

10, 11 e 12 de novembro de 2025

POLITÉCNICO DO PORTO / ISCAP
PORTO - PORTUGAL

ALTMETRIA E GESTÃO DO CONHECIMENTO: UMA RELAÇÃO A SER EXPLORADA

Márcia Regina da Silva, Universidade de São Paulo, ORCID 0000-0001-5852-1026, Brasil,
marciaregina@usp.br

Ieda Pelógia Martins Damian, Universidade de São Paulo, ORCID 0000-0001-5364-3243,
Brasil, *iedapm@usp.br*

Beatriz Rosa Pinheiro dos Santos, Universidade Estadual Paulista, ORCID 0000-0001-8620-
2612, Brasil, *pinheiro.santos@unesp.br*

Elaine Mosconi, Université de Sherbrooke, ORCID 0000-0001-5579-9997, Canada,
Elaine.Mosconi@usherbrooke.ca

Exo: Gestão da Informação e do Conhecimento

1 Introdução

No contexto de valorização da transparência dos processos científicos e maior participação da sociedade, as universidades enfrentam desafios importantes para repensar suas estratégias de gestão da informação científica. A circulação da informação extrapola os canais tradicionais de publicação acadêmica, alcançando as mídias digitais, onde diferentes públicos interagem com os resultados de pesquisas. Torna-se importante pensar em práticas estratégicas para organizar, estruturar e monitorar o saber produzido institucionalmente.

O conhecimento é essencial para a tomada de decisão, destacando-se tanto em ambientes organizacionais quanto acadêmicos.

O conhecimento, de acordo com Davenport e Prusak (1998, p. 6), é

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

origem e é aplicado na mente dos conhecedores.

Para Duarte, Lira e Lira (2014), o conhecimento é utilizado para tomar decisões e resolver problemas, portanto sua gestão é essencial para o sucesso organizacional.

Freire et al. (2012) afirmam que, em um ambiente competitivo, o conhecimento e seu compartilhamento são diferenciais organizacionais.

Devido à importância do conhecimento, sua gestão se faz essencial, uma vez que ela cuida do conhecimento advindo dos sujeitos organizacionais que deve ser utilizado em diversas atividades organizacionais, especialmente no processo decisório (Santos, Damian, 2018). Para Dalkir (2015), a Gestão do Conhecimento (GC) diz respeito ao gerenciamento ordenado e sistemático de pessoas, tecnologias, processos e estrutura de uma organização com a finalidade de agregar valor à esta organização, por meio do reuso do conhecimento e da inovação.

Neste cenário de inovação, aliado a evolução tecnológica, destaca-se a altmetria, que vai

além dos índices de citação tradicionais, medindo a atenção *online* dada a resultados científicos em mídias sociais e digitais.

Desde 2010, quando Jason Priem introduziu a altmetria, os estudos sobre o tema cresceram significativamente, organizando-se em vertentes como conceituação, avaliação de periódicos e ciências abertas (Gouveia, 2019).

As métricas alternativas, como o *Altmetric Score*, são complementares às tradicionais, refletindo a atenção *online* recebida por resultados científicos em plataformas digitais (Haustein *et al.*, 2014; Zahedi, Costas, Wouters, 2014; Erdt *et al.*, 2016).

A altmetria é um campo dinâmico, continuamente redefinido pelas transformações da internet e das mídias sociais.

A altmetria, incorporada aos estudos métricos, permite avaliar, em tempo real, o impacto digital das pesquisas, ampliando a visão dos pesquisadores sobre a disseminação de duas publicações (Vanti, Sans Casado, 2016).

Embora os indicadores altmétricos sejam usados para medir o interesse social pela ciência, sua aplicação no ambiente organizacional ainda é limitada.

Diaz-Faes, Bowman e Costas (2019) apontam que integrar dados altmétricos ao planejamento estratégico institucional pode ampliar a capacidade da organização em mensurar o impacto social percebido de suas pesquisas, especialmente quando esses dados são triangulados com práticas de gestão da comunicação científica e iniciativas de ciência aberta. Além disso, Sugimoto *et al.* (2017) sugerem que os indicadores de atenção digital podem servir como termômetros do engajamento público, revelando tendências de interesse da sociedade e reforçando o papel das instituições acadêmicas como produtoras de conhecimento socialmente relevante.

Dessa forma, o uso de altmetria em organizações não se limita a mensuração de popularidade ou alcance, mas pode se constituir em ferramenta valiosa para identificar padrões de engajamento social,

fortalecer a legitimidade pública da ciência e orientar políticas institucionais mais conectadas aos desafios contemporâneos. Esta discussão é relevante no contexto da comunicação digital e da crescente presença das universidades em redes sociais, o que exige uma análise crítica sobre as formas de consumo e circulação da ciência em ambiente *online*.

Este estudo investiga as inter-relações da altmetria com a gestão do conhecimento, considerando sua contribuição na identificação de tendências científicas. Nesse sentido, esta pesquisa, a partir de um estudo exploratório da literatura, busca refletir sobre as possíveis aplicações no campo da comunicação científica institucional.

2 Referencial Teórico

Nesta seção, apresenta-se o referencial teórico que fundamenta a discussão sobre a gestão do conhecimento e a altmetria, destacando a relevância dos mesmos como instrumentos estratégicos para ampliar a circulação e o aproveitamento do conhecimento para além dos limites institucionais. A gestão do conhecimento estrutura e organiza os saberes produzidos internamente, enquanto as ferramentas altmétricas possibilitam mensurar, de forma dinâmica, o engajamento de públicos externos com os resultados da produção científica, contribuindo para avaliar sua repercussão social e visibilidade digital.

2.1 Gestão do conhecimento

A importância do conhecimento é bem retratada por Cerdá (2013), que o considera como a nova matéria-prima do Século XXI, uma vez que ele torna possível o aumento da competitividade organizacional.

O conhecimento, de acordo com Nonaka e Takeuchi (1997, p. 58), “está essencialmente relacionado à ação humana” e deve ser entendido como o conjunto obtido pela informação e o contexto associado, o que engloba a percepção do ambiente, do sistema em que foram compostas e coletadas e de

como este sistema atua nos contextos organizacionais.

Bukowitz e Williams (2002) ressaltam que, quando o conhecimento é utilizado de modo adequado nos contextos organizacionais, ele contribui para o desenvolvimento de processos mais eficientes e efetivos que resultam em impactos positivos nos resultados financeiros, o que se dá por meio da redução de custos e do tempo dos ciclos, de modo que se obtenha o que necessita de modo mais rápido, entregue mais rapidamente o que o usuário deseja, incentiva a inovação e gera mais valor ao cliente. Deste modo, fica evidente que o conhecimento pode contribuir para que as organizações desenvolvam condições essenciais para a sua permanência em um ambiente altamente competitivo, o que justifica sua gestão.

A gestão do conhecimento, segundo Hoffmann (2016), é um modelo de gestão voltado a estratégia organizacional que aproveita os recursos organizacionais já existentes para que os sujeitos organizacionais tenham condições para identificar e fazer uso das melhores práticas em vez de tentar criar algo que já foi criado.

Para que a gestão do conhecimento seja implantada com sucesso, o uso de um modelo de implantação é altamente recomendável, porque eles possibilitam desenvolver uma compreensão realista da GC nas organizações, ou seja, entender as organizações como estruturas de conhecimento e ter uma visão completa e aprofundada da gestão do conhecimento e dos elementos envolvidos (Bennet, Bennet, 2004).

No estudo desenvolvido por Damian e Moro-Cabero (2020), é apresentado um modelo de gestão do conhecimento voltado à Memória Organizacional (MO), estruturado em seis processos interdependentes que buscam otimizar a gestão do conhecimento nas organizações. O primeiro processo, denominado Identificar, envolve a comunicação clara da missão e visão organizacional, a seleção de um projeto piloto para a implementação da gestão do

conhecimento, e a definição dos objetivos esperados. Além disso, é essencial a determinação dos conhecimentos necessários para a execução das atividades do projeto, bem como o desenvolvimento de um levantamento situacional dos Fatores Críticos de Sucesso (FCS) da GC, que devem ser considerados para garantir o sucesso da iniciativa (Damian & Moro-Cabero, 2020).

O processo seguinte, Criar/obter, diz respeito à criação de condições organizacionais que favoreçam a geração de conhecimento relevante, o qual será convertido em conhecimento organizacional. Para isso, as organizações precisam analisar e melhorar os FCS identificados na etapa anterior, a fim de garantir que o conhecimento gerado seja significativo e eficaz para as necessidades organizacionais. A criação de um ambiente propício à inovação e ao compartilhamento de saberes é essencial para a continuidade da gestão do conhecimento (Damian & Moro-Cabero, 2020).

O terceiro processo, Armazenar, tem como principal objetivo garantir que o conhecimento criado seja mantido de forma ordenada e sistemática. O armazenamento adequado do conhecimento assegura que ele não seja perdido e possa ser facilmente recuperado sempre que necessário. A preocupação com a maneira pela qual o conhecimento é armazenado e a estruturação de sistemas eficientes para sua recuperação são fundamentais para a sustentabilidade da gestão do conhecimento nas organizações (Damian & Moro-Cabero, 2020).

Após o armazenamento, o processo de Disseminar/compartilhar torna-se crucial, uma vez que o conhecimento armazenado na memória organizacional precisa ser utilizado. A disseminação e o compartilhamento do conhecimento são objetivos primários dessa etapa, uma vez que o valor do conhecimento reside em sua circulação e utilização dentro da organização. As práticas de compartilhamento devem ser estruturadas para garantir que o conhecimento seja acessado e utilizado pelas pessoas certas, no momento adequado, promovendo a aprendizagem organizacional e

o aprimoramento contínuo (Damian & Moro-Cabero, 2020).

No processo de Utilizar, o conhecimento criado, obtido, armazenado e disseminado é aplicado nas atividades organizacionais, com o objetivo de agregar valor a essas atividades. Este processo destaca a importância de as organizações desenvolverem estruturas e práticas que incentivem a reutilização do conhecimento acumulado, assegurando que o conhecimento seja efetivamente aproveitado para a melhoria dos processos e decisões organizacionais (Damian & Moro-Cabero, 2020).

Por fim, o processo de Avaliar tem como foco a análise do conhecimento armazenado para verificar se ele ainda é válido e se o seu armazenamento continua sendo necessário. Além disso, envolve a avaliação dos resultados obtidos pela gestão do conhecimento, o que permite que a GC receba os recursos necessários para sua continuidade. A avaliação constante é essencial para realizar ajustes e melhorar os processos de gestão do conhecimento, garantindo que os resultados sejam cada vez mais expressivos e alinhados com os objetivos organizacionais (Damian & Moro-Cabero, 2020).

Embora os processos de gestão do conhecimento tradicionalmente se concentrem no ambiente interno das organizações, é cada vez mais evidente que o conhecimento relevante também é gerado e compartilhado fora desses limites institucionais. A crescente digitalização e o uso intensivo de tecnologias de informação têm ampliado os espaços de circulação do conhecimento, especialmente em ambientes virtuais. Nesse cenário, torna-se fundamental que as organizações e instituições acadêmicas desenvolvam estratégias para captar, analisar e integrar o conhecimento que circula em plataformas externas, como fóruns especializados, repositórios digitais e, notadamente, redes sociais acadêmicas e profissionais. Essa ampliação do escopo da gestão do conhecimento representa uma evolução natural diante das novas dinâmicas de produção e disseminação do saber.

2.2 Altmétrie

Para além das fronteiras organizacionais, muito conhecimento relevante oriundo de pesquisas científicas circula em redes sociais digitais e plataformas informacionais abertas. Essa circulação extrapola os domínios acadêmicos tradicionais, alcançando audiências amplas, não especializadas, que interpretam, compartilham e transformam o conteúdo científico em novas formas de conhecimento e engajamento. Tal dinâmica, devido à sua crescente relevância na sociedade digital contemporânea, demanda instrumentos eficazes de monitoramento e análise. Uma das ferramentas mais promissoras nesse cenário são as métricas alternativas, ou altmetria, capazes de captar, em tempo real, indícios da atenção pública da ciência.

Segundo Rodríguez-Pomeda, Casani e Serrano-López (2023, p. 668), as altmetrias,

[...] são construídas a partir de informações sobre o uso de redes sociais e podem ser utilizadas em conjunto com as citações – uma rastreando a influência formal e reconhecida, e a outra acompanhando a influência não intencional e informal, o chamado ‘prestígio científico de rua’.

A partir dessa concepção, a altmetria não busca substituir os métodos consagrados de avaliação do impacto científico, como a bibliometria e a cientometria, mas complementar esses modelos com uma abordagem mais sensível às dinâmicas sociais e culturais do consumo de informação científica.

A essência da altmetria está na sua capacidade de rastrear, por meio de plataformas específicas (como Altmetric.com, PlumX e Dimensions), menções a publicações científicas em fontes como redes sociais (X/Twitter, Facebook, TikTok), *blogs*, repositórios, plataformas de compartilhamento de slides e

vídeos (YouTube, SlideShare), *sites* de notícias e repositórios de dados. Isso permite aos pesquisadores e instituições obterem uma visão mais ampla da recepção social de seus trabalhos, abrindo caminho para a análise do impacto para além do universo acadêmico.

Ainda que enfrente limitações importantes, como apontado por Robinson-Garcia et al. (2017), a altmetria se afirma como um método não convencional para avaliar o impacto da ciência. Os dados altmétricos, quando interpretados criticamente, revelam como os resultados de pesquisa são apropriados por diferentes públicos: jornalistas, educadores, profissionais de saúde, formuladores de políticas públicas e cidadãos interessados. Dessa forma, o campo ultrapassa a lógica da citação formal e entra no terreno da visibilidade, engajamento e influência social.

A utilização da altmetria como aliada no monitoramento da atenção pública da ciência se alinha a uma concepção mais plural e democrática da comunicação científica. No entanto, conforme argumentam Jarió, Pipek e Novoa (2025), as plataformas altmétricas ainda precisam evoluir para oferecer uma visão verdadeiramente inclusiva do impacto acadêmico. Eles defendem que tais ferramentas devem ampliar a diversidade de redes sociais e idiomas analisados, mitigar a instabilidade temporal por meio de *timestamping* confiáveis e aumentar a transparência dos algoritmos de rastreamento, a fim de proporcionar análises mais representativas da recepção global da ciência.

Após 15 anos da publicação do Manifesto Altmétrico (Priem et al., 2010), a altmetria permanece em processo de consolidação como subdisciplina dos estudos métricos. Essa trajetória é marcada por desafios conceituais e metodológicos. Barcelos e Maricato (2023), ao revisarem o estado da arte da área, identificam

três grandes perspectivas que moldam o campo: a pragmática (voltada para o uso aplicado dos indicadores), a genealógica (interessada em suas origens e evolução histórica) e a epistemológica (centrada em debates sobre validade, confiabilidade e sentido dos dados altmétricos). A coexistência dessas perspectivas indica a riqueza e complexidade teórica da altmetria, ao mesmo tempo em que evidencia a necessidade de amadurecimento de suas bases conceituais.

Mesmo diante dessa imaturidade, a altmetria se mostra uma ferramenta estratégica para a tomada de decisão em ciência, tecnologia e inovação. Ao capturar em tempo real manifestações de atenção, compartilhamento e debate em torno de produtos científicos, ela permite identificar quais temas estão ganhando repercussão pública, quais perfis influenciam a disseminação da ciência e como certos grupos sociais se envolvem com os conteúdos científicos. Assim, a altmetria pode ser incorporada como elemento fundamental da inteligência organizacional em universidades, centros de pesquisa e agências de fomento.

Nesse sentido, a articulação entre gestão do conhecimento e altmetria revela-se um potencial a ser explorado. Se por um lado a GC se dedica a organizar, estruturar e disseminar o conhecimento científico produzido internamente pelas instituições, a altmetria fornece indicadores dinâmicos e situados sobre como esse conhecimento é consumido, apropriado e discutido fora dos muros acadêmicos. Juntas, essas duas abordagens oferecem subsídios para melhorar o planejamento estratégico, as práticas de comunicação institucional e as políticas de engajamento social com a ciência.

No contexto da Ciência Aberta, a altmetria também ganha centralidade. Documentos

como o Manifesto de Leiden (Hicks et al., 2015), a Declaração DORA (2012) e o Acordo CoARA (2022) destacam a urgência de ampliar o repertório de indicadores utilizados na avaliação científica, incorporando métricas que reflitam o impacto social e cultural da pesquisa. A altmetria, ao revelar a circulação digital dos resultados científicos, contribui diretamente para essa perspectiva, possibilitando uma avaliação mais abrangente e responsiva.

Um exemplo prático dessa aplicação é o uso de dados altmétricos para avaliar a repercussão de pesquisas sobre saúde pública durante a pandemia de COVID-19. Muitos estudos foram amplamente compartilhados antes mesmo de serem revisados por pares, influenciando decisões governamentais e comportamentos sociais. Embora esse cenário tenha levantado alertas sobre a desinformação científica, também demonstrou o poder das métricas alternativas para mapear o alcance e a influência de certas pesquisas em tempo real (Hook & Porter, 2021).

No entanto, é fundamental adotar uma postura crítica diante dos dados altmétricos. O alto número de menções não necessariamente indica qualidade, utilidade ou confiabilidade da pesquisa. Um artigo pode viralizar por razões negativas, como erros metodológicos ou controvérsias éticas e os algoritmos de rastreamento nem sempre diferenciam engajamento positivo de crítica ou ironia. Por isso, o uso institucional da altmetria requer mediação qualificada por profissionais da informação, letramento digital por parte dos pesquisadores e políticas claras de interpretação e contextualização dos indicadores.

Assim, investir em capacitação e cultura métricas responsáveis é essencial. Bibliotecários, analistas de dados, assessores de comunicação e gestores acadêmicos devem

trabalhar juntos para interpretar corretamente os dados altmétricos, evitando uso reducionista ou enviesado dos números. Como sugerem Bornmann et al. (2022), a altmetria deve ser parte de um ecossistema de avaliação diversificado, qualitativo e orientado por princípios éticos e científicos.

Em síntese, a altmetria representa muito mais do que uma nova forma de contagem. Ela reflete as transformações nos modos de produção, circulação e recepção do conhecimento científico. Seu uso inteligente e ético pode ampliar a visibilidade da ciência, fortalecer a confiança pública nas instituições de pesquisa e enriquecer os processos de gestão do conhecimento e avaliação científica. Para tanto, é necessário reconhecer tanto seu potencial como suas limitações, promovendo seu uso crítico, transparente e contextualizado.

A gestão do conhecimento estrutura e organiza o conhecimento para que seja reutilizável. A altmetria fornece indicadores dinâmicos sobre como o conhecimento é consumido e disseminado. Neste sentido, ambas podem ser consideradas ferramentas que oferecem suporte à inteligência organizacional, permitindo decisões mais fundamentadas.

3 Procedimentos Metodológicos

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, do tipo exploratória e teórico-reflexiva. A partir do levantamento em bases de dados nacionais e internacionais, buscou-se identificar a produção científica sobre altmetria no contexto empresarial.

As bases de dados utilizadas como fontes de informação foram Base de Dados em Ciência da Informação (BRAPCI), SCIELO e OpenAlex. Essas bases foram escolhidas pelo reconhecimento e pela diversidade, sendo a OpenAlex uma base de dados aberta, podendo representar, de forma mais democrática, a produção científica. A base Scielo pela representatividade na América Latina e por ser modelo na publicação em acesso aberto. A

base de dados BRAPCI, única especializada, permite monitorar a produção nacional do campo da Ciência da Informação. A busca foi realizada entre 10 e 20 de fevereiro de 2025. Como critério de seleção optou-se pela análise de artigos científicos.

A seguir, o Quadro 1 contempla as estratégias de busca utilizadas nas bases de dados utilizadas neste estudo.

Quadro 1: Estratégia de busca nas bases de dados

Fonte de Informação	Estratégia de busca	Total
BRAPCI (Base de Dados em Ciência da Informação)	altmetria OR “métricas alternativas” AND “gestão do conhecimento”	1
OpenAlex	altmetrics OR “alternative metrics” AND “knowledge management” AND “adecision-making” OR “institutional policies”	1.497
Scielo	altmetria OR “métricas alternativas” AND “gestão do conhecimento”	1

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Na base de dados OpenAlex foi necessário aplicar o filtro de categoria temática (focando em artigos da área de Administração e Ciência da Informação), devido à diversidade de assuntos que abrangiam as publicações que não representavam o interesse da pesquisa. Após essa exclusão, chegamos a um total de 61 registros.

O *corpus* de análise se constituiu então em 63 artigos científicos. No entanto, após a leitura dos resumos, apenas dois registros apresentaram aderência à inter-relação entre gestão do conhecimento e altmetria, conforme delimitado na proposta original. Diante desse número reduzido, optou-se por considerar para a análise uma observação que se denotou interessante nos registros que seriam desprezados. Identificou-se a recorrência dos termos vigilância tecnológica, vigilância informacional e inteligência empresarial, os quais, embora não integrassem o escopo inicial da pesquisa, revelaram-se conceitualmente próximos à gestão do conhecimento por também envolverem estratégias de monitoramento informacional e apoio à

decisão. Assim, justifica-se a inclusão desses conceitos nos resultados, com o intuito de enriquecer a compreensão dos possíveis pontos de convergência entre a gestão do conhecimento e os indicadores altmétricos, ampliando a base teórica para essa proposta.

4 Resultados

Os dois registros selecionados (um da Brapci; um da OpenAlex) foram lidos na íntegra. Nenhum desses artigos abordou diretamente uma relação possível entre a altmetria e a gestão do conhecimento. No entanto, destacamos pontos relevantes desses dois trabalhos que merecem ser comentados.

O trabalho de Damian e Silva (2017), embora não discuta ou traga aproximação entre as duas disciplinas, destacou que a gestão do conhecimento tem aderência no campo da Ciência da Informação (CI), circulando em periódicos científicos importantes da área e em redes sociais. As autoras construíram indicadores bibliométricos e altmétricos da produção científica sobre GC, destacando a presença e interesse da CI pela gestão do conhecimento.

Elbashir *et al.* (2022) verificaram que a alta gestão incentiva a criação de conhecimento entre os funcionários operacionais e apoia suas atividades com uma infraestrutura robusta de *Business Intelligence* (BI), além de que as capacidades de assimilação do conhecimento observadas no setor privado também se aplicam ao setor público. Os resultados desta pesquisa embora não aproximam diretamente a gestão do conhecimento dos estudos altmétricos, enfatiza a importância da assimilação de conhecimento no setor público, neste sentido, é importante considerar a repercussão social ou a disseminação desse conhecimento em ambientes digitais, como propõem as altmetrias.

Como observado, a relação da gestão do conhecimento e da altmetria ainda não é devidamente explorada na literatura científica, o que indica uma importante lacuna que precisa ser suprimida.

Como já indicado anteriormente, no processo de leitura e exclusão de documentos que não representavam a temática desta pesquisa, foi possível verificar a incidência de conceitos como vigilância tecnológica, vigilância informacional e inteligência empresarial.

A vigilância informacional refere-se ao monitoramento sistemático e estratégico de informações relevantes para uma organização (Tarapanoff, 2000). Seu objetivo é antecipar tendências, reduzir incertezas e apoiar decisões. Esse processo envolve a coleta, análise e interpretação de dados provenientes de diversas fontes, com a finalidade de obter insumos que influenciam positivamente as estratégias organizacionais (Heikkila, 2018).

A vigilância tecnológica, por sua vez, é um processo contínuo e organizado de coleta, análise e disseminação de informações relacionadas à ciência e a tecnologia. Seu foco está em publicações científicas, patentes e notícias do setor, com o intuito de apoiar a tomada de decisões e antecipar mudanças tecnológicas. A informação tecnológica captada deve ser convertida em conhecimento, visando apoiar o processo decisório e manter a competitividade em um ambiente de rápidas inovações (Miguel, Gerlin & Costa, 2024).

A inteligência empresarial, também conhecida como business intelligence (BI), se dá pela sinergia entre conhecimento, inovação e empreendedorismo (Cavalcanti, Gomes, 2001). O BI é representado pelo uso sistemático de dados, análises e ferramentas tecnológicas para apoiar a tomada de decisão nas organizações, permitindo gestores transformar grandes volumes de informações em conhecimento estratégico (Davenport & Harris, 2017). Envolve a coleta, análise e transformação de dados em informação e informação em decisões e ações. Utilizando tecnologias e metodologias específicas, a inteligência empresarial converte dados brutos em informações estratégicas que contribuem para a melhoria da performance empresarial.

Esses conceitos, embora distintos, compartilham objetivos comuns de embasar e

auxiliar as organizações na tomada de decisões mais informadas, no acompanhamento de tendências e no uso eficiente do conhecimento gerado. A integração entre esses processos pode fortalecer a capacidade de resposta das organizações em um ambiente dinâmico e altamente competitivo.

Apresentamos, no Quadro 2, uma sistematização que busca denotar a relação desses conceitos com a gestão do conhecimento e a altmetria.

Quadro 2 – Relação entre conceitos relacionados à gestão do conhecimento e a altmetria

Conceito	Relação com GC	Relação com a altmetria
Vigilância Informacional	Facilita a organização e disseminação do conhecimento institucional, ajudando a estruturar informações estratégicas.	Acompanhamento da repercussão de pesquisas científicas em redes sociais e outras plataformas digitais.
Vigilância Tecnológica	Apoia a criação e compartilhamento de conhecimento sobre avanços tecnológicos e tendências do setor.	Pode utilizar altmetrias para monitorar tendências tecnológicas emergentes.
Inteligência Empresarial	Transforma dados em conhecimento acionável, permitindo a formulação de estratégias organizacionais.	Indicadores altmétricos podem ser usados para avaliar impacto de pesquisas sobre mercado e inovação.
Gestão do conhecimento	Fundamental para a retenção e disseminação do conhecimento dentro das organizações.	Os indicadores altmétricos enriquecem o processo de gestão do conhecimento ao fornecer informações sobre o impacto social do conhecimento científico.
Altmetria	Complementa a gestão do	Mede o impacto da produção

	conhecimento ao fornecer dados sobre a recepção e disseminação da produção científica.	científica em tempo real, complementando métricas tradicionais.
--	--	---

Fonte: Elaborado pelas autoras (2025).

Em relação ao Quadro 2, se faz necessário destacar que demonstrou-se coerente a presença de termos vigilância informacional, vigilância tecnológica e inteligência empresarial, que, inicialmente, não faziam parte do escopo do trabalho, mas como pode ser observado, pode representar caminhos relevantes a serem explorados em pesquisas futuras.

Em complemento, ao observar os dados do Quadro 2, percebe-se que a altmetria pode servir como uma ponte estratégica entre os processos de gestão do conhecimento e os novos modelos de inteligência organizacional. Como destacam Rodriguez-Pomeda, Casani e Serrano-Lopez (2023), as métricas altmétricas capturam a influência informal e não intencional da produção científica, o chamado “prestígio científico de rua” e, por isso, revelam-se instrumentos úteis para compreender como o conhecimento circula e é absorvido fora dos canais tradicionais.

Nesse sentido, os indicadores altmétricos oferecem mais do que visibilidade: eles apontam tendências, demandas informacionais emergentes e redes de circulação do saber. Como Borman (2014) ressalta, esses dados oriundos de redes sociais, blogs e outras plataformas digitais ampliam a compreensão da repercussão social dos resultados científicos, sendo fundamentais para alimentar sistemas de vigilância informacional, vigilância tecnológica e estratégias de business intelligence.

Além disso, ao considerar que a gestão do conhecimento envolve a captação, organização, disseminação e uso do saber organizacional, a altmetria surge como aliada ao permitir, em tempo real, a aferição do alcance e da relevância do conhecimento produzido. Como Jarió, Pipek e Novoa (2025) destacam, apesar de limitações metodológicas,

as plataformas altmétricas têm potencial para evoluir e oferecer uma visão mais inclusiva e democrática do impacto acadêmico, especialmente se ampliarem sua cobertura de redes, idiomas e métodos de rastreamento.

Ainda que a literatura não explore profundamente a relação direta entre GC e altmetria, conceitos intermediários, como vigilância informacional, vigilância tecnológica e inteligência empresarial, atuam como interfaces relevantes entre essas áreas. Como defendem Barcelos e Maricato (2023), mesmo diante de uma certa imaturidade conceitual e terminológica da altmetria enquanto subdisciplina, seu valor prático para a tomada de decisão é evidente, justamente por captar formas diversas de engajamento e circulação do conhecimento.

Dessa forma, a integração entre gestão do conhecimento e altmetria pode ser compreendida como uma via de mão dupla. De um lado, a GC fornece a estrutura teórica e metodológica para o uso eficiente do conhecimento dentro das organizações; de outro, a altmetria, mesmo enquanto “método não convencional” (Robson-Garcia et al., 2017), emerge como uma ferramenta de aferição da disseminação e aceitação social do conhecimento. Quando articuladas, essas abordagens impulsionam modelos mais dinâmicos e responsivos de gestão da informação, conectando os processos internos das instituições com os fluxos externos de visibilidade digital.

Outro ponto relevante é que, ao captar menções e interações em ambientes digitais diversos, a altmetria fornece um mapeamento mais amplo da circulação do conhecimento. Isso permite às organizações identificar temas de maior engajamento, autores e instituições com maior repercussão, e alinhamentos entre produção científica e demandas sociais, informações valiosas para nutrir processos de inteligência organizacional e orientar decisões baseadas em evidências.

Dessa maneira, ao aproximar-se de campos como vigilância informacional e tecnológica, a altmetria também favorece a identificação de

tendências emergentes, áreas de interesse em ascensão e lacunas temáticas, expandindo o escopo tradicional da gestão do conhecimento. Como apontam Rodriguez-Pomeda, Casani e Serrano-Lopez (2023), a integração das métricas alternativas pode fortalecer o papel estratégico da informação ao lado dos modelos tradicionais, promovendo um ciclo contínuo de retroalimentação entre produção e recepção do conhecimento.

Portanto, a articulação entre GC e altmetria não apenas é possível, mas se revela necessária para contextos organizacionais que buscam inovação, competitividade e adaptabilidade contínua. A metáfora visual representada no Quadro 2 sintetiza essa complementaridade, evidenciando a ponte que se constrói entre o conhecimento gerado e seu impacto real nos diversos contextos sociais.

Figura 1 - Altmetria como Vetor Estratégico da gestão do conhecimento



Elaborada pelas autoras (2025).

A figura proposta, que simboliza uma ponte entre a gestão do conhecimento e a altmetria, revela um cenário no qual o fluxo de saberes organizacionais não se restringe apenas ao ambiente interno, mas se expande para além dos muros institucionais, atravessando as fronteiras digitais contemporâneas. Como propõem Damian e Moro-Cabero (2020), a gestão do conhecimento é composta por seis processos interdependentes: identificar,

criar/obter, armazenar, disseminar/compartilhar, utilizar e avaliar. Esses processos são representados no pilar esquerdo da figura por engrenagens e livros, remetendo ao conhecimento estruturado e sistematizado no âmbito organizacional.

No processo de identificar, por exemplo, a clara definição dos conhecimentos necessários e a análise dos fatores críticos de sucesso constituem a base para iniciativas de gestão do conhecimento eficazes (Damian & Moro-Cabero, 2020). Na figura, esse processo é simbolizado pelas engrenagens organizacionais que iniciam o fluxo do conhecimento. No entanto, o conhecimento relevante deve ultrapassar as fronteiras institucionais e circular em redes sociais, o que exige novas estratégias de captura e análise, função que pode ser desempenhada pela altmetria. Nesse sentido, o centro da ponte, ocupado pelos conceitos intermediários como vigilância informacional e tecnológica, atua como mecanismo de captação desse conhecimento externo e emergente.

No segundo e terceiro processos, criar/obter e armazenar, o foco está na geração e preservação do conhecimento organizacional (Damian & Moro-Cabero, 2020). A altmetria, ao rastrear interações em redes sociais, blogs e outros meios digitais, fornece subsídios para que a gestão do conhecimento identifique quais temas estão em alta circulação e engajamento. Como abordam Rodriguez-Pomeda, Casani e Serrano-Lopez (2023), os dados altmétricos capturam a influência não intencional e informal do conhecimento, o chamado “prestígio científico de rua”, o que amplia o escopo tradicional da criação de conhecimento organizacional ao considerar também o saber socialmente validado.

Ao chegar aos processos de disseminar/compartilhar e utilizar, a integração com a altmetria torna-se ainda mais estratégica. A disseminação do conhecimento, segundo Damian e Moro-Cabero (2020), deve ser estruturada para garantir que as informações certas cheguem às pessoas certas no momento certo. A altmetria pode auxiliar nesse processo ao indicar em tempo real quais

produções científicas estão sendo amplamente acessadas, compartilhadas e debatidas em ambientes digitais. Como aponta Borman (2014), essas métricas possibilitam capturar a repercussão social do conhecimento, tornando-se aliadas no monitoramento de como o saber é consumido fora do circuito acadêmico convencional.

No processo de utilização, as organizações devem aplicar o conhecimento acumulado para gerar valor. A figura sugere, por meio da travessia conceitual representada no centro da ponte, que os dados altmétricos, ao oferecerem uma leitura atualizada sobre a aceitação e ressonância social de determinadas informações, podem orientar decisões mais alinhadas às demandas reais da sociedade e do mercado. Como Jarió, Pipek e Novoa (2025) destacam, é necessário ampliar a diversidade das redes e idiomas analisados para garantir um retrato mais fiel do impacto global, reforçando a importância de ferramentas altmétricas como apoio às estratégias da gestão do conhecimento.

Finalmente, o processo de avaliar envolve a verificação da validade do conhecimento e a análise dos resultados da própria gestão do conhecimento (Damian & Moro-Cabero, 2020). A figura sugere que, à medida que a altmetria fornece *feedback* contínuo sobre a performance e o engajamento da produção científica, ela se torna um instrumento eficaz de avaliação. Como defendem Barcelos e Maricato (2023), apesar de sua imaturidade conceitual, a altmetria já oferece suporte à tomada de decisão ao mensurar formas de engajamento que escapam às métricas tradicionais, contribuindo para ciclos de retroalimentação do conhecimento mais responsivos e conectados ao ambiente digital.

Portanto, a figura da ponte entre GC e altmetria, estruturada por conceitos intermediários e sustentada por pilares complementares, representa mais do que uma metáfora visual: ela traduz uma nova abordagem para a gestão estratégica da informação, na qual os fluxos internos de conhecimento organizacional dialogam de forma contínua com os sinais e tendências do

ecossistema digital. Essa integração é fundamental para que as organizações se tornem mais adaptáveis, inovadoras e conectadas ao tempo presente.

Por fim, compreendemos que, embora ainda pouco explorada, a integração entre altmetria e gestão do conhecimento representa uma oportunidade valiosa para alavancar o uso estratégico da informação nas organizações. Essa articulação abre espaço para a criação de indicadores híbridos que contemplem tanto a dimensão técnica (científica) quanto a social do conhecimento, fortalecendo a inteligência competitiva e o posicionamento institucional.

4.1 Proposições para a aplicação da gestão do conhecimento e da altmetria

As universidades públicas são produtoras centrais de conhecimento científico e tecnológico em diversas áreas, representando, desta maneira, uma importante fonte geradora de conhecimento relevante. No entanto, a percepção pública sobre a ciência desenvolvida nesses espaços ainda necessita de estratégias eficazes de disseminação e valorização, pois, muitas vezes, a ciência não é devidamente divulgada a este público de maneira adequada. Nesse cenário, a integração entre a gestão do conhecimento e a altmetria pode oferecer subsídios valiosos para fortalecer o vínculo entre universidade e sociedade, promovendo maior visibilidade e engajamento social com os resultados da pesquisa científica, além de promover o desenvolvimento de sociedades modernas, quando estas se apoderam e fazem uso deste conhecimento.

As inovações científicas geradas no âmbito das universidades resulta em documentos estratégicos, como relatórios técnicos, artigos, bases de dados, softwares, produtos de comunicação científica entre outros. Esses documentos circulam não apenas em canais formais, mas também em plataformas digitais e redes sociais.

No campo da saúde, por exemplo, os esforços voltados para o desenvolvimento de vacinas em resposta às emergências sanitárias geram uma ampla gama de registros informacionais

que vão desde dados laboratoriais até publicações em periódicos e materiais de divulgação para o público leigo. Um plano estruturado de gestão de conhecimento permitiria a sistematização desses conteúdos, com a devida curadoria e armazenamento em repositórios organizacionais, assegurando sua preservação, reuso e disseminação estratégica. A incorporação de ferramentas altmétricas como o Altmetrics Explorer, Pym X ou Dimensions nesse processo viabiliza o acompanhamento, em tempo real, da repercussão digital nessas produções, oferecendo indicativos sobre o alcance social do conhecimento gerado.

Em pesquisas ambientais, principalmente aquelas voltadas ao monitoramento de mudanças climáticas, desmatamento e implicações econômicas, são produzidos documentos com forte potencial de engajamento público, como mapas interativos, visualizações de dados, pareceres técnicos e recomendações de políticas públicas. A gestão eficaz desse conhecimento envolve não apenas a sua organização e disponibilização, mas também a análise de como ele circula em redes digitais, como portais de notícias, fóruns de políticas públicas e plataformas científicas abertas, permitindo compreender seu papel na formação de opinião e na mobilização social.

Na área de tecnologia e inovação, por exemplo, em particular em temas como inteligência artificial, tem sido desenvolvidos algoritmos e protótipos impactantes. O tratamento adequado ao registro do processo de construção e aplicação, requer a adoção de práticas de gestão do conhecimento que garantem o versionamento, a documentação técnica, a proteção da propriedade intelectual e a divulgação estruturada desses resultados. Ao mesmo tempo, a análise altmétrica permite identificar a ressonância dessas inovações em comunidades técnicas, redes profissionais e mídias especializadas, contribuindo com feedbacks relevantes para a gestão da inovação.

Outra temática de relevância social, são as pesquisas voltadas à justiça social, que abarcam os efeitos do racismo estrutural na

saúde e na educação, o conhecimento produzido extrapola os limites da academia ao encontrar apoio em coletivos digitais, movimentos sociais e campanhas de conscientização. Os artigos, relatórios e materiais de apoio gerados nesses contextos ganham vida nas interações online, sendo reinterpretados por diferentes grupos. Principalmente relacionado a esse direcionamento temático, o uso de indicadores altmétricos permite mensurar quais públicos estão sendo alcançados, quais plataformas permitem maior visibilidade às mensagens e quais temas tem maior engajamento, oferecendo insumos importantes para ações afirmativas e formulação de políticas públicas baseadas em evidências.

Esses exemplos contribuem para ressaltar que a integração entre a gestão do conhecimento e a Altmetria emerge como uma estratégia para transformar dados e documentos em ativos informacionais estratégicos. Nessa perspectiva, a gestão do conhecimento estrutura e dá inteligibilidade ao acervo de conhecimento institucional, a altmetria oferece uma visão dinâmica e responsiva sobre a circulação social. Essa combinação pode fortalecer o posicionamento das instituições no ecossistema científico, como também amplia sua capacidade de dialogar com a sociedade e orientar decisões sustentada em evidências.

5 Considerações Finais

Com o objetivo de verificar como a gestão do conhecimento e as métricas alternativas se relacionam no contexto da produção científica, este trabalho se propôs a realizar uma pesquisa exploratória e teórico-reflexiva, a partir do levantamento da literatura sobre os conceitos citados em bases de dados nacionais e internacionais.

Por meio deste levantamento, foi possível verificar que, apesar da relevância dos conceitos pesquisados e da possível relação entre eles, se verificou que tal relação ainda não é devidamente explorada na literatura

pesquisa, demonstrando uma importante lacuna a ser preenchida.

Apesar das contribuições apresentadas, esta pesquisa possui limitações que devem ser consideradas. A principal delas refere-se à escassez de publicações que articulam diretamente os conceitos de gestão do conhecimento e altmetria, o que restringiu a análise empírica a um número reduzido de registros. Essa limitação levou à necessidade de ampliar o escopo do estudo, incorporando conceitos adjacentes como vigilância tecnológica, vigilância informacional e inteligência empresarial, a fim de enriquecer a compreensão sobre estratégias de apoio à tomada de decisão baseadas em informação. Ademais, por tratar-se de uma análise predominantemente exploratória e teórica, a ausência de estudos de caso ou aplicação prática limita a generalização dos resultados para outros contextos institucionais.

Ainda assim, os achados desta investigação sinalizam potenciais impactos sociais relevantes, especialmente no que se refere à valorização de instrumentos que promovam maior visibilidade pública da produção científica e à integração entre conhecimento organizacional e métricas informacionais. A articulação entre gestão do conhecimento e altmetria desponta como uma via promissora para o fortalecimento da inteligência organizacional em universidades, centros de pesquisa e órgãos públicos. Além disso, a discussão apresentada contribui para o campo da Ciência da Informação ao destacar caminhos pouco explorados na literatura, evidenciando a importância de abordagens interdisciplinares para compreender os fluxos informacionais contemporâneos. Para pesquisas futuras, sugere-se o aprofundamento empírico da temática, por meio da aplicação de instrumentos de altmetria em ambientes institucionais específicos, bem como a análise de como os dados altmétricos são incorporados em processos decisórios, estratégias de comunicação científica e políticas de avaliação da pesquisa. Torna-se também importante, investigar o papel de competências

informacionais e digitais no uso crítico dessas métricas, ampliando a perspectiva sobre a apropriação em diferentes contextos organizacionais.

6 Referências

- Barcelos, J., & Maricato, J. de M. (2023). Altmetria: uma análise de seus termos, expressões, conceitos e definições. *Em Questão*, 29, e-129518.
- Bennet, A.; Bennet, D. (2004). *The intelligent complex adaptive system*. New York: Elsevier Butterworth Heinemann.
- Bornmann, L. (2014). Do altmetrics point to the broader impact of research? An overview of benefits and disadvantages of altmetrics. *J Informet*, 8(4), 895–903. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2014.09.005>
- Bornmann, L., Haunschild, R., Boyack, K., Marx, W., & Minx, J. C. (2022). How relevant is climate change research for climate change policy? An empirical analysis based on Overton data. *PLoS One*, 17(9), e0274693.
- Bukowitz, W.R.; Williams, R.L. (2002). *Manual de gestão do conhecimento: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa*. Porto Alegre: Bookman, 399p.
- Cavalcanti, M., & Gomes, E. (2001). Business intelligence: a new management model for a new economy. *Revista de Administração Pública*, 35(6), 7.
- Cerdá, J. D. (2013). Gestión documental y gobierno abierto: el archivo en la república de los datos. *Tábula. Estudios archivísticos de Castilla y León*, 16, 123–137.
- CoARA. (2022). *Agreement on Reforming Research Assessment*. Recuperado de https://coara.eu/app/uploads/2022/09/2022_07_19_rra_agreement_final.pdf
- Dalkir, K. (2005). *Knowledge management in theory and practice*. Elsevier.

- Damian, I. P. M., & Cabero, M. M. M. (2020). Proposição de um modelo de gestão do conhecimento voltado às características da memória organizacional. *Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação*, 25, 1-21.
- Damian, I. P. M.; Silva, M. R. (2017). Gestão do conhecimento: repertório brasileiro de Ciência da Informação. *Encontro Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Ciência da Informação*, 18.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Conhecimento empresarial*. Campus.
- Davenport, T., & Harris, J. (2017). *Competing on analytics: Updated, with a new introduction: The new science of winning*. Harvard Business Press.
- Díaz-Faes, A. A., Bowman, T. D.; Costas, R. (2019). Towards a second generation of 'social media metrics': Characterizing Twitter communities of attention around science. *PLOS ONE*, [S. l.], v. 14, n. 5, p. e0216408, 2019. DOI: 10.1371/journal.pone.0216408.
- DORA. (2012). *Declaração de São Francisco sobre Avaliação da Pesquisa*. Recuperado de <https://sfdora.org/read/read-the-declaration-portugues-brasileiro/>
- Duarte, E. N., Lira, S. de L., & Lira, W. S. (2014). Gestão do Conhecimento: origem, evolução, conceitos e ações. In E. N. Duarte, R. A. da S. Lharena, & S. de L. Lira (Orgs.), *Da informação a auditoria de conhecimento: a base para a inteligência organizacional* (pp. 269–308). Editora da UFPB.
- Elbashir, M. Z. et al (2022). Leveraging business intelligence systems to enhance management control and business process performance in the public sector. *Meditari Accountancy Research*, 30(4), 914-940.
- Erdt, M., et al. (2016). Altmetrics: an analysis of the state-of-the-art in measuring research impact on social media. *Scientometrics*, 109(2), 1117–1166. <http://doi.org/10.1007/s11192-016-2077-0>
- Freire, P. de S., et al. (2012). Memória Organizacional e seu papel na Gestão do Conhecimento. *Revista de Ciências da Administração*, 14(33), 41–51.
- Gouveia, F. C. (2019). Estudos altmétricos no Brasil: uma análise a partir dos currículos da Plataforma Lattes-CNPq. *Transinformação*, 31, e190027. <https://doi.org/10.1590/2318-0889201931e190027>
- Haustein, S. et al. (2014). Coverage and adoption of altmetrics sources in the bibliometric community. *Scientometrics*, 101(2), 1145–1163. <https://doi.org/10.1007/s11192-013-1221-3>
- Heikkilä, H. (2018). Privacy under surveillance: Towards a conceptual analysis of the price of connection. *Northern Lights*, 16(1), 59-74.
- Hicks, D, and et al. Bibliometrics: The Leiden Manifesto for research metrics. *Nature*. 2015, vol. 520, nº 7548 , pp. 429–431. DOI: <http://dx.doi.org/10.1038/520429a>
- Hoffman, W. A. M. (2016). Gestão do conhecimento e da informação em organizações baseados em inteligência competitiva. *Ciência da Informação*, 45 (3).
- Porter, S. J., & Hook, D. W. (2020). How COVID-19 is changing research culture. *London: Digital Science*.
- Jarić, I., Pipek, P., & Novoa, A. (2025). A call for broadening the altmetrics tent to democratize science outreach. *PLoS Biol*, 23(2), e3003010. <https://doi.org/10.1371/journal.pbio.3003010>
- Miguel, M. C., Gerlin, M. N. M., & da Costa, R. D. P. F. (2024). A vigilância tecnológica na base SCOPUS: métricas da produção científica, relações na bibliometria. *ETD-*

- Educação Temática Digital*, 26, e024016-e024016.
- Nonaka, I.; Takeuchi, H. (1997). *Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação*. 29.ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Priem, J. *et al* Altmetrics: a manifesto. *Scholarly Communication: libraries at University of Nebraska, Lincoln*, p. 1-5, 2010
- Robinson-Garcia, N. *et al* (2017). The unbearable emptiness of tweeting: about journal articles. *Public Library of Science*, San Francisco, v. 12, n. 8, p. e0183551. DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0183551>
- Rodriguez-Pomeda, J., Casani, F., & Serrano-López, A. E. (2023). Reflections on the diffusion of management and organization research in the context of open science in Europe. *European Management Journal*, 41(5), 664–672.
- Santos, B. R. P.; Damian, I. P. M. (2018). O mapeamento do conhecimento por meio da análise SWOT: estudo em uma organização pública de saúde. *Em Questão*, 24, 253.
- Sugimoto, C.R.; Work, S.; Larivière, V.; Haustein, S. (2017). Scholarly use of social media and altmetrics: a review of the literature. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, [S. l.], v. 68, n. 9, p. 2037–2062, 2017. DOI: 10.1002/asi.23833.
- Tarapanoff, K., Araújo Júnior, R. H. D., & Cormier, P. M. J. (2000). Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação. *Ciência da informação*, 29, 91-100.
- Vanti, N., & Sanz-Casado, E. (2016). Altméria: a métrica social a serviço de uma ciência mais democrática. *Transinformação*, 28(03), 349-358.
- Zahedi, Z., Costas, R., & Wouters, P. (2014). *How well developed are altmetrics? A cross-disciplinary analysis of the presence of 'alternative metrics' in scientific publications*. *Scientometrics*, 101, 1491–1513. <https://doi.org/10.1007/s11192-014-1264-0>