



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO  
BACHARELADO EM ARQUIVOLOGIA**

**RENATA NUNES DE CARVALHO**

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO: O  
PROFISSIONAL ARQUIVISTA E AS PRÁTICAS COMO ESTRATÉGIAS  
COMPETITIVAS NAS ORGANIZAÇÕES**

**JOÃO PESSOA**

**2022**

RENATA NUNES DE CARVALHO

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO: O PROFISSIONAL ARQUIVISTA E AS PRÁTICAS COMO ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS NAS ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso na modalidade artigo apresentado ao Curso de Graduação em Arquivologia da UFPB/CAMPUS I para a obtenção do grau de Bacharelado(a).

Orientadora: Profa. Dra. Edileuda Soares Diniz

JOÃO PESSOA

2022

**Catalogação na publicação  
Seção de Catalogação e Classificação**

C331g Carvalho, Renata Nunes de.  
Gestão da Informação e Gestão do conhecimento: o profissional arquivista e as práticas como estratégias competitivas nas organizações / Renata Nunes de Carvalho. - João Pessoa, 2022.  
30 f. : il.

Orientação: Edileuda Soares Diniz.  
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Gestão da informação. 2. Gestão do conhecimento.  
I. Diniz, Edileuda Soares. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 930.25

RENATA NUNES DE CARVALHO

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO: O PROFISSIONAL ARQUIVISTA E AS PRÁTICAS COMO ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS NAS ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso na modalidade artigo apresentado ao Curso de Graduação em Arquivologia da UFPB/CAMPUS I para a obtenção do grau de Bacharelada.

**Aprovada em \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_**

**BANCA EXAMINADORA**

*Edileuda Soares Diniz*

---

Profa. Dra. Edileuda Soares Diniz  
DCI/CCSA/UFPB-CAMPUS I  
(Orientadora)

---

Profa. Dra. Genoveva Batista do Nascimento  
DCI/CCSA/UFPB-CAMPUS I  
(Membro)

---

Profa. Dra. Alba Lígia de Almeida Silva  
DCI/CCSA/UFPB-CAMPUS I  
(Membro)

# **GESTÃO DA INFORMAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO: O PROFISSIONAL ARQUIVISTA E AS PRÁTICAS COMO ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS NAS ORGANIZAÇÕES**

**Renata Nunes de Carvalho<sup>1</sup>**

## **RESUMO**

Apresenta as práticas da gestão da informação e do conhecimento como estratégia competitiva dentro das organizações, em especial, àquelas em que o arquivista possui um papel importante no que se refere à aplicabilidade dessas práticas. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, com abordagem de análise qualitativa, cujo os resultados apontam que o arquivista possui espaço dentro do mundo corporativo, afinal, o seu papel é ser facilitador da tomada de decisão da alta cúpula gerencial, demonstrando com isso, o quanto a Arquivologia e a sua interdisciplinariedade com a administração tem muito a contribuir nas organizações. Conclui-se que o alcance da eficiência com a gestão da informação e do conhecimento por parte do profissional arquivista requer que sua formação esteja consubstanciada também na leitura e nos ambientes empresariais.

**Palavras-chave:** gestão da informação; gestão do conhecimento; arquivista; ambiente empresarial.

## **INFORMATION MANAGEMENT AND KNOWLEDGE MANAGEMENT: THE PROFESSIONAL ARCHIVIST AND PRACTICES AS COMPETITIVE STRATEGIES IN ORGANIZATIONS**

## **ABSTRACT**

It presents the practices of information and knowledge management as a competitive strategy within organizations, especially those in which the archivist has an important role in relation to the applicability of these practices. It is a bibliographical research, with a qualitative analysis approach, whose results indicate that the archivist has space within the corporate world, after all, its role is to facilitate the decision-making of the high managerial summit, demonstrating with this, how much Archival Science and its interdisciplinarity with management has much to contribute in organizations. It is concluded that the achievement of efficiency with the management of information and knowledge by the professional archivist requires that their training is also embodied in reading and business environments.

**Keywords:** information management; knowledge management; archivist; business environment.

---

<sup>1</sup> Graduanda no Curso de Bacharelado em Arquivologia da UFPB/CAMPUS I.

## 1 INTRODUÇÃO

Em face do cenário econômico, político e social atual, a Gestão da Informação (GI) e Gestão do Conhecimento (GC) tem sido um tema bastante discutido, tendo em vista a ocorrência de uma conscientização acerca da sua importância no mundo bem como da sua relevância na tomada de decisão, de modo que a Gestão do Conhecimento (GC) tornou-se primordial no auxílio do compartilhamento das informações e na captação delas que pudessem dirimir possíveis ruídos informacionais para os gestores no ambiente das organizações.

Por isso, a organização necessitaria extrair o máximo da Gestão da informação (GI) e da Gestão do Conhecimento (GC) para compreender cada uma delas e saber como aplicar isso na prática. Assim, por se tratar de uma ferramenta de estratégia no mundo corporativo, nos levou a ter o interesse sobre esse tema, proporcionado pelas leituras desenvolvidas em sala de aula na disciplina Gestão da informação e gestão do conhecimento do Curso de Graduação em Arquivologia da UFPB/CAMPUS I.

Por tratar-se de área interdisciplinar com a Administração, a arquivologia possui uma interdisciplinaridade com a área da Administração, e por ela ser está voltada para o estudo das organizações, da competição e da estratégia no mundo corporativo, motivo pelo qual fortaleceu ainda mais o interesse por pesquisar sobre o assunto

De acordo com a literatura da área de arquivo, percebe-se que a informação é a chave que pode mudar o mundo corporativo, e a administração permite que isso aconteça para alavancar os resultados das metas da organização, utilizando da GI e da GC como estratégia competitiva no interior das organizações. Acreditamos que o arquivista, por sua vez, faz parte do grupo de profissionais detentores de conhecimentos na área da GI e GC com condições de contribuir para o alcance das metas das organizações no que se refere à eficiência e precisão, por exemplo. E que, enquanto gestor, tem competência para trabalhar e tratar a informação, facilitando uma decisão acertada nos negócios.

Observa-se, contudo, que no contexto dos negócios, o conhecimento e a informação tendem a otimizar a redução de tempo nos processos, que costumam ser burocráticos e repetitivos. Assim, dentro dessa perspectiva é que esse artigo propõe apresentar as práticas da GI e GC como estratégias competitivas nas organizações.

Creamos que a Arquivologia e a Administração conjuntamente podem contribuir para a eficiência das estratégias nas organizações, e por isso nos propusemos a desenvolver uma pesquisa bibliográfica que permitisse enxergar a importância dessas áreas do saber na atuação profissional dos arquivistas.

Desse modo, objetivamos apresentar a importância do papel do profissional arquivista na identificação, aplicabilidade e efetivação da GI e da GC. E, especificamente, procuramos expor a interdisciplinariedade da Arquivologia com a Administração, bem como descrever as práticas

da gestão da informação e do conhecimento como estratégia competitiva dentro das organizações.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

No mundo globalizado de hoje, a todo momento, produz-se informação. Isso faz com que esse tema esteja imbutido nas discussões acadêmicas da universidade, no ambiente de trabalho e na rotina administrativa dos órgãos públicos brasileiros, tendo em vista a quantidade significativa de material bibliográfico produzida acerca da temática supracitada diariamente.

De acordo com a literatura, a informação é o que move o mundo, na medida em que uma simples informação é capaz de alavancar o início de uma pesquisa sobre a cura de uma doença, por exemplo, ou seja também o estopim para começar uma grande guerra. Por isso, aqueles que detém a informação são considerados os detentores de poder, muito embora nem sempre se deem conta disso, quando exercem a função de gestores da informação.

Quando falamos em profissionais da informação não estamos inserindo somente o profissional arquivista, mas o bibliotecário, o jornalista e etc. Mas afinal, o que é informação? Para compreendermos o que é informação, precisamos entender o que é um dado, uma informação e o conhecimento, conforme expomos a seguir.

### **2.1 Considerações sobre dado, informação e conhecimento**

Segundo Valentim ( 2002, p. 1) :

O termo 'dado' aparece muito na literatura da área de Ciência da Informação e de Informática. É definido por Miranda como um conjunto de registros qualitativos ou quantitativos conhecido que organizado, agrupado, categorizado e padronizado adequadamente transforma-se em informação.

Assim, a partir dessa afirmativa , podemos entender que o termo dado colocado solto, isolado, por si só não apresenta nenhum significado, porém quando organizado e atrelado a outros vocábulos nos leva a uma informação que faça sentido. Feito isso, há possibilidade de gerar conhecimento.

O conhecimento, portanto, é consequência da organização dos dados que passam a ter sentido e geram a informação. Tal informação provém da mídia impressa e televisiva, dos livros, dos artigos, das revistas, das pessoas, ou seja, deriva de inúmeras fontes que podem ser

verdadeiras ou falsas. De modo que, torna-se imprescindível a gestão da informação para auxiliar na escolha dessas fontes informacionais, bem como contribui para o devido tratamento e seleção que venha a facilitar a consulta pelos usuários internos e externos da organização. Percebe-se, diante disso, que a informação selecionada e tratada pelos profissionais, a exemplo dos arquivistas, é relevante para as organizações.

A gestão da informação favorece igualmente para que a gestão do conhecimento seja efetivada dentro da empresa. Ambas são ferramentas importantes em se tratando da estratégia competitiva, principalmente porque a informação tratada e compartilhada otimiza o tempo sem desperdiçar recursos, além de garantir a antecipação da concorrência.

Outros autores que reforçam o entendimento do que vem a ser dado, informação e conhecimento estão dispostos a seguir, a começar por Oliveira, (1992 apud STRASSBURG et al, 2007, p. 95) : “Dado é qualquer elemento identificado em sua forma bruta que por si só não conduz a uma compreensão de determinado fato ou situação.” O que significa dizer que o dado necessita ser trabalhado para gerar informação, como comentado anteriormente, a partir de Valentim (2002).

Valdemar (1999), por exemplo, se apropria da expressão estrutura de dados, que nada mais é do que um caminho que leva a combinação dos dados em representação da informação, isto é, ela armazena, organiza, relaciona e distribui os dados dentro de um computador. Segundo esse autor,

[...] Dentro de um computador, trechos de um texto podem ser ligados virtualmente a outros trechos, por meio de contiguidade física ou por “ponteiros”, isto é, endereços da unidade de armazenamento sendo utilizada, formando assim estruturas de dados. Ponteiros podem fazer a ligação de um ponto de um texto a uma representação quantificada de uma figura, de um soma, etc. (VALDEMAR, 1999, p. 1).

Oliveira (1992), por sua vez, retrata que o dado precisa ser trabalhado para conduzir o indivíduo a compreender determinada situação, enquanto que Valdemar (1999) associa o dado com a tecnologia apontando para a interdisciplinaridade com a Ciência da Computação. Ao fazer isso ele dá importância à tecnologia da informação na formação dos profissionais para que adquiram competência e, assim, consigam lidar com base de dados, oferecendo segurança na hora de produzir, armazenar, transmitir, acessar e usar a informação.

Ainda a respeito do termo informação, segundo Hayes (1986 apud OLIVEIRA et al., 2012, p. 15) ela é: “uma propriedade dos dados resultante de ou produzida por um processo realizado sobre os dados.” Enquanto que para Robredo (2003, p. 1), o termo informação é,

utilizado com avassaladora frequência, e constituindo numa presença constante, quase obsessiva, tanto no vocabulário técnico- científico quanto na

fala de uma grande parte das pessoas comuns, integrantes de todas as classes sociais, nada é menos seguro que esse vocábulo possua o mesmo significado para todos os que o utilizam ou dele ouvem falar.

Para Robredo (2003) a aplicabilidade do vocábulo informação por todos indistintamente não é seguro na medida em que ele aparece com o mesmo propósito para todos que a utilizam ou escutam falar dele.

Contudo, mesmo diante de variados significados, o termo informação faz parte do objeto de estudo da área da arquivologia e se apoia na definição de Le Coadic (1996 apud ROBREDO, 2003, p. 4), para quem “A informação é um conhecimento inscrito (gravado) sob a forma escrita (impressa ou digital), oral ou audiovisual.”

### **3 A ESTRATÉGIA E A GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO**

De acordo com a literatura da área, a gestão da informação possui uma importância relevante no mundo organizacional, pois auxilia em todo o processo quando a empresa utiliza as suas ferramentas corretamente. A GI segundo Braga (2000, p. 3):

[...] tem como objectivo apoiar a política global da empresa, na medida em que torna mais eficiente o conhecimento e a articulação entre os vários subsistemas que a constituem; apoia os gestores na tomada de decisões; torna mais eficaz o conhecimento do meio envolvente; apoia de forma interactiva a evolução da estrutura organizacional, a qual se encontra em permanente adequação às exigências concornciais; e ajuda a formar uma imagem da organização, do seu projecto e dos seus produtos, através da implantação duma estratégia de comunicação interna e externa.

A estratégia é algo muito discutido nos dias de hoje, principalmente, com o crescimento de pessoas empreendendo no nosso país e no mundo. Além de ser a chave para o sucesso dentro das instituições, é comumente a aliada nos negócios dos grandes executivos, gerentes, isto é, de todo profissional que ocupe algum cargo de liderança ou que esteja iniciando o seu pequeno empreendimento familiar, sozinho ou entre amigos.

E dessa forma muitas pessoas acabam tendo contato e traçando estratégia para o seu negócio, o que faz com que definir a palavra estratégia pareça algo simples, pois geralmente as pessoas associam a objetivo, sentido, direcionamento, um plano a ser seguido por alguém. E esse processo é aquele que nós sabemos o significado, mas na prática nem sempre o fazemos, de maneira que acabamos muitas vezes nos desviando da própria definição do conceito que falamos.

Segundo Nicolau (2001, p. 3):

Todas as definições de estratégia assentam na inseparabilidade entre a organização e o meio envolvente que, se por um lado representa uma condicionante à sua actividade, por outro, lhe oferece oportunidades que importa aproveitar. É esta relação entre organização e envolvente que dá sentido ao conceito de estratégia (NICOLAU, 2001, p. 3).

Isso significa dizer que os gestores precisam aproveitar a oportunidade de trabalhar bem o meio, ou seja, preparar o ambiente para que a gestão da informação e a gestão do conhecimento possam ser utilizadas com sucesso e gerar resultado para a empresa. Por isso dificilmente vamos conseguir falar de uma organização, sem relacionar\interligar com tudo o que a envolve, pois uma empresa não se resume somente aos bens e recursos, afinal, sem as pessoas seria impossível que todos os processos fossem realizados somente de forma automática. Falar de organização é falar de pessoas, de ambiente organizacional, de comunicação, de conhecimento, de informação.

### **3.1 Fluxograma na gestão da informação**

A GI, por sua vez, é responsável pelas atividades de dentro do arquivo de uma empresa, de modo que possa promover o acesso e a recuperação da informação para os seus usuários, além de poder contar com o fluxograma como estratégia da gestão da informação, pois ele serve como ferramenta de mapeamento dos processos de informação, permitindo que o gestor tenha uma visão ampla de dentro da empresa, e assim possa identificar as falhas de forma rápida, trazendo a solução dos problemas no fluxo informacional.

O fluxograma como estratégia para a gestão da informação é uma tática que auxilia a instituição a alcançar os seus objetivos, pois de acordo com Bauer et al., (2002 apud MACEDO, 2018, p. 21).

fluxograma é um tipo de diagrama, e pode ser entendido como uma representação esquemática de um processo, muitas vezes feita através de gráficos que ilustram de forma descomplicada a transição de informações entre os elementos que compõem. Podemos entendê-lo, na prática, como a documentação dos passos necessários para a execução de um processo qualquer. Muito utilizada em fábricas e indústrias para organização de produtos e processos.

O fluxograma facilita os processos, o que acaba auxiliando as organizações a alcançarem os seus objetivos, que costumam visar muito o lucro, a redução das despesas, a eliminação da concorrência e o domínio dentro do mercado, isto é, a conquista de um espaço

na sociedade.

Essa mesma sociedade vem acompanhando as transformações, principalmente a inserção e a substituição da mão de obra humana pelas máquinas e robôs automatizados realizando o que antes somente uma pessoa era capaz de fazer. Esse é o mundo atual, totalmente globalizado e dotado de tecnologia. E ela torna-se uma grande aliada na gestão da informação, pois os sistemas de recuperação, armazenamento, auxiliam a realizar uma parte desse processo, que apoiado a política interna de uma organização, leva a conquista de bater metas e alcançar o objetivo da instituição.

E para que o objetivo seja alcançado, a gestão da informação com o tratamento do seu objeto de estudo: a informação, melhor dizendo, de um tratamento arquivístico realizado pelo profissional competente, facilita o acesso e a recuperação mais rápida da informação. Segundo (MACHADO, 2000 apud SILVA et al, 2009, p. 286):

A informação no cenário da sociedade pós moderna configura-se como um instrumento transformador de libertação ou dominação, alienação ou conscientização, sucesso ou fracasso, desenvolvimento ou estagnação, conforme seja ela transmitida e utilizada e para quem e como seja direcionada.

Com essa definição de Machado (2000) *apud* Silva; Fujita; Evedove (2009, p. 286), fica evidente que é preciso tratar a informação da melhor forma possível, pois ele deixa claro o valor e o poder que a informação carrega, com isso podemos perceber que é importante tornar a informação acessível, de fácil recuperação, trazendo facilidade para os gestores tomarem a decisão correta. Mas para isso, a identificação das práticas da gestão da informação, é um processo a ser levado em consideração, sendo assim, segundo Belluzzo (2003 apud DUARTE et al, 2007, p.3 ) “a GI deve contemplar o processo de fluxo, aquisição, processamento, armazenamento, disseminação e utilização da informação. [...] ”. Por isso é extremamente importante entender todo esse processo, pois só assim será possível executar a gestão no dia a dia organizacional.

Diuturnamente, em cada etapa que forma o processo de gestão da informação, é imprescindível no auxílio à liderança de uma instituição. Ela compreendendo quais as necessidades informacionais do usuário, poderá melhor atende-lo, além de contribuir consideravelmente com a chefia no que tange a tomada de decisão, afinal, somente é possível disponibilizar uma informação precisa, rápida e eficaz por meio de um gerenciamento informacional a ser realizado por um profissional competente para tal.

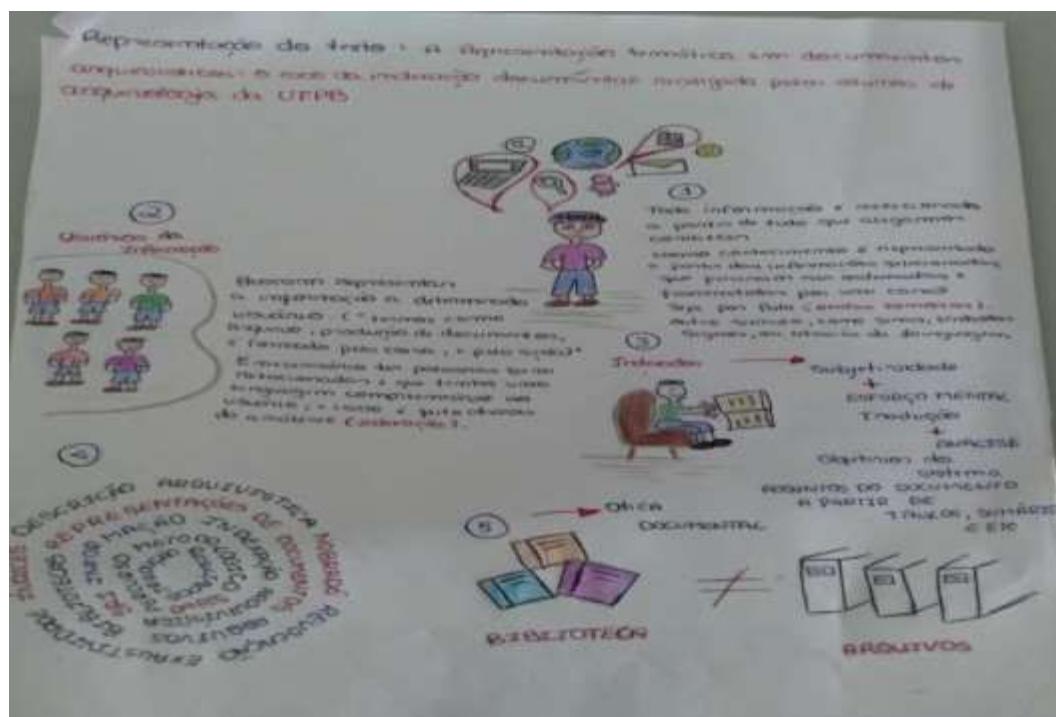
Mas o que é processo? Segundo o dicionário Houaiss (2004, p.597 ) é a:

1 Realização contínua e prolongada de alguma atividade ,< p. de aprender >< p.de apuração de votos > 2 método, procedimento < p. criativo de um escritor > 3conjunto de papéis, documentos, petições etc., que se encaminha a um órgão oficial < p. de pedido de aposentadoria > 4 DIR ação judicial 5 saliência na superfície de um osso, anteriormente denominada apófise ~ processual adj.2g.”

Esse processo é realizado de forma criteriosa, pois exige conhecimento e técnica no desenvolvimento. Não é simplesmente agrupar a massa documental e ir separando por ordem alfabética, separar por caixas, finalizar as etapas e oferecer o serviço à sociedade. O arquivo é muito mais do que um local que armazena papéis, ele é a fonte do saber, matéria para construção da memória, é algo que precisa ser valorizado pelas pessoas, pois fornece a base que constrói a história de uma cidade, pessoa, estado, nação.

E a gestão da informação é o processo que ajuda a deixar viva a memória, pois ela trata a informação, preserva, guarda e dissemina para toda a população que necessita dela. Na figura abaixo podemos perceber o quanto não é simples o trabalho do profissional de arquivo, que precisa se atentar aos usuários, buscando meios de facilitar a vida deles.

**FIGURA 1 - A apresentação temática em documentos arquivísticos: o caso da indexação documental realizada pelos alunos de arquivologia da UFPB**



Elaborado com base em Silva; Sousa; Bandeira (2012).

#### Quadro 1: Modelo teórico de Gestão da Informação:

<b>Modelo proposto por</b>	<b>Modelo proposto por</b>	<b>Modelo proposto por</b>
McGree e Prusak (1994) Etapas:	Davenport (2002) Etapas:	Choo (2003) Etapas:
Identificação de necessidades e requisitos de informação	Determinação de exigências de informação	Identificação das necessidades de informação
Aquisição e coleta de informação	Obtenção de informação	Aquisição de informação
Classificação, armazenamento, tratamento e apresentação da informação	Distribuição da informação	Organização e armazenamento da informação
Desenvolvimento de produtos e serviços de informação	Utilização da informação	Desenvolvimento de produtos e serviços informacionais
Distribuição e disseminação da informação		Distribuição da informação
Análise e uso da informação		Uso da informação

**Fonte:** Dimensões de um modelo de gestão da informação no campo da ciência da informação: uma revelação da produção científica do Enancib.

Esse modelo teórico contribui muito na atividade de identificar as práticas da gestão da informação, no dia a dia de uma instituição. Ela, por sua vez, também poderá utilizar-se de uma estratégia para melhor acompanhar todo esse processo.

E o processo da GI é extremamente importante para que o acesso à informação seja fácil, assim como a gestão do conhecimento auxiliando ela, ajudará os gestores na tomada de decisão, mas para que isso ocorra, é válido extrair dos seus funcionários, todos os conhecimentos que eles trazem consigo, como por exemplo: experiências do passado, a cultura, tudo aquilo que contribui e faz parte da construção de cada indivíduo. Pois isso é uma das práticas da gestão do conhecimento, e de acordo com Bukowitz e Williams (2002 apud SCHÄFER et al, 2014, p. 210) a GC é : “[...] o processo pelo qual a organização gera riqueza a partir do seu conhecimento ou capital intelectual. O capital intelectual ou conhecimento é qualquer coisa valorizada pela organização que esteja contido nas pessoas[...] .”

### **3.2 A gestão do conhecimento**

E é através disso que a gestão do conhecimento obtém bons resultados, mas para que isso ocorra, é necessário entender mais profundamente que o conhecimento poder ser tácito e explícito. O primeiro (tácito) é aquele que está no interior de cada pessoa, como por exemplo: algum acontecimento na vida que produziu algum ensinamento. Ele pode ter sido adquirido em qualquer âmbito da vida, seja no ambiente de trabalho ou não, inclusive, algumas pessoas no decorrer do tempo, aprendem a ter mais paciência, trabalhar em equipe, ter autocontrole, ter mais firmeza na hora de tomar uma decisão, ou seja, são conhecimentos/ técnicas/ conselhos que podem ser úteis quando compartilhadas com os outros, afinal, podem surtir grandes efeitos dentro de uma organização, por isso, é tão necessário que um pessoa não guarde um tesouro somente para si. O segundo é aquele mais fácil de ser retirado e compartilhado entre os indivíduos, pois pode ser encontrado em forma de textos (multimídia), cursos, documentos, pois trata – se de algo mais formalizado, o que difere do outro tipo de conhecimento, já que no tácito, qualquer desentendimento, briga, inimizade, competitividade exagerada, poderá resultar em um lugar altamente conflituoso, afetando assim, o canal de comunicação, e por consequência, a eficiência no serviço.

O conhecimento tácito pode converter-se em explícito e o contrário também pode ocorrer, como por exemplo: quando uma pessoa tem alguma experiência ou conhecimento acerca de um assunto, e coloca em um papel, expressando através de palavras. E o contrário ocorre, quando o professor passa um livro para os alunos estudarem, e através da leitura eles adquirem conhecimentos, que podem ser colocados em prática na vida profissional. Os tipos de conversão, segundo Takeuchi e Nonaka (2008 apud TORRES et al, 2009, p. 1) são chamados de:

Espiral do Conhecimento, que é formada pelos quatro modos de conversão do conhecimento (socialização, externalização, combinação e internalização). Na socialização ocorre a criação e compartilhamento do conhecimento tácito através da interação entre as pessoas, sendo que existe a conversão do conhecimento tácito para o tácito. Na externalização ocorre a conversão do conhecimento tácito em explícito, sendo que o conhecimento individual passa a ser compartilhado por um grupo. Na combinação ocorre a sistematização do conhecimento explícito, onde o conhecimento explícito se transforma em explícito, passando do grupo para a organização. Na internalização ocorre a conversão do conhecimento explícito em tácito, onde o conhecimento passa da organização para o indivíduo.

#### **3.2.1 Atividades que auxiliam na efetivação da GC**

Pela citação de Torres et al (2009), podemos perceber a importância de extrair o conhecimento de cada pessoa, o compartilhamento no ambiente organizacional, e o quanto um lugar agradável ajuda a descomplicar esses processo de conversão do conhecimento. E a gestão dele é extremamente importante, e para que possa ocorrer, Schäfer e Sanches (2014, p.214) falam que é necessário um auxílio para a sua efetivação, e no caso, a gestão de documentos é uma dessas atividades auxiliares, pois o processo não é tão rápido, e também não é fácil.

Mas a gestão de documentos trata de algumas tarefas, que envolvem a informação, e esse gerenciamento facilita o acesso, a recuperação e a disseminação dela. Essas atividades, segundo a lei número 8.159, de 8 de janeiro de 1991 que dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados: “considera-se gestão de documentos o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente.”

Mas qual a relação da Gestão do Conhecimento com a Gestão de Documentos? De acordo com a lei 8.159, toda informação necessita de um tratamento para ser preservada e na gestão da informação isso ajuda também na recuperação para os usuários internos e externos de uma instituição utilizarem. Portanto, para que se tenha eficiência, é preciso que a GI seja aplicada, e a informação possa ser utilizada pela diretoria na tomada de decisão, o que vai ajudar na consecução do trabalho no ambiente organizacional e favorecer a troca de conhecimento produzido por tais informações que foram tratadas. Com isso, torna-se difícil falar da gestão do conhecimento, sem mostrar o quanto existe uma ligação entre elas.

Existe uma relação direta entre a informação, que é o objeto de estudo da GI, e o conhecimento, e podemos compreender isso melhor, vendo literalmente a definição do Dictionnaire encyclopédique de l'information et de la documentation conforme citado por Robredo ( 2003, p. 3): “ A informação é o registro de conhecimentos para a sua transmissão. Essa finalidade implica que os conhecimentos sejam inscritos num suporte, objetivando sua conservação e codificados, toda representação sendo simbólica por natureza.”

Assim a forma como a sociedade enxerga a informação, vem mudando no decorrer dos anos, e por consequência o conhecimento vem ganhando espaço. Segundo (KHAN, apud BURCH, 2005, p. 3): “A sociedade da informação é a pedra angular das sociedades do conhecimento. O conceito de “sociedade da informação”, está relacionado à ideia da inovação tecnológica”, enquanto o conceito de “sociedades do conhecimento” inclui uma transformação social, cultural, econômica, política e institucional, assim como uma perspectiva mais pluralista e de desenvolvimento. O conceito de “sociedade do conhecimento” é preferível ao da “sociedade da informação” já que expressa melhor a complexidade e o dinamismo das mudanças que estão ocorrendo. [...] o conhecimento em questão não só é importante para o

crescimento econômico, mas também para fortalecer e desenvolver todos os setores da sociedade.”

Conforme Sally (2005, p.3) afirma a informação está ligada a tecnologia, enquanto o conhecimento à transformação social, porém podemos concluir que ambos estão relacionados a mudança, e auxiliam no desenvolvimento. Schafer e Assis (2014, p. 112), por sua vez, entende que:

um importante fator para a efetivação da gestão do conhecimento é a conscientização dos colaboradores da instituição. São eles que trabalham diariamente com as informações que a empresa utiliza para consecução de suas atividades, e necessitam participar desse processo para que a gestão documental e informacional seja desenvolvida constantemente. Isso possibilita não apenas a recuperação eficaz das informações, mas a garantia de que apenas as informações relevantes serão preservadas, sendo estas as responsáveis pelo desenvolvimento das organizações.

Um outro fator que auxilia os gestores no desenvolvimento constante dessas práticas, é a tecnologia da informação (TI), pois ela também é uma grande aliada do conhecimento, quando colabora, facilita o acompanhamento e a realização do processo em si. Mas como a TI auxilia no processo da GC? Segundo Rossetti e Morales (2007, p. 124 - 125):

A tecnologia da informação que é gerada e explicitada devido ao conhecimento das pessoas, tem sido, ao longo do tempo, cada vez mais intensamente empregada como instrumento para os mais diversos fins. É utilizada por indivíduos e organizações, para acompanhar a velocidade com que as transformações vêm ocorrendo no mundo; para aumentar a produção, melhorar a qualidade dos produtos; como suporte à análise de mercados; para tornar ágil e eficaz a interação com mercados, com clientes e até competidores. É usada como ferramenta de comunicação e gestão empresarial, de modo que as organizações e pessoas se mantenham operantes e competitivas nos mercados que atuam.

Com isso, a tecnologia auxilia guardando informações importantes que foram extraídas das pessoas; pode conter também documentos que possuem dados relevantes, e auxiliam na hora da decisão final acerca de um problema empresarial. Como por exemplo: um sistema computacional pode conter pastas, arquivos referentes à registros que foram feitos através de entrevistas com funcionários; análise gerencial de cada gestor; a correlação dos nomes correspondentes à cada equipe; os pontos fracos e fortes; o setor que mais se destacou; gráficos dos levantamentos da produção, custos e lucros. E tudo isso, caso seja necessário, de acordo com um plano estratégico, pode ser compartilhado em questão de segundos, entre à cúpula administrativa de uma organização, e entre os funcionários conforme a conveniência, já que nem todas as informações podem, devem ser disseminadas sem um certo critério.

Todos esses registros de informações são transformados em conhecimento, quando colocados no dia a dia das instituições, ou seja, a tecnologia da informação é importante, mas, para Rossetti e Morales (2007, p. 126):

Embora se trate de um excelente recurso e valioso suporte à GC, convém lembrar que só a tecnologia não é suficiente. A GC vai além da simples utilização de ferramentas de TI, deve ocupar-se de outros fatores intrinsecamente ligados a características humanas, muitas das quais impenetráveis pela tecnologia [...].

### **3.2.1.1 O arquivista frente a tecnologia e as exigências do mercado**

É um trabalho em conjunto, que permite a gestão na prática, afinal, ela é extremamente importante de ser identificada e realizada, e quando tem a tecnologia como sua aliada, necessita que os profissionais da informação dominem esse meio para melhor desempenhar a sua atividade. Segundo Barreto (2004, p. 2-3): “É preciso ter capacitação em tecnologia da informação, especialmente em Gestão Eletrônica de Documentos, para estar apto a trabalhar de acordo com a necessidade do mercado.”

Com isso, no caso dos arquivistas é necessário saber digitalizar um documento, armazenar os arquivos na nuvem, saber utilizar, entender o funcionamento de plataformas de preservação, repositórios digitais, dentre outros. Tudo isso é muito importante na GC, pois só há conhecimento se existir informação, e para ocorrer a transformação, é necessário que exista qualidade, tratamento, fácil acesso, recuperação, disseminação dessa informação que será revertida em saber, ou seja, será lapidada. Essa lapidação ocorre quando é agregado valor ao conhecimento, seja ele tácito ou explícito, afinal, no caso dos relatórios, o gerente atribuirá determinado valor, se souber utilizar o que eles contém à serviço da empresa. É a partir da análise desses documentos, que será possível acompanhar os períodos de crescimento e entender os possíveis fatores que contribuíram para isso. E segundo (BARRETO, 2004 apud SCHAFER et al, 2014, p. 212): “as organizações precisam de pessoas para extrair o conhecimento daqueles que o têm, colocar esse conhecimento numa forma estruturada e mantê-lo ou aprimorá-lo, agregando-lhe valor ao longo do tempo.”

Com isso uma análise de um documento que carrega informações, podem ser transformadas em saber, com isso, concluímos que o conhecimento explícito é o que está contido no documento, enquanto o tácito, é o indivíduo que carrega alguma experiência dentro de si. Trazendo isso para o mundo corporativo, podemos citar o fato de um gerente ter aprendido que analisar os dados, diminui riscos na hora de planejar estratégicamente os próximos passos. Esse aprendizado ele pode ter adquirido através da leitura de artigos, livros,

cursos, de experiências passadas nos antigos trabalhos, de um conselho dado por um colega ou supervisor, e que ele pode utilizar durante a sua vida profissional para melhorar o resultado final. E toda essa informação e compartilhamento de conhecimento conta com a tecnologia na hora de guardar isso como um tesouro, ou seja, os profissionais da informação, em especial os arquivistas, são os detentores, além de auxiliarem no cuidado e na disponibilização para os gerentes. Por exemplo: se os empresários conhecessem o valor de um arquivo, entenderiam a importância dele tanto para a gestão da Informação, como também na gestão do conhecimento, afinal, de acordo com Schäfer e Sanches (2014, p. 111, grifo dos autores):

O setor de “Arquivo” torna-se fundamental na implantação da gestão do conhecimento, pois nele são armazenados, gerenciados e disponibilizados os documentos que contêm informações estratégicas produzidas pela organização, não apenas no presente, mas também decisões passadas que construíram a trajetória da instituição.

O arquivo tem muito valor, pois guarda toda a história de uma instituição, trata toda a documentação que entra diariamente na empresa, cuida de todo o fluxo informacional, disponibiliza para as pessoas, e facilita a recuperação da informação de maneira rápida e precisa. E como alguns empreendedores e executivos costumam reproduzir por aí, que tempo é dinheiro, então seria bom que as pessoas começassem a modificar a visão de como enxergam o profissional arquivista e os outros profissionais da informação também. Segundo Ochôa e Barata (2010, p. 1): “Países com fortes tradições de leitura e práticas culturais consolidadas há muito que vêem nestes profissionais um valor social superior ao que lhes é atribuído naqueles onde tal não acontece, como é o caso de Portugal [...]”

A leitura é extremamente importante para o desenvolvimento da sociedade, pois através dos livros conseguimos conhecimento, que podem ser passados para outras pessoas. Como a profissão do arquivista lida diretamente com a informação, costuma-se ler para realizar melhor o seu ofício, afinal, um profissional que trabalha em um arquivo médico precisa ter noção de terminologias próprias daquela profissão.

Com isso, levando em consideração a leitura, podemos dizer que o Brasil não é um país que possui um índice muito elevado nesse quesito, mas segundo Pereira et al (2012, p. 7):

O nível de leitura no Brasil ainda é frustrante para um país que pretende ser leitor. De acordo com o último estudo realizado pelo Instituto Pró-Livro(apud Giuffrida,2009 ), o brasileiro—com mais de 5 anos de idade—lê em média 4,7 livros por ano, sendo que nestes dados também constam os livros indicados pela escola, ou seja, sem eles, o índice de leitura é muito inferior, de apenas 1,3 livros em média por ano. Apesar de ainda ser uma cultura pouco desenvolvida no país, a leitura passou nos últimos anos a integrar índices mais altos. De acordo com pesquisa a ultima estimativa, feita em 2010 pela mesma instituição, (IPL), aponta

que este número aumentou, nos últimos 10 anos, cerca de 150% entre os brasileiros. O hábito da leitura é fundamental não só para ampliar o conhecimento, mas, inclusive, para a formação da cidadania. Proporcionar as crianças o interesse pela leitura é uma tarefa árdua, porém compensadora, pois através da leitura a criança terá certamente uma nova perspectiva acerca dos acontecimentos do mundo real que o cerca. Daí surge à importância de estimular os pequenos a lerem e amarem os livros como forma de incentivar o potencial detalhado da visão de cada um.

Para o desenvolvimento da sociedade e do país, é preciso que as crianças sejam incentivadas à leitura, e assim teremos uma geração de adultos críticos e que valorizam os profissionais da informação, pois entendem a importância deles na produção do conhecimento. Do contrário, vamos ter uma sociedade que não valoriza os bibliotecários, os arquivistas, museólogos, jornalistas e etc. A nossa esperança, é que mais crianças possam adentrar no mundo da leitura, que mais pessoas saiam da taxa de analfabetismo e muitos deixem de ser analfabetos funcionais, pois somente dessa forma, iremos futuramente ter pessoas querendo ter a formação desses profissionais ou então deixando de enxergá-los como algo sem importância nenhuma.

E a sociedade muitas vezes enxerga o arquivista, como aquela pessoa que fica mexendo com papéis velhos e que possuem como função, organizar tudo em ordem alfabética, sem a presença de um critério e uma gestão. Por isso, muitos podem acreditar que qualquer pessoa pode exercer essa função, e não existe nada de especial para ser valorizado. Mas isso tudo não é verdade, esse profissional não está limitado somente em organizar papéis antigos.

A propósito, o arquivista é um profissional que pode trabalhar em setores diversos, afinal, todo lugar produz e recebe documentos. Segundo Cardoso e Valentim (2008, p. 2): “Com a abertura de novos nichos de mercado para o profissional arquivista como os ambientes empresariais, verifica-se um novo paradigma de atuação profissional.” Com isso o arquivista começa a adentrar em setores diferentes do que geralmente é encontrado, e precisar buscar atender as necessidades daquele mercado, e assim atuar de forma eficiente. A eficiência ocorre quando o profissional entende que existe uma necessidade, e vai atrás disso que está sendo exigido. Por exemplo: no mundo de hoje, é necessário uma certa habilidade com a tecnologia pelo fato da necessidade de realizar um gerenciamento eletrônico de documentos. Essa habilidade de gerenciamento eletrônico quando utilizada dentro de uma empresa, auxilia o arquivista a optar pela decisão correta, afinal, o arquivo contém muitas informações que podem ser transformadas em conhecimento. E ele possibilita que a gerência tenha uma visão mais ampla, para assim construir um futuro de forma mais acertada, sem trilhar um caminho sem embasamento nenhum. E o arquivista com o seu trabalho, auxilia tudo isso, e a gestão da informação, permite a aplicação da GC, pois segundo Oliveira et al ( 2013, p. 2):

Esse profissional necessita atuar como disseminador de informações e fio conector para a construção de conhecimentos utilizando técnicas de gestão da informação e do conhecimento no intuito de promover diálogos entre as atividades arquivísticas e o fortalecimento da sociedade, voltados principalmente para o aprendizado contínuo em âmbito organizacional.

#### **4 O PAPEL DO ARQUIVISTA**

O arquivista é o profissional da informação fundamental, no nosso entendimento, para a promoção da GI e da GC dentro de uma organização, e sendo assim, ele precisa, de acordo com (SANTOS, 2000 apud por CARDOSO et al , 2008, p. 6):

Ser um especialista na área de conhecimento onde atua; ser um profundo conhecedor dos recursos informacionais disponíveis e das técnicas de tratamento da documentação, com domínio das tecnologias mais avançadas; ser um gerente efetivo; ser um líder para enfrentar as mudanças e suas consequências.

Os arquivistas precisam adquirir competências e habilidades, além das técnicas próprias da profissão, pois assim conseguem realizar um trabalho eficiente e explicar para a alta cúpula da administração das empresas, seja ela qual for o porte, o que é a gestão do conhecimento, pois é dessa forma que os profissionais da informação poderão contar com o seu apoio e colaboração, na aplicação dela no dia a dia empresarial. Pois segundo Schafer e Sanches ( 2014, p. 219): “Pode- se considerar o apoio da alta administração como elemento central no sucesso de um programa de gestão do conhecimento[.]”. Fica difícil somente um profissional falando e promovendo, sem o suporte e aval do seu superior. A presença, o consentimento e incentivo público da chefia, mostra aos demais funcionários, que não é algo pessoal daquele que é responsável pela equipe, mas é algo que precisa ser levado a sério por todos que fazem parte da instituição. Sendo assim, a importância do conhecimento vai além dos muros institucionais, ela é capaz de auxiliar no desenvolvimento da sociedade, impactando não somente as pessoas que estão no meio diretamente.

#### **5 OS IMPACTOS DA CULTURA ORGANIZACIONAL E LIDERANÇA**

Mas, como será possível fazer com que as pessoas possam compreender a sua importância ? Segundo Luchesi (2012, p. 2):

A Gestão de Conhecimento deve passar a fazer parte da cultura da organização para que todos os colaboradores entendam a sua necessidade. O sucesso e os benefícios na implementação de uma Gestão de Conhecimento em qualquer tipo

de organização só é possível se a cultura organizacional for positiva em relação à geração, partilha, socialização e transferência de conhecimento.

A cultura organizacional é essencial dentro de uma organização, pois ela é o norte da instituição, é o conjunto do que cada membro deve procurar saber e carregar, para melhor desempenhar a sua função. E cada funcionário só consegue realizar com eficácia o que foi chamado a realizar, se procurar alinhar isso à instituição. Segundo Padoveze e Benedicto (2005, p. 3):

A cultura organizacional é o aspecto mais importante da organização para o direcionamento de suas atividades. Ela refere-se ao pensamento básico que orienta as ações de um gestor, determinando qual o caminho que ele seguirá quando se deparar com várias alternativas de ação.

Colocar a gestão do conhecimento como participante da cultura da organização, é mostrar a importância não só de identificar, como também de pôr essas práticas referentes à ela, no dia a dia da empresa. E isso pode ser realizado de várias formas, como por exemplo: na criação de um ambiente favorável para trabalhar. Isso ajuda/facilita algo chamado de comportamento humano, e uma das práticas da GC é promover condições adequadas para acontecer o compartilhamento e criação de conhecimento. Sendo assim, o ambiente favorável é um exemplo de algo que promove a harmonia e interação entre as pessoas, possibilitando que o comportamento humano diante de situações adversas, tenha a tendência em ser positiva, afinal, a cultura organizacional envolve normas, valores, regras e comportamentos que norteiam todos os setores da organização. Com isso a cultura organizacional direciona o gestor e todas as pessoas, de acordo com os valores da empresa, então, é importante a criação de uma cultura organizacional que seja forte, pois ela ajudará na formação da identidade empresarial.

Quando uma pessoa cria uma empresa, uma identidade empresarial, ela geralmente sabe o que deseja alcançar, e como fazer para realizar a sua meta. O papel dos gestores, nesse aspecto, é fazer com que a GC possa ser aplicada e traga benefícios, e um dos pontos importantes é que o profissional da informação saiba exercer a liderança, principalmente, porque os profissionais que lidam com a informação, precisam saber liderar, pois é necessário que eles consigam fazer com que as pessoas trabalhem em torno de um objetivo maior, afinal, cada um buscando o seu próprio interesse, não haverá foco, e nada terá êxito, pois cada um se esforçará, gastará a sua energia em seu benefício próprio. Serão direções diferentes para realizar qualquer objetivo, muitas vezes, sem nem pensar na missão, no valor e meta da instituição.

De outro lado, para alcançar a meta institucional, as práticas, como foi mostrado anteriormente são necessárias, as técnicas, habilidades e competências para conseguir executá-las e identificá-las no cotidiano, o que vai requerer do profissional atenção a tudo isso ou não atuará de maneira eficiente no mercado de trabalho.

A ineficiência, por sua vez, não é resultado das características que envolvem um bom líder, pois toda pessoa que é aberta às mudanças consegue chegar a eficiência. Por exemplo: Existem pessoas que eram impacientes, que com o tempo foram tornando-se pacientes. Não é algo fácil, mas é preciso um querer, é preciso se conhecer, focar e com calma progredir até que a luta diária, possa modificar o que é negativo em um ponto positivo.

E esses pontos negativos precisam ser derrubados, situações necessitam ser contornadas, metas precisam ser batidas, e para que isso tudo possa ocorrer, é necessário que o ambiente seja/esteja preparado pela liderança. Ela é uma palavra muito utilizada no meio da administração, pois é exigido da gerência, a capacidade de dominar o que se passa, todo o processo. Isso é saber usar da inteligência para não criar um meio de inimizade e competição exagerada, onde as pessoas só pensem em si, e acabem transformando o espírito de equipe em individualismo.

Por fim, ser líder não é uma tarefa tão simples de ser executada, exige sabedoria e também humanidade, pois todas as funções possuem a sua importância, e a dedicação de cada um, é essencial para o desenvolvimento do plano estratégico, cada funcionário é peça fundamental no trilhar do caminho ao sucesso, pois sem a gerência, a equipe fica sem norte; e o líder sem os liderados, não consegue realizar tudo sozinho com eficiência. É fundamental que ambos trabalhem em conjunto e os objetivos estejam bem alinhados para uma só finalidade.

Essa finalidade é alcançada quando o profissional da informação entende que a liderança facilita tanto na gestão do conhecimento, como na gestão da informação, pois é algo que auxilia no desenvolvimento das práticas referentes à cada uma, e os profissionais da informação são os responsáveis por todo o processo de transformação, afinal, segundo (COSTA, 2003 apud RODRIGUES, 2014, p. 7): “a informação é concebida como matéria-prima para gerar o conhecimento.”

Diante disso, podemos perceber a importância que deve ser compreendida pela sociedade, pelas empresas contratantes, e sim, os próprios profissionais precisam buscar os meios para que a prática de cada gestão, possa ser identificada no dia a dia. Afinal, a valorização vem quando os resultados são positivos e o profissional realiza cada etapa de forma bem feita, pois assim, ele valoriza a própria profissão, mostra a importância dela, ganha mérito e melhora a vitrine perante a sociedade.

Ele precisa identificar as práticas de cada gestão, pois só assim irá reconhecer no dia a dia e promover, intensificar, um incentivo por parte da diretoria da empresa. É necessário que a alta cúpula da administração comprehenda o que é a gestão da informação e a gestão do conhecimento. Essa compreensão só será possível, se esses profissionais não só entenderem a teoria, como também conseguirem ter a habilidade de enxergá-la na prática, pois segundo Schafer e Sanches (2014, p. 215) : “Quando se trata do entendimento por parte dos arquivistas

sobre o que é, e o que envolve a gestão do conhecimento, há o entendimento conceitual sobre o tema, mas na prática não está claro como efetivá-lo [...]" Porém a conscientização daqueles que estão na administração é uma forma de promoção e de efetivação na prática, é como um "produto" final, que ao obter resultado positivo ou tendo um avanço considerável, iremos fazer com que enxerguem o meio ( processo ) como algo importante, que merece atenção.

Sendo assim, o profissional da informação é o responsável pela identificação das práticas no cotidiano de uma organização, mas isso não é uma tarefa tão fácil, pois a informação é como um minério, e os detentores desse minério, são aqueles que recebem, guardam, selecionam e transformam em algo de valor. Isso faz com que os profissionais ganhem destaque, afinal, a informação precisa ser lapidada, pois de acordo com (PETRÓ, 2008 apud RODRIGUES et al, 2014, p. 9 ):

[...] a riqueza do homem é medida pelo grau de conhecimento que detém através da transformação da informação. Assim, para garantir o devido uso da informação, é necessário agregar valor e, para isso, é importante que a informação esteja de acordo com o contexto em que se encontra a organização, que seja correta e completa, com riqueza de detalhes e precisão, no formato adequado, disponibilizada no momento e propósito oportuno e no local correto.

E isso o profissional que é responsável pela informação sabe realizar como um oleiro com a argila, pois da mesma forma que o oleiro modela e transforma ela em um vaso, a informação também precisa de tratamento para que seja transformada em conhecimento. Ele é algo essencial na vida do indivíduo, e o uso dele auxilia as instituições a chegarem em seus objetivos. É como em um trabalho de escola/universidade, nós podemos fazer um ótimo trabalho sozinhos e entregar no prazo, porém quando esse mesmo trabalho é realizado em uma equipe que compartilha as pesquisas, promove debates, e cada pessoa busca ter iniciativa para contribuir, há uma economia de tempo e um aproveitamento melhor das ideias, pois são várias pessoas pensando, trabalhando em prol de algo. É exatamente isso que o profissional da informação precisa reconhecer e promover.

Mas quem são os profissionais da informação? Bom, pode ser os arquivistas, os bibliotecários, os jornalistas e etc. Eles são os responsáveis pela informação, de acordo com a função de cada um. No caso dos arquivistas, eles são aqueles que disponibilizam ela para os

demais, colaborando no processo de conhecimento/saber, que lidam com a gestão da Informação e do conhecimento, e transformam em vantagem competitiva, essas práticas da GC.

Por isso saber das práticas é algo essencial, pois a conscientização dos superiores parte primeiramente do profissional e chega diretamente no topo da hierarquia, e só depois vai até o funcionário mais "simples". É dessa forma que tudo passa a ocorrer de forma natural.

## 6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos procedimentos metodológicos esta pesquisa classifica-se como: bibliográfica, pois alguns textos da área foram separados para que as práticas da GI e da GC fossem expostas de forma que pudessem nos fazer entender como elas são usadas como estratégia competitiva nas organizações. Segundo Boccato (2006 apud SOUSA et al, 2021, p. 67):

a pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica. Para tanto, é de suma importância que o pesquisador realize um planejamento sistemático do processo de pesquisa, compreendendo desde a definição temática, passando pela construção lógica do trabalho até a decisão da sua forma de comunicação e divulgação.

A pesquisa tem abordagem qualitativa, porque busca compreender as práticas de cada gestão, e assim acaba realizando uma análise sobre o tema. Utilizamos para recuperação das fontes de informação que constituem o arcabouço de análise, a busca online na bases do google acadêmico definindo os seguintes textos para análise: Bases teóricas da gestão da informação: da gênese às relações interdisciplinares; Dimensões de um modelo de GI; Gestão da informação e a importância do uso de fontes de informação para geração de conhecimento; A gestão de informações arquivísticas sob a vigência da lei de acesso à informação em ambiente universitário; Gestão do conhecimento e unidades de informação; A relação do arquivista com a gestão do conhecimento: análise em uma instituição pública federal, Tecnologias de informação e comunicação: novas sociabilidades nas bibliotecas universitárias.

As práticas da gestão da informação e do conhecimento de acordo com cada texto serão apresentados abaixo. A elaboração desse quadro é para melhor compreender a Gestão da informação e do conhecimento e suas respectivas práticas. Elas foram selecionadas, de acordo, com o auxílio da parte teórica de autores para melhor compreensão.

**Primeiro texto:** MONTEIRO. S. A.; DUARTE, E. N. Bases teóricas da gestão da informação: da gênese às relações interdisciplinares. InCID: R. Ci. Inf. e Doc., Ribeirão Preto, v. 9, n. 2, p. 89-106, set. 2018/fev. 2019.

<b>Práticas de Gestão da Informação</b>
- Lei PapelWork (Feita para reduzir informações das pessoas e do governo)
- Desenvolvimento dos primeiros instrumentos e técnicas capazes de oferecer alternativas para resolver o problema do excesso informacional.
- Desenvolvimento do ambiente digital
-Tratamento de automação, sistema de representação, database, computação e sistema de coleta de dados.

**Segundo texto:** SOUZA, I.G.C.O. ; DUARTE, E.N. Dimensões de um modelo de GI.Liinc em Revista, v.7, n.1, mar.2011. p. 152-169.

<b>Práticas de Gestão da Informação</b>
- Administração da informação, de modo que ela seja aproveitada da melhor forma para auxiliar na tomada de decisão
- Armazenamento, classificação, análise e disseminação da informação
- Organização do fluxo informacional
-Desenvolvimento de produtos e serviços de informação
- Compartilhamento da informação

**Terceiro texto: BLATTMANN, U.; RODRIGUES, C. Gestão da informação e a importância do uso de fontes de informação para geração de conhecimento. Perspectivas em ciência da informação, Belo Horizonte, v. 19, n. 3, p.4-29, jul./set.2014.**

Práticas de Gestão do conhecimento	Práticas de Gestão da Informação
- Exercer a liderança organizacional	- Identificação das necessidades dos usuários
-Criação de significado, construção de conhecimento	- Classificação e armazenamento de informação/ tratamento e apresentação da informação
-Estabelecimento de relações cognitivas	Identificar, classificar e ordenar as fontes
	- Reconhecimento das fontes de informação/ mapeamento de fluxos
	- Categorizar as fontes
	- Conhecer o perfil dos servidores públicos do Cepsul, por meio de questões/Entrevista como forma também de coleta de dados

**Quarto texto: CARVALHO, P. F.; CIANCONI, R. B.; A gestão de informações arquivísticas sob a vigência da lei de acesso à informação em ambiente universitário.** In: ENCONTRO NACIONAL DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 16, João Pessoa, 2015. Anais... João Pessoa: UFPB, 2015.

<b>Práticas de Gestão da Informação</b>
- Infraestrutura que permite rápida recuperação da informação
- Interação entre o SIC e os solicitantes da informação (pessoalmente ou por meio de um sistema)
- Sistema que centraliza os pedidos de informação

**Quinto texto: LONGO, R. M. J. Gestão do conhecimento e unidades de informação.** In: Vergueiro,W.; Miranda, A.C.D. Administração de unidades de informação. Rio Grande, Ed.FURG, 2009. cap. 2, p.35-49.

Práticas de Gestão do conhecimento	Práticas de Gestão da informação
- Aprendizagem	Entender as necessidades singulares dos clientes
-Compartilhar insights, experiências e informações individuais	Adaptar todos os serviços oferecidos para atender as necessidades dos clientes
- Interagir com as pessoas	Incentivar o Staff das unidades de informação
-Desenvolver/ter um espírito empreendedor e receptivo; estar envolvido com o cargo; ter ética profissional e senso de responsabilidade	- Propiciar o acesso ao conhecimento explícito
-Desenvolver relacionamento interpessoal	- Ter habilidade de gerenciamento

-Trabalhar em equipe	Fazer uma gestão de pessoas e serviços como estratégia organizacional
----------------------	---

**Sexto texto: SCHÄFER, M. B.; SANCHES, M. A. B. A relação do arquivista com a gestão do conhecimento: análise em uma instituição pública federal. Informação & Informação, v. 19, n. 1, 201410.5433/1981-8920.2014v19n1p206**

<b>Práticas de Gestão do Conhecimento</b>	<b>Prática de Gestão da Informação</b>
- Estudar os fatores que interferem no programa de gestão do conhecimento	- Averiguação da adoção de instrumentos arquivísticos
Analizar e compreender as características que influenciam a gestão do conhecimento	- Gestão de documentos
Desenvolver competências e habilidades específicas	- Promoção da gestão de documentos
Uso eficaz e direcionado da informação produzida e/ou agregada pela empresa	- Recuperação eficaz das informações
Conscientizar os colaboradores da instituição	- Assistir, intermediar e apoiar outras pessoas na busca da informação
- Extrair o conhecimento daqueles que o tem	- Aplicação de questionário na instituição pública federal
Promoção de eventos	Uso da tabela de temporalidade de documentos
Liberação dos funcionários para o evento	Participação da comissão permanente de avaliação

Os textos foram selecionados para que as práticas de cada gestão pudessem ser identificadas e separadas em quadros. Eles nos mostram que a gestão do conhecimento refere-se as atividades voltadas a construção, criação e compartilhamento do conhecimento entre as pessoas ou equipes dentro do ambiente organizacional.

Devido a gestão do conhecimento ter relação com a interação e compartilhamento das experiências, a preparação do ambiente para a captação sem que tenha ruídos é necessária, enquanto as práticas da gestão da informação estão relacionadas as fontes, as necessidades dos usuários internos e externos, a recuperação, serviços informacionais, gestão de documentos e etc.

E esse despertar para a GI e GC veio por intermédio da metodologia aplicada na cadeira relacionada ao tema, através do aprofundamento das leituras e do compartilhamento das informações sobre os artigos passados pela docente.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas discussões apresentadas no desenvolvimento da pesquisa bibliográfica, destacou-se a Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento como estratégia no mundo corporativo e o papel do profissional arquivista na aplicação das práticas que envolvem essas duas formas de gestão.

O profissional arquivista tem como campo de atuação também o ambiente empresarial, utilizando da GI e GC para auxiliar as empresas a alcançarem os seus objetivos. Portanto, vemos que a arquivologia juntamente com a administração conseguem contribuir para a eficiência das estratégias nas organizações.

O arquivista lida com a informação diariamente, auxilia no processo de transformação da informação em conhecimento, e isso ao ser reconhecido pelas pessoas através da conscientização, pode fazer que tenhamos como contar com mais profissionais da área arquivística enquanto facilitadores de tomada de decisão juntamente à alta cúpula administrativa das empresas, visto que o arquivista tem como nicho de mercado não só o arquivo, de modo que ele não exerce a sua atividade profissional limitado a esse espaço.

## REFERÊNCIAS

- BARRETO, R. Implantação de gestão do conhecimento a partir dos repositórios de conhecimento explícito, Rio de Janeiro, p.1-6, 2004. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/268180723.pdf>. Acesso em: 10 jan 2023.
- BRAGA, A. A gestão da informação. **Millenium**, n.19, p.1-10, 2000. Disponível em: <https://repositorio.ipv.pt/bitstream/10400.19/903/1/A%20GEST%C3%A7O%20DA%20INFORMA%C3%A7%87%C3%A7O.pdf>. Acesso em: 10 jan 2023.
- BRASIL. Lei n 8159, de 8 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8159.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8159.htm) . Acesso em: 04 de jan 2023.
- BURCH, S. Sociedade da informação/ sociedade do conhecimento. In: AMBROSI, Alain et al (Orgs.). Desafios de Palavras: Enfoques Multiculturais sobre as Sociedades da Informação. Paris: C & F Éditions, p.1-8, 2005. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4036223/mod\\_resource/content/2/Sally%20Burch%20Sociedade%20da%20Informa%C3%A7%C3%A3o%20-%20Copia.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4036223/mod_resource/content/2/Sally%20Burch%20Sociedade%20da%20Informa%C3%A7%C3%A3o%20-%20Copia.pdf) . Acesso em: 10 jan 2023.
- CARDOSO, D. R.; VALENTIM, M. L. P. Perfil do profissional arquivista para atuar com a gestão documental em ambientes empresariais. In: Encontro Nacional de Estudantes de Arquivologia, Santa Maria: UFSM, p. 1-11, 2007. Disponível em: [http://arquivistica.fci.unb.br/wp-content/uploads/tainacan-items/279363/279509/13-debora\\_regina\\_cardoso.pdf](http://arquivistica.fci.unb.br/wp-content/uploads/tainacan-items/279363/279509/13-debora_regina_cardoso.pdf) . Acesso em: 10 jan 2023.
- DUARTE, E. N.; SILVA, A. K. A. da; COSTA, S. Q. da. Gestão da informação e do conhecimento: práticas de empresa “excelente em gestão empresarial” extensivas à unidades de informação. Informação & Sociedade: Estudos, João Pessoa, v. 17, n. 1, p. 97-107, 2007. Disponível em: [https://www.brapci.inf.br/\\_repositorio/2015/12/pdf\\_dca6cde08c\\_0000016712.pdf](https://www.brapci.inf.br/_repositorio/2015/12/pdf_dca6cde08c_0000016712.pdf) . Acesso em: 10 jan 2023.
- HOUAIS, A; MAURO, S.V; FRANCISCO, M.M.F. Dicionário Houais de Língua Portuguesa. Objetiva, Rio de Janeiro, v.2, p.1-907, 2004.
- NICOLAU, I. O conceito de estratégia. Lisboa: INDEG-ISCTE, p.1-17, 2001. Disponível em: [http://arquivos.eadadm.ufsc.br/somente-leitura/EaDADM/UAB\\_2011\\_1/Modulo\\_9/Direcao\\_Estrategica/material\\_didatico/material\\_complementar/conceito\\_20estrategia%20\(1\).pdf](http://arquivos.eadadm.ufsc.br/somente-leitura/EaDADM/UAB_2011_1/Modulo_9/Direcao_Estrategica/material_didatico/material_complementar/conceito_20estrategia%20(1).pdf) . Acesso em: 10 jan 2023.
- LUCHESI, E.S.F. Gestão do conhecimento nas organizações. Companhia de engenharia de tráfego SP- notas técnicas, São Paulo, p.1-17, 2012. Disponível em: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36643342/CETSP-Gestao\\_do\\_conhecimento-nota\\_tecnica\\_221-libre.pdf?1424109740=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGESTAO\\_DO\\_CONHECIMENTO\\_NAS\\_ORGANIZACOES.pdf&Expires=1673442876&Signature=MmPtrQOeX8yMYcyU8mjRRC0vVpCtc4W WKH4YH8neRXn2Hyuid1OIJ4NsWIcw7REOTiyspXBaAPI5WJz8YiPLyzgicnPZfxoGdnTc OAeDIQbWirhgZXISkKhBiCYiBH~x1ROdScLeAYXeKGLxSbHjZc28gkjzGWvWI2~8v3x y6DW3Z6Nd8SNTGTwa12jn6yqjLvf5sRsSzaDjuqaU3VaMe8Bg5dlJqc7itmVX3ZLfpkup~7 c2Nr0rL0Z79KwgPnPS3kD0R9fliUAG4aGaIBvSbiL1mO8n4CogLa0~TqxSILXNHAZIH4r](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36643342/CETSP-Gestao_do_conhecimento-nota_tecnica_221-libre.pdf?1424109740=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGESTAO_DO_CONHECIMENTO_NAS_ORGANIZACOES.pdf&Expires=1673442876&Signature=MmPtrQOeX8yMYcyU8mjRRC0vVpCtc4W WKH4YH8neRXn2Hyuid1OIJ4NsWIcw7REOTiyspXBaAPI5WJz8YiPLyzgicnPZfxoGdnTc OAeDIQbWirhgZXISkKhBiCYiBH~x1ROdScLeAYXeKGLxSbHjZc28gkjzGWvWI2~8v3x y6DW3Z6Nd8SNTGTwa12jn6yqjLvf5sRsSzaDjuqaU3VaMe8Bg5dlJqc7itmVX3ZLfpkup~7 c2Nr0rL0Z79KwgPnPS3kD0R9fliUAG4aGaIBvSbiL1mO8n4CogLa0~TqxSILXNHAZIH4r)

b-dlVFTNeBC72ca16j3JFsOjid1qrN9a5Qg\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA .Acesso em: 10 jan 2023.

OCHOA, P; BARATA, P. J. S. Avaliar o desempenho e gerir a carreira numa fase de turbulência : o caso dos profissionais de Informação-Documentação em organizações públicas. In CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, *Actas*. Lisboa : BAD, p.1-7, 2010.

OLIVEIRA, H. P. C.; AQUINO, M. A. O conceito de informação etnicorracial na Ciência da Informação. *Liinc em Revista*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 2, p. 466-492, 2012. Disponível em: <https://revista.ibict.br/liinc/article/view/3336/2943> . Acesso em: 10 jan 2023.

OLIVEIRA, I. G. S. C., SOUZA, A. P., e DUARTE, E. N. B.(2013). Informação e conhecimento no contexto organizacional: o olhar do arquivista. *Perspectivas em gestão & conhecimento*, v.3, número especial, p. 95-108, 2013. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4801012>. Acesso em: 10 jan 2023.

PADOVEZE, C. L.; BENEDICTO, G. C. Cultura organizacional: análise e impactos dos instrumentos no processo de gestão. *REAd*, Porto Alegre,v. 11, n. 2, p. 1-24, 2005. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4011/401137445004.pdf> .Acesso em: 10 jan 2023.

MACEDO, R.M.J. **Gestão empresarial na prática: Um estudo de caso em uma fábrica de doces em Mossoró\RN.** 2018. Monografia.( Engenharia de Produção) – Universidade Federal Rural do Semiárido, Angicos, 2018. Disponível em: [https://repositorio.ufersa.edu.br/bitstream/prefix/2497/2/JonasMRM\\_MONO.pdf](https://repositorio.ufersa.edu.br/bitstream/prefix/2497/2/JonasMRM_MONO.pdf). Acesso em: 04 jan.2023.

PEREIRA, E. J.; FRAZÃO, G. C.; SANTOS, L. C. Leitura infantil: o valor da leitura para a formação de futuros leitores. *Múltiplos Olhares em Ciência da Informação*, Belo Horizonte, v.3,n.3, p. 1-15, 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/moci/article/view/17431> . Acesso em: 10 jan 2023.

ROBREDO, J. Informação, conhecimento e Ciência da Informação. Brasília, p.2-38, 2003.

RODRIGUES, C; BLATTMANN, Ú. Gestão da informação e a importância do uso de fontes de informação para geração de conhecimento. *Perspectivas em Ciência da Informação*, Belo Horizonte,v.19,n.3,p.4-29,2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/RMwpcd5QyLSBnTxkM3YHtDw/abstract/?lang=pt> . Acesso em: 10 jan 2023.

ROSSETTI, A.G ; MORALES, A. B. T. O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 36, n. 1, p. 124- 135, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/FzcdzsLpNJ43cXj5RcRWg5v/?lang=pt&format=html>. Acesso em: 10 jan 2023.

SCHÄFER, M. B; SANCHES, M.A.B. A relação do arquivista com a gestão do conhecimento: análise em uma instituição pública federal. *Inf. Inf.*, Londrina, v. 19, n. 1, p. 206 – 224, 2014. Disponível em: <http://arquivistica.fci.unb.br/wp-content/uploads/tainacan-items/148932/172587/11451-73997-2-PB.pdf> . Acesso em: 10 jan 2023.

SETZER, V. W. "Dado, informação, conhecimento e competência". *DataGramZero - Revista de Ciência da Informação*, Rio de Janeiro, n.0, p.1-14, 1999.

SILVA, I. de .O. S; FUJITA, M.S.L; EVEDOVE, P.R. A relação entre arquivística e Ciência

da Informação na sociedade pós-moderna. **Ibersid: revista de sistemas de información y Documentación**, p. 281-289, 2009. Disponível em: <https://www.ibersid.eu/ojs/index.php/ibersid/article/view/3751>. Acesso em: 10 jan 2023.

SOUZA, A. S.; OLIVEIRA, G. S.; ALVES, L. H. A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. **Cadernos da FUCAMP**, Campinas, v. 20, n. 43, p. 64-83, 2021. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2336>. Acesso em: 10 jan 2023.

STRASSBURG, R.; BAZZOTTI, C., FONSECA, E. F. M.; FIORI, R.; PARIZOTO, K. G. A Tecnologia da Informação como Diferencial Competitivo para as Empresas. **Revista Ciências Sociais em Perspectiva**, Cascavel, v.6 n.12, p. 93-107, 2007. Disponível em: <https://saber.unioeste.br/index.php/ccsaemperspectiva/article/view/1503>. Acesso em: 10 jan 2023.

TORRES C; MEDEIROS J; SOUZA L. O. N; OLIVEIRA M. Relação dos mecanismos de Gestão do conhecimento com a Espiral do conhecimento. X SALÃO DE INICIAÇÃO CIENTIFICA – PUCRS, p.1- 3, 2009.

VALENTIM, M.L.P. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **Datagramazero-Revista da Ciência da Informação**, v.3, n.4, p.1-23, 2002. Disponível: [https://www.brapci.inf.br/\\_repositorio/2010/01/pdf\\_f589d25523\\_0007468.pdf](https://www.brapci.inf.br/_repositorio/2010/01/pdf_f589d25523_0007468.pdf). Acesso em: 10 jan 2023.