

10, 11 e 12 de novembro de 2025

POLITÉCNICO DO PORTO / ISCAP
PORTO - PORTUGAL

1. PRODUÇÃO CIENTÍFICA SOBRE GESTÃO DO CONHECIMENTO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS NO CONTEXTO BRASILEIRO

Maria Áurea Montenegro Albuquerque Guerra, Universidade Federal do Ceará,
<https://orcid.org/0000-0003-2510-911X>, Brasil, aureamag@ufc.br

Raimundo Nonato Ribeiro dos Santos, Universidade Federal do Ceará,
<https://orcid.org/0000-0002-2829-769X>, Brasil, nonatoribeiro@ufc.br

Lívia Tavares de Souza, Universidade Federal do Ceará, <https://orcid.org/0009-0009-7388-1076>, Brasil, liviat Souza27@gmail.com

Eixo: Gestão da Informação e do Conhecimento

1 Introdução

Desde seu surgimento na sociedade humana, as bibliotecas ocupam um papel central no ecossistema de produção, armazenamento, organização e disseminação do conhecimento humano registrado. Contudo, apesar de sua importância histórica e a inegável relevância cultural e educacional, ainda persistem visões que reduzem essas instituições a meros depósitos silenciosos de livros e documentos. Essa percepção limitada ignora a complexidade de suas atividades e o dinamismo de seu papel na sociedade contemporânea.

No universo educacional, a biblioteca se apresenta como um espaço de aprendizagem, com a missão mediar o processo de transformação da informação em conhecimento. De forma geral, atualmente, as instituições de ensino têm reconhecido a contribuição das bibliotecas em sua estrutura organizacional, atuando na formação do pensamento crítico e da competência em informação da sua comunidade, assumindo a liderança nos processos internos e externos de gestão da informação e de gestão do conhecimento (GC), com ênfase no “aprender a aprender” como uma ação contínua de acesso, uso e apropriação da informação, de modo a transformá-la em conhecimento.

Nesse sentido, ressalta-se a importância de ampliar o debate acadêmico e profissional sobre as práticas de gestão e seu papel dentro das bibliotecas, para além da organização do conhecimento, mas também posicioná-las como espaços ativos de formação crítica, contribuindo para o desenvolvimento do pensamento reflexivo e ético dos usuários. A temática da GC vêm sendo objeto de pesquisa na Ciência da Informação, com diferentes abordagens teóricas e aplicações em distintas unidades de informação. Nessa pesquisa, focaremos no campo das bibliotecas universitárias (BU).

As bibliotecas universitárias são exemplos de organizações sociais inseridas no âmbito educacional do Ensino Superior, mobilizando recursos e ofertando serviços e produtos informacionais que servem de suporte às atividades de ensino, pesquisa e extensão das universidades. Cada dia mais não se limitam somente à oferta de acervos físicos e digitais, inovando em ações como a educação de usuários, o apoio à comunicação científica e o incentivo à autonomia na busca por informação, processos compartilhados com o campo da gestão do conhecimento. Atualmente, a literatura existente já vem abordando algumas particularidades e especificidades da aplicação da GC no contexto

das bibliotecas universitárias. Assim, o estudo pode oferecer um arcabouço que fomente ainda mais avanços nas práticas.

Nesse cenário apresentado, a pesquisa da qual essa comunicação faz parte busca respostas para o seguinte problema: como têm-se desenvolvido a relação entre a gestão do conhecimento e as bibliotecas universitárias na literatura científica brasileira em Biblioteconomia e Ciência da Informação?

Para alcançar essa compreensão, o estudo tem como objetivo analisar bibliograficamente e bibliometricamente a produção científica brasileira indexada pela Base de Dados em Ciência da Informação (BRAPCI)¹ que explora a relação entre a GC e as BU.

Trata-se de uma investigação relevante, que fornecerá uma visão ampla e estruturada da relação entre as temáticas, identificando interseções, tendências, lacunas, limites e possibilidades teóricas e conceituais nos campos da Biblioteconomia e Ciência da Informação, além de oportunizar futuras pesquisas e aplicações de práticas de gestão. Projeta-se que os dados coletados e analisados poderão fomentar um mapeamento dos conhecimentos críticos necessários para a implementação da gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias.

2 Referencial teórico

Nessa seção estabelecemos os pilares teórico-conceituais que fundamentam a relação entre a gestão do conhecimento e as bibliotecas universitárias. O caminho se inicia na compreensão da gestão do conhecimento em seu contexto original, o ambiente empresarial, para então transitar para o cenário educacional, com foco nas universidades. Finalmente, a discussão será direcionada à aplicação específica da gestão do conhecimento no universo das bibliotecas universitárias, explorando suas particularidades e relevância nesse ambiente.

1. 2.1 Gestão do conhecimento: das empresas às universidades

No atual sistema de produção que sustenta a sociedade humana, o conhecimento tem-se tornado cada vez mais um insumo valioso, com potencial para gerar inúmeras vantagens, especialmente a longo prazo, junto de outros elementos como a mão de obra, os recursos naturais e o capital. Consolida-se assim a sociedade atual como a chamada Sociedade do Conhecimento. Drucker (1969, p. 264, tradução nossa) atesta que “[...] o conhecimento é hoje o custo mais elevado, o principal investimento e o principal produto da economia avançada, bem como o meio de vida do maior grupo da população”.

Compreender com clareza as distinções entre dado, informação e conhecimento é fundamental para a discussão sobre a gestão do conhecimento. De acordo com Setzer (1999), os dados são entidades puramente sintáticas: representações formais compostas por sequências de símbolos quantificados ou quantificáveis, desprovidas de significado. Quando esses dados adquirem significado para um sujeito, transformam-se em informação, passando a ser relevantes e interpretáveis. Diferente da definição dos dados, o autor não traz uma definição para informação, apenas uma caracterização, a informação é destacada como uma abstração informal, que segundo o autor "representa algo significativo para alguém através de textos, imagens, sons ou animação." (Setzer, 1999, p. 2).

Complementarmente, o conhecimento é entendido como a capacidade que o temos, diante da informação, de desenvolver uma competência reflexiva, relacionando os seus múltiplos aspectos em função de um determinado tempo e espaço, com a possibilidade de estabelecer conexões com outros conhecimentos e de utilizá-lo na vida cotidiana, como exemplificado em "Associamos informação à semântica, Conhecimento está associado com pragmática, isto é, relaciona-se com alguma coisa existente no 'mundo real' do qual temos uma experiência direta" (Setzer, 1999, p. 3).

O conhecimento emerge da experiência pessoal e direta com a informação, sendo uma construção subjetiva, intransferível e nem sempre plenamente descritível. Davenport e Prusak (2003, p. 6) confirmam:

Conhecimento 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. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.

Compreendemos então que o conceito de conhecimento complementa o de informação com valor relevante e de propósito definido. Entendemos assim que, embora exista uma relação de dependência entre informação e conhecimento ainda existe uma distinção entre os dois conceitos. As informações constituem a base do conhecimento, mas a aquisição deste implica o desencadear de uma série de operações intelectuais, que colocam em relação os novos dados com as informações armazenadas previamente pelo indivíduo. O conhecimento adquire-se, pois, quando as diversas informações se inter relacionam mutuamente, criando uma rede de significações que se interiorizam.

Cabe discutirmos ainda a abordagem hierárquica desses três elementos adotada por Tuomi (1999). Segundo o autor, os conceitos dados, informação e conhecimento são frequentemente tratados em uma hierarquia. Dados são fatos brutos que, ao serem combinados em uma estrutura compreensível, transformam-se em informação. A informação, por sua vez, torna-se conhecimento quando contextualizada, permitindo previsões. Isso ocorre quando um indivíduo a conecta a outras informações, avalia e compreende seu significado em um contexto específico. Nesse sentido, dados são pré-requisitos para a informação, e a informação é pré-requisito

para o conhecimento. Contudo, Tuomi (1999) sugere que uma hierarquia inversa também é válida. Nesse caso, a informação emerge apenas após a existência de conhecimento que permita compreender sua estrutura, e os dados são percebidos somente após a informação que verifica a existência dos fatos.

Esses três elementos se inter-relacionam de forma complexa, compondo uma estrutura conceitual essencial para o debate sobre a gestão do conhecimento. De acordo com Duarte (2011, p. 162), “o conhecimento necessita da ação humana por ser um processo realizado unicamente pelo homem, pois máquinas trabalham com dados e informações, mas apenas o homem produz conhecimento”.

De acordo com Santos e Damian (2018, p. 253)

As organizações lidam, diariamente, com um volume imenso de informação e conhecimento que são produzidos, compartilhados, recuperados e utilizados no ambiente organizacional. Assim, é incontestável o fato de que todo esse volume cause confusão aos funcionários que atuam dentro de organizações, que ainda não perceberam a importância do gerenciamento desses fatores.

A partir dessa distinção, Setzer (1999) propõe uma visão crítica da GC, que não se resume ao armazenamento ou processamento de dados e informações, mas enfatiza a valorização da experiência humana e da competência individual, exigindo subjetividade e discernimento, indo além das capacidades técnicas dos sistemas informacionais. Assim, o conhecimento, elemento essencial da gestão do conhecimento, é construído a partir da união de dados, informações contextualizadas, experiências e valores, proporcionando uma estrutura para a análise e integração de novas experiências e informações (Davenport; Prusak, 2003). Essa perspectiva emerge da indispensável compreensão que a gestão de dados, informações e conhecimentos são fenômenos interligados e essenciais para o desenvolvimento das organizações.

De acordo com Barbalho, Inomata e Fernandes (2021, p. 4):

A Gestão do Conhecimento (GC) passou a ser considerada como um recurso estratégico que pode ser adotado por qualquer organização e por diferentes ambientes de gestão que contemplem a modelagem dos seus processos baseada na captação de conhecimento e na constante melhoria de desempenho das organizações, trazendo vantagem competitiva em relação às outras instituições, além de garantir a sua sobrevivência, o lucro e a expansão no mercado

A gestão do conhecimento (GC) é um processo que trabalha a produção, armazenamento, uso e disseminação do conhecimento, considerando fontes de conhecimento internas e externas de uma organização (Oliveira et al., 2011). O uso da GC envolve processos que integram pessoas e tecnologia, dentro das organizações, é utilizado com o intuito de transformar o conhecimento em vantagem competitiva.

Dalkir (2013, p. 3, tradução nossa) compreende a gestão do conhecimento como:

[...] a coordenação deliberada e sistemática de pessoas, de tecnologia, de processos e da estrutura de uma organização, a fim de agregar valor através da reutilização do conhecimento e da inovação. Esta coordenação é alcançada através da criação, do compartilhamento e da aplicação do conhecimento, bem como da preservação da memória corporativa através da armazenagem e recuperação das valiosas lições aprendidas e das melhores práticas, a fim de promover a aprendizagem organizacional continuada.

A coordenação sistemática desses elementos, que envolve pessoas, tecnologias, processos e a estrutura organizacional, visa primordialmente a agregação de valor à organização. Isso é alcançado por meio de uma

estratégia dupla: a reutilização eficaz de conhecimentos já existentes e a promoção contínua da inovação. A gestão do conhecimento é abordada por Albuquerque (2015) como um processo no qual o conhecimento é resultante da interação da organização com o meio, correspondendo a todo um esforço sistemático realizado pela organização para criar, utilizar, reter e medir o seu conhecimento, gerando assim uma rede de compartilhamento.

Custódio (2021, p. 8) confirma:

[...] no contexto atual das organizações, vistas como entes cognitivos, cujo principal ativo é o conhecimento, torna-se fundamental compreendê-lo como recurso e geri-lo de forma adequada. Neste cenário, a gestão do conhecimento é vista como uma abordagem integrada por processos de identificação, criação, compartilhamento, armazenamento e aplicação do conhecimento como recurso valioso para as organizações. No que tange a estes aspectos, identificar os conhecimentos críticos para a organização, ou parte, é essencial para que estes conhecimentos sejam avaliados, afim de certificar quais ações estão em andamento, como são percebidas pelos seus colaboradores e, quando necessário, elaborar redefinições estratégicas relacionadas à gestão do recurso conhecimento.

Dalkir (2011) enfatiza que essa coordenação se materializa na prática por meio de três pilares fundamentais: a criação proativa de novo conhecimento, o compartilhamento eficiente desse conhecimento entre os diversos níveis e setores da organização, e a aplicação prática desse conhecimento para resolver problemas, otimizar operações e impulsionar o desenvolvimento.

Valentim (2004) relacionou dez atividades-chave de gestão do conhecimento: a) Identificar demandas necessidades de conhecimento; b) Mapear os fluxos informais; c) Desenvolver a cultura organizacional positiva

em relação ao compartilhamento/socialização de conhecimento; d) Proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação; e) Criar espaços criativos dentro da organização; f) Desenvolver competências e habilidades voltadas ao negócio da organização; g) Criar mecanismos de captação de conhecimento das pessoas da organização; h) Desenvolver sistemas corporativos visando o compartilhamento e uso de conhecimento; i) Fixar normas e padrões de sistematização de conhecimento; j) Retroalimentar o ciclo.

Para Cepeda Carrion et al. (2017) o processo de gestão do conhecimento inclui três aspectos importantes: a) a capacidade de absorção, que envolve a exploração de novas informações para criar ou substituir conhecimentos; b) a transferência de conhecimento entre indivíduos, grupos e para a instituição, visando à apropriação coletiva do saber; e c) a aplicação do conhecimento para gerar benefícios e aumentar a eficácia institucional.

Scholl *et al.* (2004) declaram que GC é um campo relativamente difuso e caracterizado por diferentes conceitos, perspectivas e abordagens. Para os autores, a GC expande-se em múltiplas áreas e afirmam que existe um patchwork de subdomínios em volta da GC, que trata de um conjunto de temas enquanto ignoram outros. De acordo com Wilson (2006, p. 37), não existe um núcleo comum na literatura de gestão do conhecimento, estando “[...] dispersa em grande diversidade de áreas, desde a inteligência artificial, passando por aplicações de tecnologia informacional, até o desenvolvimento organizacional”.

Desse modo, a gestão do conhecimento vai além de uma perspectiva gerencial tradicional, focando no desenvolvimento de estratégias que fomentem ambientes propícios à criação, ao compartilhamento e à aplicação do conhecimento. Isso acarreta impactos significativos na cultura organizacional e nos processos de decisão, resultando em uma melhoria do desempenho institucional.

A gestão do conhecimento origina-se e encontra seu ambiente natural nas

organizações empresariais, tendo como objeto o conhecimento organizacional. No entanto, sua aplicação se estende a outros domínios com intensa atividade do conhecimento humano, como o ambiente acadêmico. Segundo Barbosa (2008), a GC tem sido aplicada frequentemente no contexto das organizações educacionais.

[...] a construção de conhecimentos, como papel da universidade, que na economia contemporânea é o de formar o trabalhador do conhecimento, compreende também uma reconstrução das significações, possibilitando que esse tipo de instituição se torne, cada vez mais, uma organização intensiva em conhecimento (Alves et al., 2008, p. 4).

Freitas, Ferreira e Silva (2016) destacam a relevância da gestão do conhecimento no campo educacional, apesar de sua ampla discussão no âmbito empresarial. Eles reconhecem os aspectos transversais e interdisciplinares desses estudos, ressaltando como a gestão do conhecimento impacta diretamente a construção de novos saberes, a resolução de problemas e a geração de inovações.

Garcia e Valentim (2009, p. 9) apontam que:

[...] nas universidades públicas, não só agrega valor à instituição em si, mas a sociedade como um todo. Sendo um órgão público, a universidade pública tem a responsabilidade em devolver à sociedade os investimentos feitos com dinheiro público. Assim, a GC em uma universidade pública pode, também, implicar na qualidade de serviços, diretos e indiretos que a universidade oferece à sociedade.

O ensino na perspectiva contemporânea é voltado para os processos de construção do conhecimento, com ênfase no “aprender a aprender” como um processo contínuo que depende da competência do aluno para usar e

apropriar-se da informação, de modo a transformá-la em conhecimento.

A universidade, historicamente, tem sido o epicentro da construção e disseminação do conhecimento. Santos (2011) aponta que, desde a Idade Média no contexto europeu, a universidade assumiu um papel fundamental na produção de alta cultura, no fomento do pensamento crítico e na geração de conhecimentos científicos. Sua função originária visava a formação das elites, o que, consequentemente, gerava um processo de exclusão social. Essa perspectiva histórica demonstra como a instituição universidade foi concebida inicialmente, como um espaço de saber restrito e direcionado a um grupo seleto da sociedade.

As universidades são centros de produção, armazenamento e comunicação do conhecimento científico. A cultura científica presente nessa organização valoriza a visibilidade das produções dos pesquisadores, pois quanto mais um trabalho é citado, maior o prestígio e reconhecimento do pesquisador. Essa disseminação pode gerar resultados para a universidade, como reconhecimento, ou mesmo facilitar a obtenção de financiamentos para novas pesquisas.

Pode-se afirmar que a universidade, sendo a principal fonte de produção de conhecimento científico, representa um campo fértil para o estudo e a aplicação da gestão do conhecimento. Portanto, a gestão do conhecimento, nesse contexto, visa otimizar a criação, o compartilhamento e a aplicação do saber dentro do ambiente acadêmico, promovendo uma cultura de aprendizado contínuo e adaptabilidade. Tais práticas são essenciais para atender às exigências dinâmicas da sociedade atual e, concomitantemente, preparar toda a comunidade acadêmica para lidar com os desafios complexos e imprevisíveis do futuro.

Contudo, a visão contemporânea da universidade tem sofrido transformações significativas. Chauí (2014) argumenta que a universidade tem sido descaracterizada de sua essência como instituição social para se

converter em uma organização. Nesse novo paradigma, o sucesso e a eficiência da universidade são mensurados por métricas de gestão, além de estratégias, recursos e indicadores de desempenho.

Essa mudança de foco, segundo Chauí (2014), acende um alerta sobre a autonomia inerente à construção do conhecimento, comprometendo a capacidade da universidade de ser um verdadeiro polo de inovação e crítica. A priorização da gestão em detrimento da produção de conhecimento autônomo e crítico levanta questões importantes sobre o futuro da educação superior. Nesse cenário de desafios e transformações, a gestão do conhecimento emerge como uma possível solução para as crises enfrentadas pela universidade. A implementação eficaz da gestão do conhecimento pode estabelecer uma base sólida para o desenvolvimento de novas práticas educacionais.

2. 2.2 Gestão do conhecimento no contexto das bibliotecas universitárias

A biblioteca se apresenta dentro do universo educacional como um espaço de aprendizagem, cuja missão é, segundo nosso entendimento, mediar o processo de transformação da informação em conhecimento, através de ações cujo foco é voltado às possibilidades de apropriação do indivíduo.

Como parte dessas organizações educacionais, as bibliotecas universitárias, segundo Carvalho (2004), também devem ser pensadas como espaços facilitadores de produção, armazenamento e comunicação de conhecimentos, utilizando-se da gestão do conhecimento. Shuhuai et al. (2009) destaca que é imperativo que a biblioteca estimule atividades de compartilhamento de conhecimento, alinhadas aos pilares da Universidade: o ensino, a pesquisa e a extensão.

As bibliotecas universitárias cumprem com a sua função social ao atender às necessidades de informação de seus usuários e potenciais usuários. Elas atuam como mediadoras entre as fontes de informação e os diversos agentes da comunidade acadêmica. Cabe a elas elaborarem mecanismos que incentivem a participação crítica desses usuários, promovendo a produção de conhecimento por meio da pesquisa científica (Gomes, 2008).

Para Bem (2015, p. 30), além de ser um modelo de gestão para as bibliotecas universitárias, a GC é “uma oportunidade para as bibliotecas renovarem-se e reinventarem-se como instituições já bastante abaladas pela crescente disponibilização de conteúdos digitais e pela dificuldade em gerenciá-los.”

Segundo Silva e Belluzzo (2017) a gestão do conhecimento é considerada por muitos um processo referente às organizações, que pode conferir às BU um diferencial estratégico e competitivo, possibilitando a adoção de ações adequadas para o gerenciamento dos conhecimentos de toda a comunidade acadêmica.

A tarefa de categorizar dados e organizá-los em uma biblioteca, por exemplo, somente podem ser desempenhadas por pessoas. [...]. Os bibliotecários têm uma posição garantida no quadro de informações de uma empresa, particularmente porque sua história profissional — ao contrário do que acontece com os programadores e profissionais de SI — os predispõem ao contato direto com os usuários. (Davenport, 2003, p. 142).

Ferguson, Hide e Lloyd (2008) sugere cinco áreas de atuação para bibliotecários na gestão do conhecimento: a) fomentar um ambiente propício ao compartilhamento de conhecimento; b) gerenciar a memória corporativa da organização; c) promover a transferência de informações e habilidades em um novo contexto, alinhado aos processos de negócios e operações essenciais; d)

impulsionar o desenvolvimento da competência informacional corporativa; e) Realizar a Gestão da Informação em ambientes digitais/eletrônicos.

Di Domenico, De Bona e Fernández (2003) e Li e Li (2010) listam as vantagens da aplicação da GC em bibliotecas: visão estratégica da/na organização; produção de novos conhecimentos a partir de sua cultura organizacional; melhorar a comunicação entre os setores e a organização; identificar e descrever as fontes de conhecimento e ser capaz de transferi-lo eficazmente; simplificar os processos e aumentar a produtividade dos serviços e produtos informacionais; maior utilização dos recursos da biblioteca; possibilidade de criação de um círculo virtuoso entre o aprendizado individual e o da organização; a valorização do trabalho da equipe; criar um sentimento de pertencimento na equipe da biblioteca; definir processos para a tomada de decisão; e inovação para seus processos e serviços. Guaraldo (2022) salienta que a gestão do conhecimento no meio acadêmico deve focar na interação entre as pessoas para estimular a reflexão e a solidificação do aprendizado.

Valentim (2008) descreve a gestão do conhecimento como o processo de transformação do conhecimento tácito em explícito. Em uma biblioteca universitária, esse processo visa facilitar a disseminação, utilização e integração dos conhecimentos dos indivíduos da organização em contextos organizacional e acadêmico. Assim, ao impulsionar a colaboração e o compartilhamento, a gestão do conhecimento converte o saber tácito de professores e alunos em um recurso coletivo, expandindo seu alcance e utilidade.

A gestão do conhecimento também precisa ser incorporada pelas bibliotecas para melhoria dos processos e serviços, acompanhando assim as mudanças, em especial as tecnológicas, das instituições de ensino das quais fazem parte. Em universidades, isso pode ser exemplificado pela criação de repositórios digitais que armazenam e compartilham trabalhos

acadêmicos, dados de pesquisa e resultados dos projetos de extensão.

Com o embasamento teórico-conceitual necessário para a compreensão da relação entre a gestão do conhecimento e as bibliotecas universitárias, o próximo capítulo detalhará a metodologia empregada na pesquisa, abordando os métodos de coleta e análise dos dados, a fim de avançarmos em nossa investigação sobre como a gestão do conhecimento tem sido abordada na literatura científica brasileira em Biblioteconomia e Ciência da Informação no contexto das bibliotecas universitárias.

3 Procedimentos Metodológicos

Buscando compreender a relação temática entre a gestão do conhecimento e bibliotecas universitárias, assim como suas características e variáveis, esta pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva, com uma abordagem quanti-qualitativa (Gil, 2022).

A coleta de dados foi realizada por meio de um levantamento bibliográfico na BRAPCI. O levantamento bibliográfico consiste na identificação, seleção, organização e análise de materiais já publicados sobre o tema em questão (Gil, 2022). Essa prática permite ao pesquisador conhecer o estado da arte do conhecimento, identificar lacunas, e embasar teoricamente o seu estudo. Utilizamos a estratégia de busca (“gestão do conhecimento” AND “bibliotecas universitárias”). A BRAPCI indexa a produção nacional brasileira em Biblioteconomia e Ciência da Informação, publicada em periódicos, anais de eventos e livros.

Para o desenvolvimento do estudo, adota-se a análise bibliométrica, que segundo Macias Chapula (1998, p. 134) refere-se ao “estudo dos aspectos quantitativos da produção, disseminação e uso da informação registrada”. Curty (2016) destaca que esse tipo de pesquisa é fundamental para o progresso e a ampliação do conhecimento científico, possibilitando a análise de múltiplas abordagens a partir do mesmo acervo de dados.

Foram recuperados 53 documentos, entre artigos e trabalhos apresentados em eventos, nacionais e internacionais. Para a seleção dos documentos, nesta primeira etapa da pesquisa, escolhemos trabalhar somente com artigos publicados em revistas brasileiras. Passou-se a análise do título, resumo e palavras-chave, de forma a identificar aqueles que abordam a relação entre as temáticas GC e BU. Com a aplicação desses filtros, reduzimos para 33 artigos, que constitui-se em nosso corpo de análise.

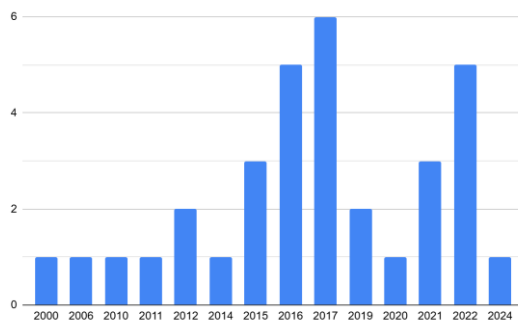
Na etapa de análise dos dados, utilizaremos o Microsoft Excel, para tabulação das informações bibliográficas e elaboração de gráficos, quadros e tabelas.

4 Resultados da pesquisa

Apresentamos a seguir a análise dos dados coletados na Base de Dados em Ciência da Informação (BRAPCI), detalhando as características da produção científica selecionada, incluindo a evolução cronológica das publicações, os periódicos mais relevantes, a autoria dos artigos e as instituições de filiação dos pesquisadores. Além disso, serão analisadas as palavras-chave mais frequentes, que revelam os principais focos e tendências de pesquisa na área. Os resultados apresentados fornecerão uma visão abrangente do panorama atual da produção científica sobre o tema, identificando padrões e lacunas para futuras investigações.

Iniciamos com evolução cronológica dos documentos, publicados entre os anos 2000 e 2024, conforme o gráfico 1.

Gráfico 1: Evolução cronológica de publicação



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A ênfase maior de publicação está no ano de 2017, com 6 artigos publicados e nos anos 2016 e 2022, com 5 artigos publicados. Os picos de Produção nos anos 2017, 2016 e 2022 podem indicar períodos de maior atenção ou desenvolvimento de novas abordagens e pesquisas no campo da gestão do conhecimento.

Os demais anos oscilam entre 3, 2 e 1 artigos publicados. Apontamos assim para uma não linearidade na publicação sobre a temática pesquisada, que de certa forma evidencia um aumento, mas com oscilação da produção na literatura como um todo. Isso sugere um interesse contínuo e crescente na área, mas também indica que a produção acadêmica pode ser influenciada por diversos fatores ao longo do tempo.

No Quadro 1, apresentamos os periódicos e a quantidade de artigos recuperados em cada um

Quadro 1: Periódicos recuperados

Revista	Artigos
Biblionline	1
Bibliotecas Universitárias: pesquisas, experiências e perspectivas	1
BIBLOS	2
Brazilian Journal of Information Science	1
Ciência da Informação em Revista	1
DataGramZero	1

Em Questão	1
Encontros Bibli	2
InCID	1
Informação & Informação	2
Perspectivas em Gestão & Conhecimento	2
Revista ACB	1
Revista Bibliomar	1
Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação	4
Revista Conhecimento em Ação	1
Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação	1
Revista EDICIC	1
Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde	1
Revista Folha de Rosto	1
Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação	4
Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação	2
Transinformação	1

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Destacamos a Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação e a Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação, como as mais prolíficas, com 4 artigos publicados em cada. Isso sugere que essas publicações têm um foco significativo ou uma maior aceitação de pesquisas na área de gestão do conhecimento.

Temos então uma distribuição dispersa, onde o restante das revistas publicou apenas 1 ou 2 artigos, indicando que o tema da gestão do conhecimento é abordado por uma ampla gama de periódicos, mas com uma concentração menor de publicações em cada um. Isso pode refletir a natureza interdisciplinar do campo ou a ausência de um periódico central dominante.

O Quadro 2 lista os 40 autores dos artigos recuperados. Autores com sobrenomes homônimos receberam um numeral arábico, para fins de diferenciação.

Quadro 2: Autoria dos artigos

Autores	Artigos
Bem	6
Duarte; Rossi	5
Felicio	3
Guerra; Santos; Silva (1)	2
Albino; Alves; Amante; Araújo; Barros; Belluzzo; Carvalho; Cavalcante (1); Cavalcante (2); Chaves; Coelho; Cubillo; Di Domenico; Dutra; França; Freire; Gomes; Gouveia; Lazzari; Marques Junior; Marra; Martins; Muniz; Oliveira; Pereira; Pinheiro; Reis; Sales; Silva (2); Sousa (1); Sousa (2); Sousa (3); Souza	1

Fonte: Dados da pesquisa

Os autores com maior produção são Bem, com 6 artigos publicados, Duarte e Rossi, cada um com 5 artigos publicados. Estes autores podem ser considerados colaboradores-chave ou pesquisadores líderes, dependendo do contexto do seu artigo.

Embora existam autores com múltiplas publicações, o número de indivíduos que publicam 3 ou mais artigos é muito pequeno. Isso sugere um esforço concentrado de alguns pesquisadores altamente produtivos.

Em contraste, um número muito menor de autores publicou dois ou mais artigos, indicando que a produção mais prolífica é concentrada em um grupo menor de pesquisadores. Felicio publicou 3 artigos e Guerra, Santos e Silva (1) publicaram 2 artigos. A maioria dos autores publicou 1 artigo sobre a temática. Essa variação no número de artigos

publicados é relativamente baixa, indicando que a maioria dos autores tem um número semelhante de publicações. Isso sugere que o conjunto de dados inclui um grande número de colaboradores que podem ser iniciantes ou que contribuem ocasionalmente para a área.

No Quadro 3 analisamos algumas informações apontadas quando listamos as instituições às quais os pesquisadores estão vinculados, como por exemplo, a concentração e a diversidade geográfica da produção sobre o tema em questão.

Quadro 3: Periódicos recuperados

Instituição	Quantidade de artigos
Centro Latinoamericano de Documentação Econômica e Social	1
Universidade Federal da Paraíba	6
Universidade Federal do Paraná	3
Universidade Federal de São Paulo	1
Universidade Federal da Bahia	2
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-Rio-Grandense	1
Universidade Federal do Rio de Janeiro	2
Instituto Universitário de Lisboa	1
Universidade Federal do Ceará	7
Universidade Federal do Maranhão	2
Universidade Federal do Pará	2
Universidade Federal de Santa Catarina	17
Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho	5
Universidade Federal de Uberlândia	1
Universidade do Estado de Santa Catarina	1
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará	1

Universidade Fernando Pessoa	1
Universidade do Oeste de Santa Catarina	1
Universidade Federal de Alagoas	1
Universidade Federal do Rio Grande do Sul	1
Universidade Federal Rural da Amazônia	1

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A pesquisa sobre gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias no Brasil demonstra uma concentração significativa em algumas instituições de ensino superior, com destaque para a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), que publicou 17 artigos, mais que o dobro da segunda colocada, a Universidade Federal do Ceará (UFC), com 7 artigos. Assim, a UFSC se destaca como a instituição com o maior número de artigos publicados sobre gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias, com 17 artigos. Isso a posiciona como um centro de referência e liderança nessa área de pesquisa. Isso pode indicar a existência de grupos de pesquisa consolidados ou linhas de pesquisa específicas na UFSC dedicadas ao tema.

As 5 principais instituições (UFSC, UFC, UFPB, UNESP, UFPR) são todas universidades públicas, reforçando o papel das instituições de ensino superior na produção de conhecimento sobre gestão em bibliotecas universitárias. Juntas, essas 5 instituições são responsáveis por uma parcela significativa da produção total de artigos na amostra analisada.

A UFSC (Sul), UFC (Nordeste), UFPB (Nordeste), UNESP (Sudeste) e UFPR (Sul) mostram que a pesquisa não está restrita a uma única região, mas tem polos de desenvolvimento em diferentes partes do país, ainda que com diferentes níveis de intensidade. Essa distribuição pode refletir a relevância do tema em diferentes contextos regionais e a formação de especialistas em diversas universidades.

A produção científica sobre o tema está majoritariamente concentrada em instituições públicas federais e estaduais de ensino superior, indicando que as universidades públicas desempenham um papel crucial no desenvolvimento do conhecimento sobre gestão em bibliotecas universitárias. As cinco principais instituições (UFSC, UFC, UFPB, UNESP e UFPR) são responsáveis por uma parcela considerável da produção total de artigos analisados.

Passamos então a analisar as palavras-chave dos artigos recuperados, apresentadas no Quadro 3 (para fins de apresentação, excluímos do quadro as palavras-chave com única ocorrência):

Quadro 4 - Palavras-chave dos artigos

Palavras-chave	Ocorrências
Bibliotecas universitárias	28
Gestão do conhecimento	26
Gestão da informação	6
Inovação	3
Bibliometria	2
Repositórios Institucionais	2
Sistemas Adaptativos Complexos	2
Bibliotecas	2
Mediação da informação	2
Web Social	2
Informação	2

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

As palavras-chave mais frequentes geralmente indicam os temas centrais e as áreas de maior foco nos artigos.

A análise revelou que "bibliotecas universitárias" (28 ocorrências) e "gestão do conhecimento" (26 ocorrências) são as palavras-chave mais proeminentes. Isso sugere que a maioria dos artigos selecionados aborda realmente a aplicação da gestão do

conhecimento no contexto das bibliotecas universitárias, se concentrando em como essas organizações gerenciam, organizam e disseminam o conhecimento.

Como temas secundários e relevantes, "gestão da informação" (6 ocorrências), confirmando sua relação próxima com a gestão do conhecimento. São artigos que sugerem aspectos mais amplos do gerenciamento de dados e informações, que são complementares à gestão do conhecimento.

O termo "inovação", com 3 ocorrências, aponta para a importância da inovação na evolução das práticas de gestão do conhecimento e informação em bibliotecas. Isso pode ser o início de uma tendência interessante sobre o futuro da área. Conforme apontado por Baker (2007), as bibliotecas enfrentam grandes oportunidades para assumir sua responsabilidade pela gestão do conhecimento em um mundo cada dia mais digital. Contudo, tais oportunidades vêm acompanhadas de novos desafios e demandas por aprendizado.

Outras palavras-chave como "mediação da informação", "bibliometria", "sistemas adaptativos complexos", "bibliotecas", "repositórios institucionais", "informação" e "web social" aparecem com menor frequência (2 ocorrências cada), mas ainda são relevantes para contextualizar os estudos e indicar práticas específicas de análise e disseminação de informações, como a análise de publicações científicas ou a criação de plataformas para armazenar e compartilhar pesquisas.

5 Considerações finais

A interconexão de saberes e a colaboração entre diversas áreas do conhecimento são cruciais para que a universidade possa cumprir seu papel de agente de transformação social, gerando soluções para problemas complexos e contribuindo para o desenvolvimento sustentável e equitativo da sociedade. A universidade do século XXI precisa ser um espaço de convergência de ideias e de integração de conhecimentos, capaz de

responder de forma proativa às demandas de um mundo em constante evolução.

A implementação eficaz das práticas de gestão do conhecimento é crucial para transformar a instituição universitária, tornando-a mais dinâmica, colaborativa e alinhada com as exigências atuais. Para isso, é fundamental estabelecer uma cultura organizacional que valorize o compartilhamento do conhecimento, complementada por diversas práticas de gestão do conhecimento, papel que pode ser liderado pela biblioteca universitária.

Esta fase inicial da pesquisa explorou as tendências em gestão do conhecimento no contexto das bibliotecas universitárias, com base em um levantamento bibliográfico e análise bibliométrica de 33 artigos publicados em periódicos brasileiros, indexados na BRAPCI. O estudo identificou a disseminação do tema entre pesquisadores brasileiros, analisando também as publicações, as instituições, a cronologia e as palavras-chave. Também revelou os autores e periódicos mais prolíficos e influentes na área. Essa identificação dos principais contribuidores facilita a navegação em um campo de estudo cada vez mais complexo e dinâmico, permitindo que os interessados identifiquem rapidamente as referências essenciais e as publicações de maior impacto.

O crescimento notável dos estudos sobre gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias, particularmente evidente a partir de 2016, não é meramente uma estatística; ele serve como um poderoso indicador de que a importância estratégica da Gestão do Conhecimento tem sido reconhecida. Este reconhecimento não se limita apenas ao âmbito acadêmico, mas se estende às práticas de gestão das unidades de informação. A evolução contínua desse reconhecimento impõe uma exigência crítica e urgente: as bibliotecas, em suas diversas formas e funções, precisam se reinventar. Essa reinvenção é fundamental para que continuem a desempenhar um papel relevante e central na sociedade da informação. Para isso, é imperativo que elas não apenas ofereçam novos serviços inovadores, mas também

aprimorem continuamente os já existentes, adaptando-se às demandas de um ambiente informacional em constante transformação e às expectativas de seus usuários.

O estudo apontou os avanços práticos e teóricos na literatura selecionada. Agora precisamos avançar no aprofundamento, se debruçando sobre outros dados e informações relevantes: dinâmica de colaboração, redes de coautoria, análise dos resumos e redes de coocorrência. Trata-se de um panorama que nos conduzirá à identificação dos conhecimentos críticos que fundamentam as práticas de gestão do conhecimento no contexto das bibliotecas universitárias.

O conhecimento crítico é compreendido como sendo todo conhecimento relevante para a execução da estratégia de uma organização, o qual é difícil de ser desenvolvido e recuperado, fornece vantagem competitiva sustentável e reduz riscos significativos para o negócio (Fukunaga, 2021). O mapeamento de conhecimentos críticos em bibliotecas universitárias ainda carece de aprofundamento teórico no campo da Biblioteconomia e Ciência da Informação e, mais especificamente, no âmbito das bibliotecas universitárias.

6 Referências

- Albuquerque, A. M. (2015). Gestão do conhecimento nas organizações de ensino superior: Proposta para construção de uma rede de compartilhamento das práticas docentes na Universidade Federal do Ceará. In *Anais do 1º Encontro Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Ciência da Informação (ENANCIB)*. Universidade Federal do Ceará.
<https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/18369>
- Alves, L., Santos, A. M., Pacheco, A. P. R., Göcks, N. M. K., & Kern, V. M. (2008). Identificando características de organizações intensivas em conhecimento em universidades: Um estudo de caso nas instituições do Sistema ACADE de Santa Catarina – Brasil. In *Anais do VIII Colóquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*. INPEAU. Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/61476>
- Barbalho, C. R. S., Inomata, D. O., & Fernandes, T. B. (2021). Mapeamento do conhecimento crítico para a formação do bibliotecário: uma abordagem metodológica. *Revista Brasileira de Educação em Ciência da Informação*, 8, 1–26.
<https://portal.abecin.org.br/rebecin/article/view/292>
- Barbosa, R. R. (2008). Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. *Informação & Informação*, 13(1esp), 1–25.
<https://doi.org/10.5433/1981-8920.2008v13n1esp1>
- Bem, R. M. (2015). Framework de gestão do conhecimento para bibliotecas universitárias (Tese de doutorado, Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico). Florianópolis, SC, Brasil.
- Carvalho, I. C. L. (2004). A socialização do conhecimento no espaço das bibliotecas universitárias. Niterói, RJ: Intertexto; Rio de Janeiro, RJ: Interciência.
- Cepeda-Carrion, I., Martelo-Landroguez, S., Leal-Rodríguez, A. L., & Leal-Millán, A. (2017). Critical processes of knowledge management: An approach toward the creation of customer value. *European Research on Management and Business Economics*, 23(1), 1–7.
<https://doi.org/10.1016/j.jiedeen.2016.03.001>
- Chauí, M. (2014). Contra a universidade operacional: a greve de 2014. Aula Magna na USP, em 8 de agosto de 2014.
http://www.adusp.org.br/files/database/2014/text_chau.pdf
- Curty, R. (2016). As diferentes dimensões do reuso de dados científicos. *Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação*, 9(2), 1–28. Recuperado de <https://revistas.ancib.org/index.php/tpbci/article/download/389/389/>
- Custódio, M. P. (2021). *Mapeamento dos conhecimentos críticos relacionados às funções de gestão de produto de software* (Trabalho de conclusão de curso, Universidade Federal de Santa Catarina). Repositório Institucional UFSC.

<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/228260>

Dalkir, K. (2011). *Knowledge management in theory and practice* (2nd ed.). Massachusetts Institute of Technology.

Dalkir, K. (2013). *Knowledge management in theory and practice* (2nd ed.). Routledge.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (2003). *Conhecimento empresarial: Como as organizações gerenciam seu capital intelectual* (14ª ed.). Campus.

Di Domenico, A., De Bona, G. S., & Fernández, O. A. (2003). La inteligencia en acción: gestionar por el conocimiento. *Biblios*, 4(15), abril-junho. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/161/16101502.pdf>

Drucker, P. F. (1969). *The age of discontinuity: Guidelines to our changing society*. Harper and Row.

Duarte, E. N. (2011). Conexões temáticas em gestão da informação e do conhecimento no campo da ciência da informação: proposta de redes humanas. *Informação & Sociedade: Estudos*, 21(1), 159–173. Recuperado de <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/9640>

Ferguson, S., Hider, P., & Lloyd, A. (2008). Are librarians the ultimate knowledge managers? A study of knowledge, skills, practice and mindset. *Australian Library Journal*, 57(1), 39–62. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/00049670.2008.10722440>

Freitas, C. C., Ferreira, P. M., & Silva, V. R. (2016). Aspectos inovativos do Curso de Pós-graduação Lato Sensu em Transdisciplinaridade e Interdisciplinaridade na Educação e suas contribuições para a formação de professores. In M. V. R. Suanno & C. C. Freitas (Orgs.), *Razão sensível e complexidade na formação de professores: desafios transdisciplinares*. Anápolis, GO: Editora UEG.

Fukunaga, F. (2019). *Práticas de GC: Mapeamento de conhecimento crítico*. <http://www.sbgc.org.br/blog/pratica-de-gc-mapeamento-de-conhecimento-critico>

Garcia, C. L. S., & Valentim, M. (2009). Gestão do conhecimento em universidades: uma proposta de mapeamento conceitual para o departamento de ciência da informação da Universidade Estadual Paulista. In *Anais do 3º Seminário em Ciência da Informação (SECIN)*, Londrina, PR: Universidade Estadual de Londrina.

Gil, A. C. (2022). *Como elaborar projetos de pesquisa* (7ª ed.). Rio de Janeiro, RJ: Atlas.

Gomes, H. F. (2008). A mediação da informação, comunicação e educação na construção do conhecimento. *DataGramaZero: Revista de Ciência da Informação*, 9(1), 1–15. Recuperado de <https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/3041>

Guaraldo, T. S. B. (2022). Metodologias ativas como espaço de gestão do conhecimento: uma experiência no ensino superior em Comunicação. *AtoZ: Novas práticas em informação e conhecimento*, 11, 1–11. <https://doi.org/10.5380/atoz.v11i0.80729>

Li, N., & Li, Q. (2010). Knowledge management modes and strategies for university libraries. In *Proceedings of the 2nd International Conference on Future Information Technology and Management Engineering* (pp. 288–290). Changzhou, China.

Macias Chapula, C. A. (1998). O papel da informetria e da cienciométrica e sua perspectiva nacional e internacional. *Ciências da Informação*, 27(2). <https://doi.org/10.1590/S0100-19651998000200005>

Nascimento, E. G. V. (2009). *Método de gestão para Biblioteca Universitária baseado no Balanced ScoreCard* (Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Ceará). Fortaleza, CE, Brasil.

Oliveira, M., Pedron, C. D., Romão, M. J. B., & Becker, G. V. (2011). Proposta de um modelo de maturidade para gestão do conhecimento: KM³. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 10 (4), 11-25. <https://periodicos.fgv.br/rbpg/article/view/78747>

Scholl, W., König, C., Meyer, B., & Heisig, P. (2004). The future of knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 19-35.

Shuhuai, R., Xingjun, S., Haiqing, L. & Jialin, C. (2009). From information commons to knowledge commons: building a collaborative knowledge

sharing environment for innovative communities.
The Electronic Library, 27 (2) 247-257.
<http://dx.doi.org/10.1108/02640470910947593>

Santos, B. S. (2011) *A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade*. 3. ed. Cortez.

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(3), 253–274.
<https://doi.org/10.19132/1808-5245243.253-274>

Setzer, V. W. (1999). Dado, informação, conhecimento e competência. *Datagramazero*; 0(0). <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/7327>

Silva, D. S., & Belluzzo, R. C. (2017). Gestão do conhecimento e saber nas bibliotecas universitárias: Reflexões de importância na contemporaneidade. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 7(1), 5–27.
<https://doi.org/10.21714/2236-417X2017v7n1>

Silva, D. S., & Belluzzo, R. C. (2017). Gestão do conhecimento e saber nas bibliotecas universitárias: reflexões de importância na contemporaneidade. *Perspectivas Em Gestão & Conhecimento*, 7(1), 5–27.
<https://doi.org/10.21714/2236-417X2017v7n1>

Tuomi, I. (1999). Data is more than knowledge: Implications of the reversed knowledge hierarchy for knowledge management and organizational memory. *Journal of Management Information Systems*, 16(3), 103–117. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/40398446>

Valentim, M. L. P. (2004). *Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências*.
https://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88

Valentim, M. P. (2008). *Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da ciência da informação*. São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica.

Wilson, T. D. (2006). A problemática da gestão do conhecimento. In K. Tarapanoff (Org.), *Inteligência, informação e conhecimento* (pp. 37–55). IBICT; UNESCO.