

GT 4: Gestão de Unidades de Informação

GESTÃO DO CONHECIMENTO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS: ELEMENTOS E REQUISITOS PARA UM DIAGNÓSTICO

O objetivo deste artigo é apresentar um instrumento de diagnóstico de gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias, produto de uma pesquisa realizada no Programa de pós-graduação em Ciência da informação da Universidade Federal de Santa Catarina (PGCIN/UFSC). Trata-se de uma pesquisa exploratória, descritiva de cunho qualitativo, fazendo-se uso do procedimento “estudo de caso” para experimentação do instrumento proposto. Este instrumento é baseado no estudo de modelos de gestão do conhecimento identificados na literatura, bem como o estabelecimento dos seus elementos básicos e requisitos. O instrumento proposto envolve a gestão estratégica da biblioteca universitária, os processos de gestão do conhecimento e os suportes organizacionais. O instrumento apresenta requisitos que possibilitam a identificação de iniciativas e práticas de gestão do conhecimento, com o intuito de auxiliar na sua utilização, discussão e aplicação em bibliotecas universitárias.

Palavras-chave: gestão do conhecimento; bibliotecas universitárias; diagnóstico de gestão do conhecimento.

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN UNIVERSITY LIBRARIES: ELEMENTS AND REQUIREMENTS FOR A DIAGNOSTIC

The aim of this study is to present a diagnostic tool of knowledge management at university libraries, product of a research carry out in the Graduation Program in Information Science at Federal University of Santa Catarina (PGCIN/UFSC). It is a kind of exploratory, descriptive and qualitative research, using the "study case" procedure for experimentation of the proposed tool. The proposed tool takes into consideration the study of models of knowledge management identified in literature, as well as the establishment of its basic elements and requirements. These models have served as a basis for the development of the proposal of this research, and of its basic elements and requirements. The proposed tool involves the university library strategic management its essential processes, knowledge management processes, and organizational support. The tool introduce requirements that make it possible to identify the initiatives and practices of knowledge management, which are meant to help in its use, discussion and application in university libraries.

Keywords: knowledge management; university libraries; knowledge management diagnostic.

1 INTRODUÇÃO

A gestão do conhecimento é um processo dinâmico e cíclico que envolve todos os processos da organização, procurando mapear os conhecimentos existentes, ligando os processos essenciais e sua estratégia, na busca de melhor desempenho organizacional, desenvolvimento de produtos e serviços, qualidade e gestão de clientes, dentre outros.

A biblioteca na condição de suporte para as Instituições de Ensino Superior tem a atribuição de gerir o conhecimento produzido na instituição, nas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Neste contexto, “o papel das bibliotecas universitárias está mudando para fornecer a vantagem competitiva para as universidades. O sucesso das bibliotecas universitárias depende de sua habilidade de utilizar a informação e o conhecimento de sua equipe de seus colaboradores para melhorar as necessidades de uma comunidade acadêmica”. (MAPONYA, 2004).

A gestão do conhecimento não é um tema ou função habitualmente abordado na biblioteca. Muitos consideram gestão do conhecimento uma atividade empresarial em que o uso do conhecimento cria valor empresarial em termos de lucros ou alguma outra medida quantitativa. (JANTZ, 2001).

Costa e Castro (2004) mapearam a literatura sobre GC em bibliotecas e detectaram que este tema vem sendo discutido em diversos países desde 2000, porém no Brasil ele aparece em registros a partir de 2002.

Segundo Jantz (2001) a gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias “envolve organizar e prover acesso a recursos intangíveis que ajudam os bibliotecários e administradores a desempenhar suas funções de forma mais eficiente e efetivamente”.

Ao que Shanhong (2000) complementa que gestão do conhecimento em bibliotecas deveria ser focalizada em pesquisa efetiva e desenvolvimento de conhecimento, criação de bases de conhecimento, troca, e compartilhamento entre pessoal da biblioteca (incluindo seus usuários), treinamento do pessoal das bibliotecas, acelerando o processo explícito de conhecimento implícito.

As bibliotecas universitárias têm uma importante participação no processo de inovação e consolidação de novos conhecimentos e gradativamente estão enfrentando as questões ligadas à gestão do conhecimento nas organizações em que estão inseridas.

Este trabalho propõe uma ferramenta para diagnosticar os focos para definição de propostas de gestão do conhecimento em biblioteca universitária.

2 GESTÃO DO CONHECIMENTO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

A gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias vem sendo discutida e trabalhada por diversos autores nacionais e internacionais, com vistas a melhorar a atuação dessas organizações.

Para Stoffle (apud McMANUS; LOUGHRIDGE, 2002), gestão do conhecimento é visto como um projeto baseado nos meios de organizar e tornar disponível informação e conhecimento para os usuários da biblioteca universitária, ao invés de ser uma tentativa de mudar a cultura organizacional ou corporativa. Com isso, não é apenas desejável, mas vital que a comunidade acadêmica veja a biblioteca como uma publicadora, uma criadora de conhecimento.

A gestão do conhecimento em bibliotecas se tornará cada vez mais importante e essa nova forma de gestão terá três focos distintos: gerenciamento dos recursos humanos, ponto central da GC nas bibliotecas; promover a inovação do conhecimento; e a tecnologia da informação, como um instrumento para a GC em bibliotecas. (SHANHONG, 2000).

De acordo com Dudziak, Villela e Gabriel (2002), os benefícios do uso da gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias são:

- construção de uma base documentada que ampara os processos decisórios dentro da biblioteca;
- melhoria da comunicação e interconectividade entre todos os setores da Biblioteca, de modo que as informações e o conhecimento possam fluir, de forma independente do desejo das pessoas, havendo também a redução dos obstáculos inerentes à separação geográfica;
- disponibilização integrada de dados, informações e conhecimentos importantes ao ambiente e funcionamento internos, e ao *core business* da biblioteca (que é a busca constante pela satisfação de seus clientes);
- racionalização de tarefas como consequência da padronização de procedimentos e conhecimento de normas;
- maior eficiência dos setores, independentemente da rotatividade de pessoas e/ou a eventual falta de algum membro da equipe;
- compartilhamento de experiências entre todos os membros das equipes bibliotecárias, em que conhecer o outro fortalece as relações interpessoais, fomenta e qualifica o diálogo, havendo a valorização do trabalho de todos;
- facilidade de compartilhamento de conhecimentos e troca de experiências entre as bibliotecas (*benchmarking*), o que leva a um maior aprendizado. (DUDZIAK; VILLELA; GABRIEL, 2002, p. 7-8).

Di Domenico, De Bona e Fernández (2003) acrescentam que

as bibliotecas possuem duas grandes vantagens para iniciarem a gerenciar seus sistemas baseados no conhecimento próprio. As funções convencionais de reunir, processar, difundir, armazenar e usar a informação, demonstram um alto treinamento no uso da informação. Isto é uma qualidade que nenhum outro tipo de organização possui. Outra das forças mais notáveis das bibliotecas é o grau de compromisso e de treinamento em serviço dos seus recursos humanos. (DI DOMENICO; DE BONA; FERNÁNDEZ, 2003 p. 13, tradução nossa).

Uma metodologia de implementação de projetos de GC em bibliotecas universitárias é descrita por Dudziak, Villela e Gabriel (2002, p. 9-10), destacando os seguintes procedimentos:

- a. colocação do foco da organização no ser humano, em seus aspectos subjetivo e objetivo;
- b. criação de um clima organizacional afeito à comunicação e à inovação, de articulação de idéias e linguagem comuns a todos;
- c. implementação de um planejamento estratégico;
- d. mapeamento do conhecimento individual e coletivo, com a identificação de conhecimentos tácitos e explícitos;
- e. identificação de dados (sua objetividade, exatidão, confiabilidade), informações (confiabilidade) e o próprio conhecimento (selecionado de acordo com sua aplicabilidade e relevância a partir das metas e objetivos da organização);
- f. escolha de matérias e idéias que sejam as mais apropriadas aos objetivos (memória da organização, rotinas e procedimentos);
- g. resgate das idéias e conhecimentos (a partir das pessoas, documentos escritos, manuais técnicos, e-mails, memorandos, relatórios, artigos, etc);
- h. construção de uma relação preliminar entre dados, informações e conhecimentos; sua interpretação e organização;
- i. articulação entre as variáveis e indicadores que caracterizam todos os atores do negócio, com a disponibilização do capital intelectual da organização;
- j. avaliação das relações elaboradas e realização de agrupamentos e cruzamentos de dados, informações e conhecimentos;
- k. avaliação de sua acessibilidade (a partir de terminologias/linguagens comuns aos membros da equipe);

- l. avaliação da usabilidade e da qualidade de dados, informações e conhecimentos, de modo que possam apoiar apropriadamente os processos decisórios, e mesmo antecipar demandas, contribuindo para a melhoria da qualidade dos serviços e produtos;
- m. aprendizado por meio do processo e experiências adquiridas, de modo a criar um círculo virtuoso de melhoria contínua e inovação. (DUDZIAK; VILLELA; GABRIEL, 2002, p. 7-8).

Na prática de gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias, podem ser considerados os seguintes fatores de benefícios e riscos, conforme White (2004, p. 9):

BENEFÍCIOS	RISCOS
<ul style="list-style-type: none"> a) melhorar o retorno sobre investimento; b) aperfeiçoar medidas de desempenho; c) maior compreensão de metas organizacionais; d) aprender a lição na mudança organizacional; e) reter o conhecimento dos colaboradores com longo tempo de serviço dentro da organização; f) compreender profundamente as exigências do usuário por meio de constante avaliação dos serviços e suas melhorias; g) oportunidade de se ver não apenas como direcionados para o serviço, mas principalmente como direcionados para o valor. 	<ul style="list-style-type: none"> a) dificuldade para capturar e administrar o conhecimento dentro de uma grande e diversa organização como uma biblioteca universitária; b) dificuldade para embutir estratégia de gestão do conhecimento em uma estratégia organizacional existente; c) medo de o funcionário sair de sua “zona de conforto,” por causa do conhecimento que ele possui e para seus colegas; d) restrições financeiras para incentivos de compartilhamento de conhecimento.

Quadro 1 - Benefícios e riscos na prática de GC em BUs
 Fonte: Elaborado com base em White (2004, p. 9)

Townley (2001) argumenta que a gestão do conhecimento está sendo usada para melhorar as operações da biblioteca, permitindo gerar conhecimento organizacional para IES. O autor, com base em Davenport, De Long e Beers, identifica quatro tipos de projetos para aplicar gestão do conhecimento em bibliotecas: a) criar repositórios de conhecimento, b) melhorar acesso de conhecimento; c) aumentar o ambiente de conhecimento; e d) administrar conhecimento como um recurso.

Di Domenico, De Bona e Fernández (2003) resalta que:

um dos objetivos da gestão do conhecimento em bibliotecas é promover a mudança de conhecimento entre o pessoal da unidade de informação. Reforçando a consciência e habilidades da inovação. Eleva-se o entusiasmo do pessoal e a possibilidade de aprender, enquanto que o conhecimento seja melhor aplicado às atividades, reconstruindo sempre, fazendo uma organização de aprendizagem contínua. (DI DOMENICO; DE BONA; FERNÁNDEZ, 2003, p. 14, tradução nossa).

As bibliotecas universitárias têm uma importante participação no processo de inovação e consolidação de novos conhecimentos e gradativamente estão enfrentando as questões ligadas à gestão do conhecimento nas organizações em que estão inseridas.

3 ANÁLISE DOS MODELOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

Os modelos de gestão do conhecimento selecionados para este estudo foram dos seguintes autores: Terra (2000), Stollenwerk (2001) e Probst, Raub e Romhardt (2002). Estes

modelos foram selecionados por enfatizarem os processos relacionados à aplicação de gestão do conhecimento, servindo de base para a construção da proposta desta pesquisa.

A partir da meta-análise destes modelos de gestão do conhecimento, foram identificados elementos e requisitos com o objetivo de compor o instrumento de diagnóstico de gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias, cujo resultado está no quadro 2. Os elementos estabelecidos foram: gestão estratégica da biblioteca universitária, processo de gestão do conhecimento e os suportes organizacionais.

MODELOS	AUTORES	ELEMENTOS SELECIONADOS PARA O DIAGNÓSTICO
Modelo de GC com base nas dimensões da prática gerencial	Terra (2000)	Gestão estratégica . Cultura organizacional. Estrutura organizacional. Gestão de Pessoas.
Modelo genérico de GC	Stollenwerk (2001)	<u>Suportes organizacionais</u> : Cultura organizacional, Tecnologia de informação.
Modelos dos elementos construtivos da GC	Probst, Raub e Romhardt (2002)	<u>Processos de GC</u> : Identificação, Aquisição, Desenvolvimento, Compartilhamento e Uso do conhecimento.

Quadro 2 - Elementos selecionados para compor o diagnóstico para GC em bibliotecas universitárias
Fonte: adaptado de Castro (2005, p. 20)

A partir desta análise foram definidos os elementos para compor o diagnóstico para avaliar e discutir a gestão do conhecimento em bibliotecas: a) *gestão estratégica da biblioteca universitária* (envolvendo todos os processos essenciais da biblioteca: administração, formação e desenvolvimento de recursos informacionais, tratamento da informação e atendimento ao usuário, a definição das *core competencies* da organização e a formalização do planejamento estratégico); b) *o processo de GC* englobando as seguintes fases: identificação, aquisição, desenvolvimento, compartilhamento e uso do conhecimento; c) *os suportes organizacionais* que auxiliam na GC em BU: cultura organizacional, gestão de pessoas, estrutura organizacional e tecnologia da informação.

Os processos essenciais geram um fluxo de conhecimentos fundamentais para a realização dos serviços de informação bem como para melhoria no atendimento aos usuários. À medida que a BU define quais competências são essenciais para o desenvolvimento de seus trabalhos no presente e quais ela deseja para o futuro, é possível identificar habilidades, conhecimentos e competências a serem gerenciadas, para dar o devido suporte.

A aquisição do conhecimento nas bibliotecas universitárias pode ocorrer de formas diferentes: a) registro de melhores práticas; b) criação de tutorias para facilitar as consultas às bases de dados; c) registro de mapas de caminhos de pesquisa; d) registro das perguntas e solicitações mais freqüentes no atendimento ao usuário; e) criação de manuais de procedimentos de serviços, dentre outras. Um elemento importante na aquisição do conhecimento é o estabelecimento das formas de armazenamento desses conhecimentos, por meio da tecnologia da informação, criando condições adequadas para que se dê o compartilhamento e uso de conhecimentos.

Para o desenvolvimento do conhecimento, a BU deve criar condições de interação e comunicação entre os seus participantes. Por meio de encontros, reuniões e espaços de interação, é possível compartilhar conhecimentos e idéias, possibilitando o desenvolvimento e a geração de novos conhecimentos.

O compartilhamento do conhecimento deve ser coordenado e formalizado, fato que muitas vezes não ocorre nas bibliotecas universitárias, onde muitas das trocas de informação não são coordenadas e são informais, geralmente baseadas apenas em conversações. (MAPONYA, 2004).

O uso do conhecimento deve ser facilitado por meio de ferramentas tecnológicas para que esses conhecimentos possam trazer desenvolvimento, crescimento, inovação e qualidade para a organização. A figura 1, a seguir, permite a visualização dos elementos básicos coordenados para a aplicação da gestão do conhecimento em BUs.

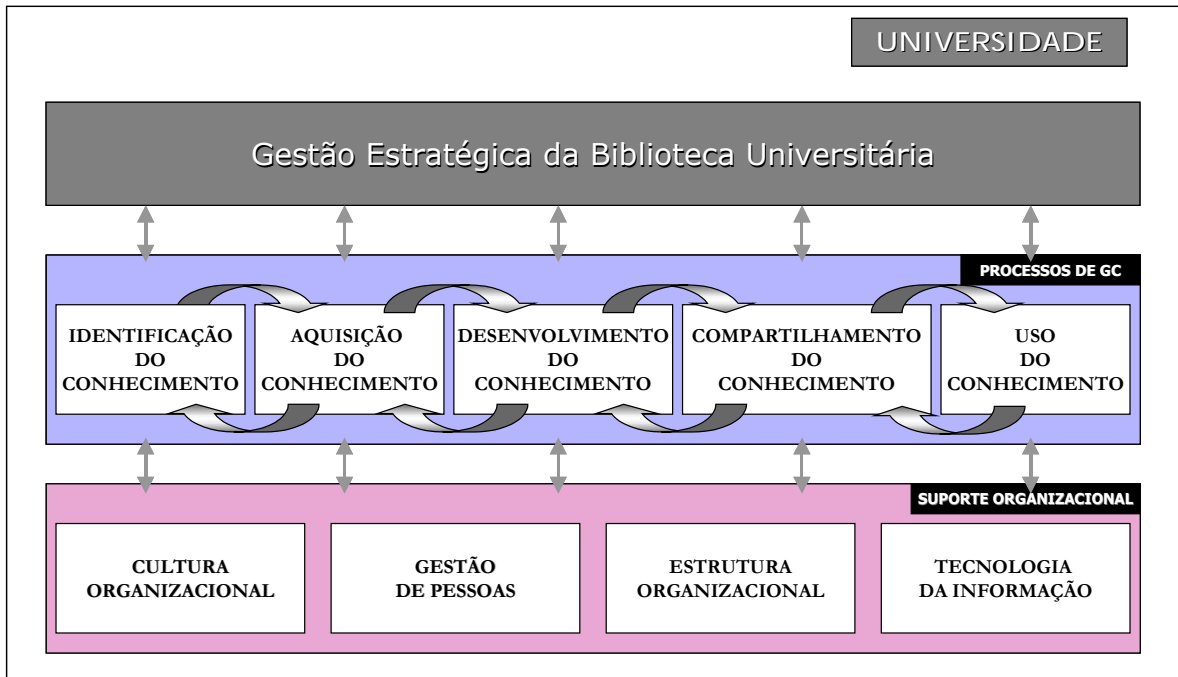


Figura 1 - Elementos básicos para gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias
Fonte: Castro (2005, p. 100)

Para cada elemento do instrumento serão apresentados requisitos que possibilitem a identificação da existência de iniciativas e práticas de gestão do conhecimento, com o intuito de auxiliar na sua utilização, discussão e aplicação em bibliotecas universitárias.

4 PROPOSTA DE DIAGNÓSTICO PARA GC EM BIBLIOTECAS

Para cada um dos elementos foram definidos requisitos que formam o instrumento e que por meio da elaboração de um gráfico (como do tipo radar) permitem a visualização e análise de quais requisitos e elementos precisam ser otimizados. Para cada requisito foram estabelecidos critérios de avaliação, dentro de uma escala de graduação, sendo: 1 = nunca, 2 = raramente, 3 = às vezes, 4 = muitas vezes e 5 = sempre.

Este instrumento permite a identificação de iniciativas e práticas de gestão do conhecimento embasando as discussões sobre como aplicar a gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias.

O instrumento está registrado nos quadros 3, 4 e 5 disposto em 3 blocos: gestão estratégica, processo de GC e suporte organizacional

REQUISITOS PARA GESTÃO ESTRATÉGICA DA BIBLIOTECA						
1.1	A biblioteca universitária define sua missão, visão e estratégia organizacional.	1	2	3	4	5
1.2	A biblioteca universitária define suas <i>core competencies</i> .	1	2	3	4	5
1.3	A biblioteca universitária explicita seu planejamento aos colaboradores.	1	2	3	4	5
1.4	Gestão do conhecimento é um aspecto central da estratégia da biblioteca universitária.	1	2	3	4	5

1.5	A aplicação da gestão do conhecimento é alinhada a gestão estratégica da biblioteca universitária	1	2	3	4	5
-----	---	---	---	---	---	---

Quadro 3 - Requisitos para gestão estratégica da BU

Fonte: Castro (2005, p. 122)

REQUISITOS DOS PROCESSOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO						
Identificação do conhecimento						
2.1	A biblioteca universitária identifica quais os conhecimentos e habilidades suportam as <i>core competencies</i> escolhidas.	1	2	3	4	5
2.2	Existe na biblioteca universitária um mapeamento de competências.	1	2	3	4	5
2.3	A biblioteca universitária identifica as fontes internas e externas de conhecimento.	1	2	3	4	5
2.4	A biblioteca universitária promove internamente a transparência de conhecimento existente na organização.	1	2	3	4	5
2.5	A biblioteca universitária identifica suas lacunas de conhecimento.	1	2	3	4	5
Aquisição de conhecimento						
2.6	A biblioteca universitária define e seleciona suas estratégias de aquisição de conhecimento.	1	2	3	4	5
2.7	A biblioteca universitária estabelece formas de adquirir conhecimento de fontes internas.	1	2	3	4	5
2.8	A biblioteca universitária estabelece formas de adquirir conhecimento de fontes externas.	1	2	3	4	5
2.9	Antes de um projeto de desenvolvimento, a biblioteca universitária verifica se pode adquirir o conhecimento externamente.	1	2	3	4	5
2.10	A biblioteca universitária registra os conhecimentos adquiridos.	1	2	3	4	5
2.11	A biblioteca universitária possui formas de armazenar o conhecimento adquirido.	1	2	3	4	5
Desenvolvimento do conhecimento						
2.12	A biblioteca universitária identifica o local de desenvolvimento de conhecimento interno.	1	2	3	4	5
2.13	A biblioteca universitária estabelece políticas de desenvolvimento de conhecimento ligadas aos objetivos da organização.	1	2	3	4	5
2.14	A biblioteca universitária cria condições de interação e comunicação entre os participantes da organização.	1	2	3	4	5
2.15	A biblioteca universitária estabelece parcerias com diferentes profissionais e organizações para gerar novos conhecimentos.	1	2	3	4	5
Compartilhamento do conhecimento						
2.16	A biblioteca universitária identifica e compartilha suas habilidades e competências.	1	2	3	4	5
2.17	A biblioteca universitária define métodos formais de compartilhar o conhecimento dos seus participantes.	1	2	3	4	5
2.18	A biblioteca universitária cria e incentiva uma cultura organizacional de compartilhamento de conhecimento.	1	2	3	4	5
2.19	A biblioteca universitária determina formas de motivação e encorajamento para o compartilhamento de conhecimento.	1	2	3	4	5
2.20	A biblioteca universitária constrói e mantém por meio de tecnologia da informação sistemas que suportam o compartilhamento do conhecimento.	1	2	3	4	5
Uso do conhecimento						
2.21	A biblioteca universitária estabelece políticas e incentivos para o uso do conhecimento organizacional armazenado.	1	2	3	4	5
2.22	A biblioteca universitária cria infra-estruturas tecnológicas que facilitam e auxiliam o uso do conhecimento.	1	2	3	4	5
2.23	A biblioteca universitária estabelece centros de conhecimento e informação organizacional.	1	2	3	4	5
2.24	A biblioteca universitária amplia o uso do conhecimento por meio de novos serviços e produtos informacionais.	1	2	3	4	5

2.25	A biblioteca universitária desenvolve o ambiente de trabalho para propiciar o aumento do uso do conhecimento	1	2	3	4	5
------	--	---	---	---	---	---

Quadro 4 - Requisitos para o processo de GC

Fonte: Castro (2005, p. 122-123)

REQUISITOS DO SUPORTE ORGANIZACIONAL						
Cultura organizacional						
3.1	A biblioteca universitária administra sua atual cultura.	1	2	3	4	5
3.2	A biblioteca universitária compatibiliza seus valores organizacionais com a cultura de conhecimento.	1	2	3	4	5
3.3	A biblioteca universitária estabelece práticas de manutenção e reforço da cultura organizacional voltada para o conhecimento.	1	2	3	4	5
Gestão de pessoas						
3.4	A biblioteca universitária trabalha (define) uma política formal de gestão de pessoas de acordo com o modelo de GC.	1	2	3	4	5
3.5	A biblioteca universitária define os processos de recrutamento e seleção com base na cultura e nos valores da organização do conhecimento.	1	2	3	4	5
3.6	A biblioteca universitária possui formalizada a descrição de cargos com suas habilidades e competências.	1	2	3	4	5
3.7	A biblioteca universitária estabelece programas de capacitação com base nos objetivos organizacionais e de GC.	1	2	3	4	5
3.8	A biblioteca universitária cria políticas adequadas de retenção e atração de profissionais.	1	2	3	4	5
3.9	A biblioteca universitária cria formas de motivação e reconhecimento que incentivem os processos de GC.	1	2	3	4	5
3.10	A biblioteca universitária estabelece métodos que minimizem a perda de conhecimento devido à saída de pessoas da organização.	1	2	3	4	5
Estrutura organizacional						
3.11	A biblioteca universitária analisa (discute) sua estrutura e os seus processos essenciais.	1	2	3	4	5
3.12	A biblioteca universitária compatibiliza sua estrutura e os seus processos com o modelo de GC.	1	2	3	4	5
3.13	A biblioteca universitária remodela a estrutura facilitando a interação e a comunicação organizacional.	1	2	3	4	5
Tecnologia da informação						
3.14	A biblioteca universitária identifica (conhece) suas necessidades e suas particularidades em relação a TI.	1	2	3	4	5
3.15	A biblioteca universitária analisa as suas ferramentas de TI existentes e em uso.	1	2	3	4	5
3.16	A biblioteca universitária estabelece um projeto de TI em conjunto e compatível com sua estrutura e ao modelo de GC.	1	2	3	4	5
3.17	A biblioteca universitária define as ferramentas de TI que darão suporte aos processos de GC.	1	2	3	4	5

Quadro 5 - Requisitos do suporte organizacional

Fonte: Castro (2005, p. 124)

A partir da elaboração dos gráficos correspondentes ao instrumento de diagnóstico ficam visíveis quais os pontos que precisam ser discutidos para a aplicação de GC na biblioteca.

Este instrumento de diagnóstico foi aplicado na Biblioteca da Universidade Federal de Santa Catarina BU/UFSC, e parte dos resultados, referente aos requisitos do processo de GC, estão registrados na figura 2.

Na aplicação dos requisitos do processo de GC na BU/UFSC destacam-se que “raramente” é feito o mapeamento de competências e o compartilhamento de conhecimentos como focos para GC. Além disso, “às vezes” identificam-se conhecimentos e habilidades que suportam as competências essenciais e promove internamente a transparência e conhecimento

na BU. “Às vezes” registram-se conhecimentos adquiridos, definem-se métodos formais de compartilhar o conhecimento dos seus participantes e são estabelecidos centros de conhecimento e informação organizacional.

Nesta análise, percebe-se a necessidade de dispor de tecnologias da informação para dar suporte ao compartilhamento de conhecimentos.

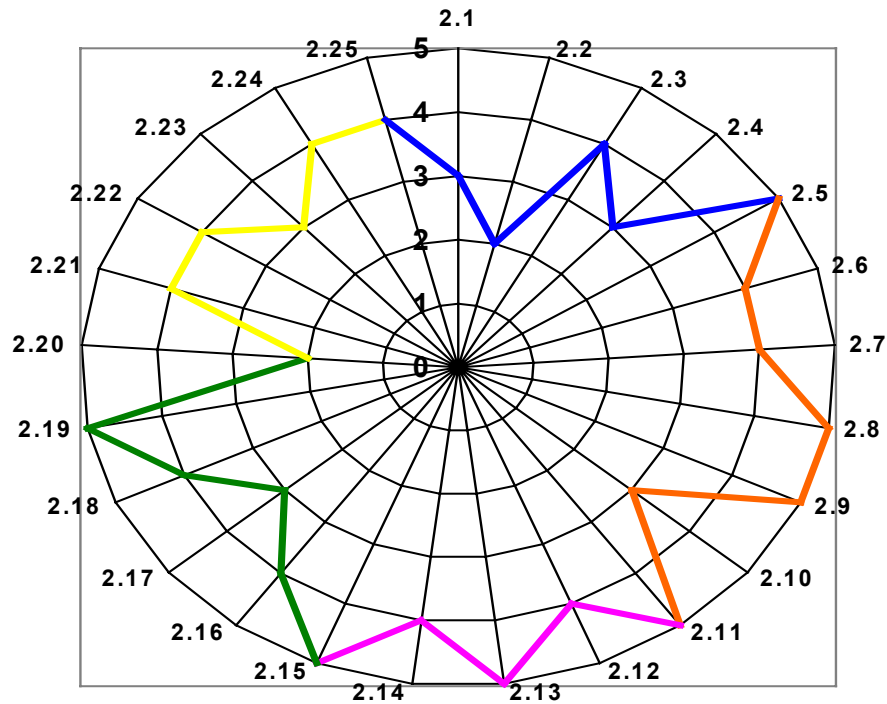


Figura 2 - Aplicação dos requisitos do processo de GC na BU/UFSC
Fonte: Castro (2005, p. 129)

A aplicação do instrumento realizado na Biblioteca Universitária da UFSC possibilitou a oportunidade de demonstrar como este diagnóstico pode ser realizado, identificando os pontos a serem objetos de propostas para gestão do conhecimento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos modelos analisados, foram estabelecidos requisitos para cada um dos elementos do instrumento proposto, tendo em vista diagnosticar a necessidade de gestão do conhecimento em BUs.

O instrumento permitiu, após sua aplicação e validação, visualizar os pontos fortes e fracos de uma BU, com relação à gestão do conhecimento. No caso da aplicação na BU/UFSC foi possível diagnosticar quais pontos poderiam ser alvo de propostas de GC.

Considerando que o BUS tem uma importante participação no processo de inovação e consolidação de novos conhecimentos no ambiente científico e tecnológico, é fundamental que propostas de GC em Instituições de Ensino Superior integrem estas unidades de informação.

REFERÊNCIAS

DI DOMENICO, Adriana; DE BONA, Graciela Susana; FERNÁNDEZ, Oscar Alberto. La inteligencia en acción: gestionar por el conocimiento. **Biblios**, Lima, v. 4, n. 15, abr./jun. 2003. Disponível em: <<http://bibliotecas.rcp.net.pe/biblios/>>. Acesso em: 06 dez. 2004.

DUDZIAK, Elisabeth Adriana; VILLELA, Maria Cristina Olaio; GABRIEL, Maria Aparecida. Gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 12., 2002, Recife. **Anais...** Recife: Universidade Federal de Pernambuco, 2002, p. 1-12. 1 CD-ROM.

CASTRO, Gardenia de. **Gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias: um instrumento de diagnóstico.** 2005. 160 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

COSTA, Marília Damiani; CASTRO, Gardenia de. Aplicações de gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias: mapeamento e discussões preliminares. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 13., 2004, Natal, RN. **Anais...** Natal: UFRN, 2004. 1 CD.

JANTZ, Rantz. Knowledge management in academic libraries: special tools and processes to support information professionals. **Reference Services Review**, [S.I.], v. 29, n. 1, p. 33-39, Feb. 2001.

MAPONYA, Pearl M. **Knowledge management practices in academic libraries: a case study of the University of Natal, Pietermaritzburg Libraries.** Disponível em: <http://www.ukzn.ac.za/departament/data/leap_scecsalpaper.pdf>. Acesso em: 23 set. 2004.

McMANUS, Damien; LOUGHBRIDGE, Brendan. Corporate information, institutional culture and knowledge management: a UK university library perspective. **New Library World**, v. 103, n. 1180, p. 320-327, 2002.

PROBST, Gilbert; RAUB, Steffen; ROMHARDT, Kai. **Gestão do conhecimento: os elementos construtivos do sucesso.** Porto Alegre: Bookman, 2002.

SHANHONG, Tang. Knowledge management in libraries in the 21st century. In: IFLA COUNCIL AND GENERAL CONFERENCE, 66., 2000, Jerusalem, Israel. **Anais...** Jerusalém, Israel: IFLA, 2000. Disponível em: <<http://www.ifla.org/IV/ifla66/papers/057-110e.htm>>. Acesso em: 07 mar. 2004.

STOLLENWERK, Maria Fátima Ludovico. Gestão do conhecimento: conceitos e modelos. In: TARAPANOFF, Kira. (Org.). **Inteligência organizacional e competitiva.** Brasília: Universidade de Brasília, 2001. p. 143-163.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial: uma abordagem baseada no aprendizado e na criatividade.** São Paulo: Negócio Editora, 2000.

TOWNLEY, Charles T. Knowledge management and academic libraries. **College & Research Libraries**, Chicago, v. 62, n. 1, p. 44-55, Jan. 2001.

WHITE, Tatiana. Knowledge management in an academic library: based on the case study “KM within OULS”. In: WORLD LIBRARY AND INFORMATION CONGRESS: IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL, 70., 2004, Buenos Aires, Argentina. **Anais...** Buenos Aires: IFLA, 2004. Disponível em: <<http://www.ifla.org/IV/ifla69/prog03.htm>>. Acesso em: 24 ago. 2004.

