011).

Com a ascensão da Curadoria Digital, atividades de seleção, avaliação, provisão de acesso intelectual e preservação de longo prazo tornaram-se essenciais no contexto dos recursos digitais. Segundo Lee e Tibbo (2007, p.1), “A curadoria digital é a administração que fornece a reprodutibilidade e a reutilização de dados digitais autênticos e outros ativos digitais”.

Com o intuito de tornar explícito o processo de aplicação da Curadoria Digital, modelos de ciclo de vida foram criados, entre eles: o modelo de ciclo de vida *Digital Curation Centre* (DCC). A Figura 1 apresenta uma representação gráfica deste modelo.

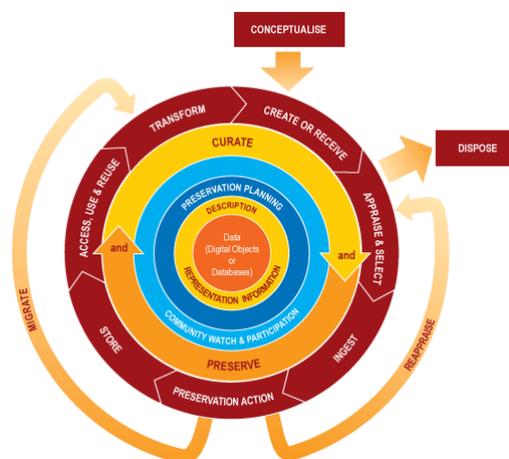


Figura 1 - Modelo de Ciclo de Vida do Digital Curation Centre

Fonte: *Digital Curation Centre* (2023).

O *Digital Curation Centre* (DCC) é um centro de especialização em curadoria de dados e informações digitais, que atua com foco na preservação e reuso de dados de pesquisa.

O modelo de ciclo de vida do DCC fornece "Uma visão geral gráfica de alto nível dos estágios necessários para o gerenciamento, curadoria e preservação bem-sucedidos dos dados" (DIGITAL CURATION CENTRE, 2023, p. 1). Em um sentido prático, o modelo teve um impacto significativo no avanço do desenvolvimento de procedimentos, ferramentas e serviços que apoiam a gestão e o compartilhamento de dados de pesquisa nas instituições (DAVIDSON, 2016).

A divisão dos quatro segmentos do modelo se apresenta da seguinte forma: dados, ações completas, ações sequenciais e as ações ocasionais. Os dados consistem em elementos digitais que dão origem aos procedimentos de curadoria. Eles podem ser representados pelos objetos digitais individuais ou pelas bases de dados em si. Já as ações completas são aquelas que, segundo Sayão e Sales (2012, p. 7), "permeiam todo o ciclo de vida da curadoria digital". Graficamente, elas se apresentam envolvendo os dados, que estão no centro do modelo. As atividades que compõem essa etapa dividem-se da seguinte forma:

- Descrição e representação da informação: consiste no controle de longo prazo sobre a coleta, descrição e apresentação de dados, e informações pertinentes para o entendimento dos mesmos.
- Planejamento da preservação: é necessário estabelecer um planejamento referente a preservação do material digital, abrangendo todo o ciclo de vida da curadoria digital. Nessa etapa, deve-se levar em consideração aspectos de gestão, políticas e tecnologias.
- Participação e monitoramento: instigar a participação ativa da comunidade onde o objeto digital está inserido e observar suas atividades, também é uma ação completa.
- Curadoria e preservação: a organização que busca aplicar procedimentos de curadoria digital deve empenhar-se para monitorar e empreender ações administrativas e gerenciar o ciclo de vida da curadoria.

Quanto às ações sequenciais, elas representam as etapas que devem ser realizadas de forma repetida para garantir que os dados estejam em constante processo de curadoria, seguindo as melhores práticas. Essas ações são dispostas de forma cíclica, representando a continuidade desses processos ao longo do tempo. Essa sequência de ações apresenta os seguintes estágios:

- Conceitualização: define-se pelo planejamento e concepção de dados, levando em consideração os métodos de captura e opções de armazenamento para os mesmos.
- Criação e/ou recebimento: compreende a atribuição de metadados (administrativos, descritivos, estruturais e técnicos) necessários para a criação, gestão e compreensão de dados, sejam eles criados internamente ou advindos de outras instituições.
- Avaliação e seleção: envolve a avaliação e seleção do dado que deverá passar pelos processos de curadoria e preservação a longo prazo.
- Arquivamento: etapa em que se deve realizar a transferência do dado para um arquivo, repositório, centro de dados, etc.
- Ações de preservação: nesse momento, deve-se promover a execução de ações que assegurem a preservação e retenção do dado (autêntico, confiável e íntegro).
- Armazenamento: diz respeito ao armazenamento do dado de forma segura, dentro de padrões previamente estabelecidos.
- Acesso, uso e reuso: se desenvolve para garantir que o dado possa ser cotidianamente acessado e utilizado pela sua comunidade-alvo, e por demais usuários interessados.
- Transformação: compreende a criação de novos dados, informações e conhecimento a partir dos dados originais.

Por último, são definidas as ações ocasionais, que são realizadas eventualmente. Sayão e Sales (2012, p. 8) afirmam que elas "[...] interrompem ou reordenam as ações sequenciais como desdobramento de uma decisão". Essas ações são:

- Eliminação: consiste em descontinuar ou realizar o descarte dos dados que não foram escolhidos para curadoria e preservação de longo prazo. Esse processo deve ser realizado seguindo determinadas políticas e requisitos legais.
- Reavaliação: etapa onde a organização deve retornar aos dados que passaram por procedimentos de validação falhos, para que então possam ser novamente avaliados e possivelmente selecionados para curadoria. Esse processo também é importante para que seja possível verificar ajustes/melhorias nas atividades realizadas no ciclo.

- Migração: compreende a prática de migrar os dados para um formato distinto, com o objetivo de evitar a sua perda nos casos de obsolescência de hardware e software.

O modelo de ciclo de vida elaborado pelo *Digital Curation Centre* (DCC) traz consigo "[...] uma visão coletiva sobre o conjunto de funções necessárias à curadoria e à preservação de dados de pesquisa" (SAYÃO e SALES, 2012, p. 9). Além disso, segundo Souza (2016), evidencia uma das principais características da Curadoria Digital, que é a agregação de valor ao objeto digital.

Abbott (2008) salienta que, os dados digitais podem se tornar obsoletos ou se perder, devido às falhas nos suportes digitais. Sendo assim, além de permitir o acesso e preservação contínuos a informação verdadeiramente confiável, a Curadoria Digital, em seu aspecto tecnológico, deve também ser "[...] um instrumento para a gestão dos riscos inerentes às vulnerabilidades da informação em suportes digitais" (PIRES e ROCHA, 2020, p. 26), se configurando como uma importante aliada na gestão do conhecimento e construção da Memória Organizacional em empresas de diferentes portes.

CONCLUSÃO

O conhecimento se tornou um dos principais recursos dos quais uma empresa pode dispor, a fim de se destacar no mercado. À medida em que o conhecimento deixa de ser considerado um simples recurso intelectual, e passa a ser incorporado ao ambiente organizacional, ele também se torna uma importante fonte de vantagem competitiva.

Uma organização pode possuir diversos tipos de recursos informacionais (documentos, relatórios, bases de dados, fotografias, registros audiovisuais, etc). Uma das atribuições da Gestão do Conhecimento é garantir que estes materiais se mantenham devidamente organizados, catalogados e armazenados.

Verificou-se que Procedimentos de Curadoria Digital podem, primeiramente, auxiliar no processo de digitalização dos documentos analógicos que compõem parte do acervo da organização. Juntamente a isso, torna-se possível avaliar a autenticidade dos dados e informações obtidas a partir desses vários tipos de registros, bem como realizar a seleção dos conteúdos que realmente podem ser considerados relevantes para a aprendizagem organizacional.

O foco da curadoria digital está na preservação e gestão do material digital por todo seu ciclo de vida, agregando valor para o seu uso, e possibilitando que ele permaneça disponível para acesso da presente e futuras gerações de usuários. Observa-se que, essas características podem ser muito benéficas quando aplicadas sobre a Gestão do Conhecimento.

Diretamente relacionado a isso, percebe-se que a Curadoria Digital é importante também para a construção da Memória Organizacional. A partir do momento em que um conjunto de dados, informações ou conhecimentos passa por um processo eficiente de filtragem, de forma que somente aquilo que for considerado útil, seja perpetuado, o conteúdo das estruturas de memória ganha muito mais valor. O armazenamento do conhecimento torna-se mais seguro e íntegro.

Após o término deste estudo teórico-conceitual, pode-se concluir que os processos de curadoria digital se configuram como um aliado da gestão do conhecimento, sinalizando a importância desta ferramenta, para a perpetuação da história e construção da Memória Institucional de empresas, independentemente de porte e setor em que operem.

REFERÊNCIAS

- ABBOTT, Daisy (2008). *What is digital curation?* Edinburgh, UK : Digital Curation Centre, 2008. Disponível em:
<https://era.ed.ac.uk/bitstream/handle/1842/3362/Abbott%20What%20is%20digital%20curation_%20_%20Digital%20Curation%20Centre.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Acesso em: 20 jun. 2023.
- ANDRELO, Roseane (2020). *Como usar a memória organizacional na sua empresa?*. Curso de Memória Organizacional. Unesp, 2020. Disponível em: <<https://www.faac.unesp.br/#!/pesquisa-e-extensao/comunicacao/educacao/cursos/memoria-organizacional/aula-1/>>. Acesso em: 15 jun. 2023.
- BARONI, Rodrigo et al (2004). *Memória Organizacional*. In: SILVA Ricardo Vidigal; NEVES, Ana. *Gestão de Empresas na Era do Conhecimento*. São Paulo: Editora Serinews, 2004.
- BUKOWITZ, Wendi R.; WILLIAMS, Ruth. L (2002). *Manual de gestão do conhecimento: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa*. São Paulo: Bookman, 2002.
- CAPLAN, Priscilla (2011). *Semantics: Digital Preservation vs. Digital Curation*. [s.l.] 2011.
- CHOO, C. W. (2002). *Information management for the intelligent organization: the art of scanning the environment*. 3. ed. Medford: Information Today, 2002.
- CONKLIN, J. (2001). *Designing Organizational Memory: Preserving Intellectual Assets in a Knowledge Economy*. CogNexus Institute, 1997, 2001.
- DAVENPORT, T. H. MARCHAND, Donald A. (2004). *A GC é apenas uma boa gestão da informação?* In: DAVENPORT, T. H. MARCHAND, D. A.; DICKSON, T. (Orgs.). *Dominando a gestão da informação*. Tradução de: BELLINI, C. G. P.; SOARES, C. A. S. N. Porto Alegre; Bookman.
- DAVENPORT, T H. (1999). *Conhecimento empresarial*. São Paulo: Publifolha.
- DE ARAGÃO FERREIRA, G. H (2019). Reflexões sobre o uso da curadoria digital para criação, gestão e preservação da memória organizacional. *Archeion Online*, [S. l.], v. 6, n. 2. <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/archeion/article/view/46824> (20 de maio de 2023).
- DIENG, R. et al (1998). *Methods and Tools for Corporate Knowledge Management*. Project ACACIA: NRIA Sophia-Antipolis. 1998.
- DIGITAL CURATION CENTRE. (2023). *Curation Lifecycle Model*. <https://www.dcc.ac.uk/guidance/curation-lifecycle-model> . (24 de junho de 2023).
- FAYARD, Pierre (2009). *O inovador modelo japonês de gestão do conhecimento*. Porto Alegre: Grupo A, 2009. E-book. ISBN 9788577806195. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577806195/> (04 de junho de 2023).
- FLEURY, M. T. L.; J., MIRANDA, M. O. (2011). *Gestão estratégica do conhecimento: Integrando aprendizagem, conhecimento e competências*. São Paulo: Grupo GEN. E-book, <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522468300/> (04 de maio de 2023).
- GHANI, S. R. (2009). Knowledge Management: Tools and Techniques. *DESIDOC Journal of Library & Information Technology*, v. 29, n. 6, p. 33-38, Nov.
- HIGGINS, Sarah (2011). *Digital Curation: The Emergence of a New Discipline*. The International Journal of Digital Curation, n.2, v.6, p.78-88. 2011. <http://www.ijdc.net/article/view/184/251> (21 de junho de 2023).
- JENNINGS, D. (2007). *Net, blogs and rock n' roll: How digital discovery works and what it means for consumers, creators and culture*. Boston: Nicholas Brealey Publishing.
- KUHN, O. ; ABECKER, A (1997). Corporate Memories for Knowledge Management in Industrial Practice: Prospects and Challenges, *Journal of Universal Computer Science*, vol. 3, No.8., 1997.
- LAURINDO, A. M. (2013). *Gestão estratégica do conhecimento: investigação das práticas de gestão do conhecimento nas ações de planejamento de indústrias paranaenses*. Curitiba. *Dissertação (Mestrado)* -

Universidade Federal do Paraná, Setor de Engenharia de Produção, do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Curitiba, 2013.

- LEE, C.; TIBBO, H (2007). Digital curation and trusted repositories: steps toward success. *Journal of Digital Information*, v. 8, n. 2, 2007. <http://journals.tdl.org/jodi/article/viewArticle/229/183> > (20 de junho de 2023).
- MENEZES, E. M (2006). Estruturação da memória organizacional de uma instituição em iminência de evasão de especialistas: um estudo de caso da CONAB. *Dissertação de Mestrado em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação*. Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2006.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H.. (1997). *Criação do conhecimento na empresa – como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação*. Rio de Janeiro: Campus.
- NETO, R. C. D. de A. (2007). *Gestão do Conhecimento em Organizações: Proposta de Mapeamento Conceitual Integrativo*. [Digite o Local da Editora]: Editora Saraiva. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502117211/> (16 de junho de 2023).
- PIMENTA, R. B (2006). A Gestão do conhecimento como fator determinante no processo de inovação do setor produtivo. 2006. 155f. *Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós-Graduação em Engenharia da Produção*, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Ponta Grossa, 2006.
- PEREIRA, J.C.L.; BAX, M. P. (2002) *Introdução à Gestão de Conteúdos*. In: KM BRASIL. São Paulo. Anais (CD-ROM)... São Paulo: [s.n.].
- SALES, L.; SAYÃO, L. F. (2012). O impacto da curadoria digital dos dados de pesquisa na comunicação científica. *Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*. Florianópolis, v. 17, n. esp. 2 –III SBCC, p.118-135.
- SANTOS, A. R., PACHECO, F.F, PEREIRA, H. J: BASTOS JUNIOR, P. A. (2001). *Gestão do conhecimento: uma experiência para o sucesso empresarial*. Rio de Janeiro: Campus.
- SENGER, Peter. (1990). *The fifth discipline*. New York, Doubleday.
- SETZER, V. W (2001). *Dado, informação, conhecimento e competência*. Depto. de Ciência da Computação, Universidade de São Paulo. <https://www.ime.usp.br/~vwsetzer/dado-info.html> (05 de junho de 2023).
- SIEBRA, S. de A. et al. (2013). Curadoria digital: além da questão da preservação digital. In: *Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência Da Informação (ENANCIB)*, n. 14. Florianópolis. Anais eletrônicos... Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, <http://enancib.sites.ufsc.br/index.php/enancib2013/XIVenancib/paper/viewFile/317/320> (15 de abril de 2023).
- SOCIEDADE BRASILEIRA DA GESTÃO DO CONHECIMENTO. *Panorama da Gestão do Conhecimento 2021-2022*. http://www.sbgc.org.br/uploads/6/5/7/6/65766379/relatório_2022.pdf (21 de março de 2023).
- STEWART, Thomas A (1998). *Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas*. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus.
- STRAUHS, F. R.; PIETROVSKI, E. F.; SANTOS, G. D.; CARVALHO, H. G.; PIMENTA, R. B.; PENTEADO, R. S (2012). *Gestão do conhecimento nas organizações*. Curitiba: Aymará Educação, série UTEFinova.
- TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. (2008) *Gestão do conhecimento*. [Digite o Local da Editora]: Grupo A, E-book. ISBN 9788577802296. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577802296/> (16 de maio de 2023).
- VON KROGH, G.; NONAKA, I.; ICHIJO, K (2001). *Facilitando a criação do conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.