

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO & ORGANIZAÇÃO DO
CONHECIMENTO

CLEIDE VIEIRA DE FARIA

**IMPLEMENTAÇÃO DA *RESOURCE DESCRIPTION AND ACCESS*
(RDA): proposição de um modelo fundamentado na Gestão do
Conhecimento**

Belo Horizonte
2024

CLEIDE VIEIRA DE FARIA

**IMPLEMENTAÇÃO DA *RESOURCE DESCRIPTION AND ACCESS*
(RDA): proposição de um modelo fundamentado na Gestão do
Conhecimento**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão & Organização do Conhecimento, Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito para obtenção do grau de Doutor em Gestão e Organização do Conhecimento.

Área de concentração: Ciência da Informação.

Linha de Pesquisa: Arquitetura & Organização do Conhecimento (AOC)

Orientadora: Dra. Cíntia Azevedo Lourenço.

Coorientador: Dr. Frederico Cesar Mafra Pereira.

Belo Horizonte

2024

F224i

Faria, Cleide Vieira de.

Implementação da *Resource Description And Access* (RDA) [recurso eletrônico] : proposição de um modelo fundamentado na gestão do conhecimento / Cleide Vieira de Faria. - 2024.

1 recurso eletrônico (226 f. : il., color.) : pdf.

Orientadora: Cíntia de Azevedo Lourenço.

Coorientador: Frederico Cesar Mafra Pereira.

Tese (doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação.

Referências: f. 198-212.

Apêndice: f. 213-226.

Exigência do sistema: Adobe Acrobat Reader.

1. Ciência da informação – Teses. 2. Recursos: Descrição e Acesso – Teses. 3. Gestão do conhecimento – Modelos – Teses. I. Lourenço, Cíntia de Azevedo. II. Pereira, Frederico Cesar Mafra. III. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Ciência da Informação. IV. Título.

CDU: 025.31:659.2

Ficha catalográfica: Elaine Diamantino Oliveira - CRB: 6/2742

Biblioteca Profª Etelvina Lima, Escola de Ciência da Informação da UFMG



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - ECI
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO - PPGOC

ATA DA DEFESA DE TESE DA ALUNA

CLEIDE VIEIRA DE FARIA

Realizou-se, no dia 12 de julho de 2024, às 09:30 horas, por videoconferência, da Universidade Federal de Minas Gerais, a defesa de tese, intitulada *IMPLEMENTAÇÃO DA RESOURCE DESCRIPTION AND ACCESS (RDA): PROPOSIÇÃO DE UM MODELO FUNDAMENTADO NA GESTÃO DO CONHECIMENTO*, apresentada por CLEIDE VIEIRA DE FARIA, número de registro 2020659829, graduada no curso de BIBLIOTECONOMIA, como requisito parcial para a obtenção do grau de Doutor em GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO, à seguinte Comissão Examinadora: Prof(a). Cíntia de Azevedo Lourenço - ECI/UFMG (Orientadora), Prof(a). Frederico Cesar Mafrá Pereira - ECI/UFMG (Coorientador), Prof(a). Zaira Regina Zafalon - UFSCAR, Prof(a). José Fernando Modesto da Silva - USP, Prof(a). Célia da Consolação Dias - ECI/UFMG, Prof(a). Elisângela Cristina Aganette - ECI/UFMG, Prof(a). Fabrício Silva Assumpção - UFSC, Prof(a). Ricardo Rodrigues Barbosa - Aposentado/UFMG.

A Comissão considerou a tese:

☒ (X) Aprovada

☐ () Reprovada

Finalizados os trabalhos, lavrei a presente ata que, lida e aprovada, vai assinada por mim e pelos membros da Comissão.

Belo Horizonte, 12 de julho de 2024.

Assinatura dos membros da banca examinadora:



Documento assinado eletronicamente por **Elisângela Cristina Aganette, Professora do Magistério Superior**, em 15/07/2024, às 15:08, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Cintia de Azevedo Lourenço, Professora do Magistério Superior**, em 16/07/2024, às 10:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabrício Silva Assumpção, Usuário Externo**, em 16/07/2024, às 15:46, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Frederico Cesar Mafrá Pereira, Professor do Magistério Superior**, em 16/07/2024, às 16:04, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Zaira Regina Zafalon, Usuário Externo**, em 16/07/2024, às 16:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **José Fernando Modesto da Silva, Usuário Externo**, em 16/07/2024, às 16:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Celia da Consolação Dias, Professora do Magistério Superior**, em 16/07/2024, às 16:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Ricardo Rodrigues Barbosa, Membro de comissão**, em 12/08/2024, às 16:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3376004** e o código CRC **A86973F4**.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - ECI

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO - PPGOC

FOLHA DE APROVAÇÃO

IMPLEMENTAÇÃO DA RESOURCE DESCRIPTION AND ACCESS (RDA): PROPOSIÇÃO DE UM MODELO FUNDAMENTADO NA GESTÃO DO CONHECIMENTO

CLEIDE VIEIRA DE FARIA

Tese submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO, como requisito para obtenção do grau de Doutor em GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO, área de concentração CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, linha de pesquisa Arquitetura e Organização do Conhecimento.

Aprovada em 12 de julho de 2024, por videoconferência, pela banca constituída pelos membros:

Prof(a). Cíntia de Azevedo Lourenço (Orientadora)
ECI/UFMG

Prof(a). Frederico Cesar Mafra Pereira (Coorientador)
ECI/UFMG

Prof(a). Zaira Regina Zafalon
UFSCAR

Prof(a). José Fernando Modesto da Silva
USP

Prof(a). Célia da Consolação Dias
ECI/UFMG

Prof(a). Elisângela Cristina Aganette
ECI/UFMG

Prof. Fabrício Silva Assumpção
UFSC

Prof. Ricardo Rodrigues Barbosa
Aposentado/UFMG

Belo Horizonte, 12 de julho de 2024.



Documento assinado eletronicamente por **Elisangela Cristina Aganette, Professora do Magistério Superior**, em 15/07/2024, às 15:08, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Cintia de Azevedo Lourenco, Professora do Magistério Superior**, em 16/07/2024, às 10:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabício Silva Assumpção, Usuário Externo**, em 16/07/2024, às 15:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Frederico Cesar Mafra Pereira, Professor do Magistério Superior**, em 16/07/2024, às 16:04, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Zaira Regina Zafalon, Usuário Externo**, em 16/07/2024, às 16:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **José Fernando Modesto da Silva, Usuário Externo**, em 16/07/2024, às 16:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Celia da Consolação Dias, Professora do Magistério Superior**, em 16/07/2024, às 16:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Ricardo Rodrigues Barbosa, Membro de comissão**, em 12/08/2024, às 16:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3376021** e o código CRC **EF6FEDF6**.

AGRADECIMENTOS

Neste momento, sinto uma gratidão infinita a todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização desta pesquisa.

Minha devoção eterna a Deus, Jesus Cristo, ao Espírito Santo, à Nossa Senhora e a todos os santos, por serem minha luz nos momentos de dúvida, me fortalecerem nos dias difíceis e por me darem saúde mental e física para seguir em frente.

Agradeço à minha mãe, cujo exemplo de fé, foco e perseverança foi uma inspiração constante. Sua presença, suas orações e o orgulho que sente por mim sempre me deram a força para não desistir dos meus sonhos. Ao meu pai, por ser exemplo do valor do trabalho árduo e do amor aos filhos.

Ao meu esposo, Sérgio, por seu carinho, paciência e parceria. Sua compreensão e respeito pelas minhas escolhas fizeram toda diferença.

À minha filha, Luana, minha maior motivação, por sua ternura, compreensão e generosidade durante minha ausência. O nosso amor é minha maior inspiração.

Aos meus irmãos, Cleverson e Clóvis, pelo laço inquebrável e o carinho constante. Às minhas cunhadas Fabiana, Vanessa, Fernanda, e ao meu cunhado Jackson, pela amizade, parceria, lealdade, respeito e dedicação mútua que construímos na nossa família.

Aos meus sobrinhos, Mariana, Gustavo, Jean Pierre, Brenda, Antônia, Kauã e Ravi, pelo respeito e afeto que sempre me deram.

Aos queridos colegas da Biblioteca Central, os quais considero minha segunda família, Rosilene, Adriana, Norma, Ricardo, Dayse, Felipe, Flávia e Roberto, por suprirem minha ausência; pela torcida, por todo apoio e pelos ensinamentos.

Minha gratidão especial à minha orientadora, Cíntia de Azevedo Lourenço, por sua paciência, sabedoria e por acreditar no meu potencial; e ao coorientador, Frederico César Mafra Pereira, pela dedicação e cuidado com este trabalho.

Aos membros da banca de defesa, professores Célia da Consolação Dias, Elisangela Cristina Aganette, Zaira Regina Zafalon, José Fernando Modesto da Silva, Ricardo Rodrigues Barbosa e Fabrício Silva Assumpção, agradeço pelas contribuições valiosas que enriqueceram o estudo.

Aos professores da ECI, aos membros dos grupos PPGGOC, MHTX e IKI, e aos funcionários da Escola de Ciência da Informação, em especial Gildenara e Vinícius, pelo apoio constante.

Às amigas, irmãs e “maridas”, de tantas conversas, confissões e conferências, Raquel, Rosilene, Cristiane, Irenquer, Cristina, Flávia, Ana Diva e Leca, por fazerem parte da minha jornada.

Aos colegas da Biblioteca Universitária e aos bibliotecários, assistentes e técnicos do Sistema de Bibliotecas da UFMG, pela torcida e carinho.

A cada um de vocês... meu coração transborda gratidão. Muito obrigada por caminharem comigo nesta jornada!

A você, leitor, pesquisador, colega de profissão, que chegou até aqui, eu agradeço o interesse pela temática e desejo uma boa leitura.

RESUMO

A pesquisa aborda a implementação da Resource Description and Access (RDA), propondo um modelo fundamentado na Gestão do Conhecimento (GC). Observou-se que a implementação da RDA representa um desafio para a comunidade bibliotecária, uma vez que requer a transição de conhecimentos e demanda uma abordagem centrada na gestão. O problema da pesquisa reside em encontrar soluções de gestão que possam contribuir e apoiar o processo de implementação da RDA, partindo do pressuposto de que investir no desenvolvimento da geração de conhecimento organizacional, por meio das práticas de GC, pode ser uma alternativa viável. O estudo questiona se as práticas de GC podem facilitar a implementação da RDA nas bibliotecas. O objetivo geral foi desenvolver um modelo para a implementação da RDA nas bibliotecas, fundamentado em práticas de GC. Em relação à metodologia, o estudo se classifica como uma pesquisa aplicada e exploratória, utilizando como procedimento a pesquisa bibliográfica, com abordagem qualitativa e concepção filosófica pragmática. Como resultado, apresenta seis processos para a implementação da RDA: recursos humanos e financeiros, RDA *Toolkit*, treinamento em RDA, procedimentos de catalogação, preparação do sistema de gestão de bibliotecas e suporte de ferramentas tecnológicas. Também identificou oito estudos que apresentam modelos de GC e 58 práticas de GC consideradas relevantes para aplicação em bibliotecas. Desse total, 18 são ferramentas baseadas em tecnologias, 18 são práticas de GC relacionadas à aprendizagem dos indivíduos e 14 são práticas associadas aos processos organizacionais. Constatou-se que, nas bibliotecas, as práticas de GC são utilizadas para promover a criação de conhecimento, com destaque para as ferramentas tecnológicas, especialmente as da Web 2.0. No entanto essas devem ser vistas como suportes e não como práticas. Verificou-se também que as bibliotecas podem exercer um papel de liderança no processo organizacional de GC, mas devem estar atentas às necessidades dos usuários, incentivar a participação da equipe e promover um ambiente de troca de conhecimento. A integração dos processos permitiu apresentar as possibilidades de uso das práticas de GC nos modos de conversão do conhecimento: socialização, externalização, combinação e internalização (SECI), de Nonaka e Takeuchi, aplicáveis a todos os seis processos para a implementação da RDA. O modelo é apresentado no estudo como uma representação visual dos processos para a implementação da RDA, com base nas práticas de GC nos modos SECI. A pesquisa concluiu que as práticas de GC podem facilitar a implementação da RDA nas bibliotecas, uma vez que elas promovem atividades que favorecem a troca de conhecimento. Quando aplicadas aos processos de implementação da RDA, essas práticas facilitam e auxiliam na condução e no desenvolvimento dos trabalhos, como a elaboração de políticas, manuais para o processo de catalogação, tradução da RDA *Toolkit* e adaptação do Sistema de Gestão de Bibliotecas.

Palavras-chave: Resource Description and Access, Implementação da RDA, Gestão do Conhecimento, Práticas de Gestão do Conhecimento, Modelos de Gestão do Conhecimento.

ABSTRACT

The research addresses the implementation of Resource Description and Access (RDA), proposing a model based on Knowledge Management (KM). It was observed that the implementation of RDA represents a challenge for the library community, as it requires a transition of knowledge and demands a management-centered approach. The research problem lies in finding management solutions that can contribute to and support the RDA implementation process, assuming that investing in the development of organizational knowledge generation through KM practices may be a viable alternative. The study questions whether KM practices can facilitate the implementation of RDA in libraries. The overall objective was to develop a model for RDA implementation in libraries, based on KM practices. Regarding the methodology, the study is classified as applied and exploratory research, using bibliographic research as the procedure, with a qualitative approach and a pragmatic philosophical conception. As a result, the study presents six processes for implementing RDA: human and financial resources, RDA *Toolkit*, RDA training, cataloging procedures, library management system preparation, and support from technological tools. It also identified eight studies that present KM models and 58 KM practices considered relevant for application in libraries. Of this total, 18 are technology-based tools, 18 are KM practices related to individual learning, and 14 are practices associated with organizational processes. It was found that, in libraries, KM practices are used to promote knowledge creation, with a focus on technological tools, especially Web 2.0. However, these should be seen as supports, not practices. It was also found that libraries can play a leadership role in the organizational KM process but must be attentive to users' needs, encourage staff participation, and promote an environment of knowledge exchange. The integration of processes allowed for the presentation of possibilities for using KM practices in the modes of knowledge conversion: socialization, externalization, combination, and internalization (SECI), from Nonaka and Takeuchi, applicable to all six processes for RDA implementation. The model is presented in the study as a visual representation of the processes for RDA implementation, based on KM practices in the SECI modes. The research concludes that KM practices can facilitate the implementation of RDA in libraries, as they promote activities that encourage knowledge exchange. When applied to RDA implementation processes, these practices ease and support the work's conduction and development, such as the creation of policies, cataloging process manuals, translation of the RDA *Toolkit*, and adaptation of the Library Management System.

Keywords: Resource Description and Access, RDA implementation, Knowledge Management, Knowledge Management practices, Knowledge Management models.

RESUMEN

La investigación aborda la implementación de Recursos, Descripción y Acceso (RDA), proponiendo un modelo basado en la Gestión del Conocimiento (GDC). Se ha observado que la implementación de RDA representa un desafío para la comunidad bibliotecaria, ya que requiere la transición de conocimientos y exige un abordaje centrado en la gestión. El problema de la investigación se da en la búsqueda de soluciones de gestión que puedan contribuir y apoyar el proceso de implementación de RDA, a partir del supuesto de que invertir en el desarrollo de la generación de conocimiento organizacional, a través de prácticas de GDC, puede ser una alternativa viable. El estudio cuestiona si las prácticas de GDC pueden facilitar la implementación de RDA en las bibliotecas. El objetivo general fue desarrollar un modelo para la implementación de RDA en bibliotecas, basado en prácticas de GDC. Con respecto a la metodología, el estudio se clasifica como investigación aplicada y exploratoria, utilizando como procedimiento la investigación bibliográfica, con un enfoque cualitativo y una concepción filosófica pragmática. Como resultado, presenta seis procesos para la implementación de RDA: recursos humanos y financieros, RDA *Toolkit*, capacitación en RDA, procedimientos de catalogación, preparación del sistema de gestión bibliotecaria y soporte de herramientas tecnológicas. También identificó ocho estudios que presentan modelos de GDC y 58 prácticas de GDC consideradas relevantes para la aplicación en bibliotecas. De ese total, 18 son herramientas basadas en tecnologías, 18 son prácticas de GDC relacionadas con el aprendizaje de los individuos y 14 son prácticas asociadas a los procesos organizacionales. Se ha constatado que, en las bibliotecas, las prácticas de GDC se utilizan para promover la creación de conocimiento, con énfasis en las herramientas tecnológicas, especialmente las de la Web 2.0. Sin embargo, esas deben ser entendidas como soportes y no como prácticas. Se verificó también que las bibliotecas pueden desempeñar un papel de liderazgo en el proceso organizativo de la GDC, pero deben estar atentas a las necesidades de los usuarios, incentivar la participación del equipo y promover un ambiente de intercambio de conocimientos. La integración de los procesos permitió presentar las posibilidades de utilización de las prácticas de GDC en los modos de conversión de conocimientos: socialización, externalización, combinación e internalización (SECI), de Nonaka y Takeuchi, aplicables a los seis procesos para la implementación de RDA. El modelo se presenta en el estudio como una representación visual de los procesos de implementación de RDA, basado en prácticas de GDC en modos SECI. La investigación concluyó que las prácticas de GDC pueden facilitar la implementación de RDA en las bibliotecas, ya que promueven actividades que favorecen el intercambio de conocimientos. Cuando aplicadas a los procesos de implementación de RDA, esas prácticas facilitan y ayudan en la conducción y desarrollo de los trabajos, como el desarrollo de políticas, manuales para el proceso de catalogación, traducción del RDA *Toolkit* y adaptación del Sistema de Gestión de Bibliotecas.

Palabras clave: Recursos, Descripción y Acceso, Implementación de RDA, Gestión del conocimiento, Prácticas de gestión del conocimiento, Modelos de gestión del conocimiento.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Relação entre Implementação da <i>Resource Description and Access</i> e Gestão do Conhecimento.....	25
Figura 2 – Modelos de Gestão do Conhecimento, por Duarte, 2018	57
Figura 3 – Espiral do conhecimento	59
Figura 4 – Espiral do conhecimento organizacional	59
Figura 5 – Modelo SECI de criação do conhecimento	60
Figura 6 – Mapeamento Gestão do Conhecimento em bibliotecas universitárias	69
Figura 7 – Representação visual do desenvolvimento do modelo	86
Figura 8 – Pesquisa bibliográfica dos temas RDA e GC	89
Figura 9 – Publicações sobre implementação da RDA por país	93
Figura 10 – Elementos básicos para Gestão do Conhecimento em bibliotecas universitárias, Castro, 2005.....	133
Figura 11 – Proposta de sistematização do conhecimento sobre o processo de referência de uma biblioteca universitária, Rostirolla, 2006	134
Figura 12 – Gestão do Conhecimento científico: Processos e estratégias, Duarte, Paiva e Silva, 2007.....	135
Figura 13 – Modelo Estratégico de Gestão do Conhecimento em Bibliotecas e Serviços de Informação, Porumbeanu, 2009	136
Figura 14 – Modelo para ferramentas de GC e sua adoção em bibliotecas, Agarwal e Islam, 2014.....	137
Figura 15 – Modelo KM proposto para DUL, Mostofa e Mezbah-ul-Islam, 2015.....	138
Figura 16 – <i>Framework</i> proposto de Gestão do Conhecimento para Bibliotecas Universitárias, Bem, 2015	139
Figura 17 – Modelo de Gestão do Conhecimento para a rede de bibliotecas do Instituto Federal do Ceará (IFCE), Sousa e Gouveia, 2020.....	140
Figura 18 – Esquema analítico dos modelos de Gestão do Conhecimento para bibliotecas	142
Figura 19 – Práticas de Gestão do Conhecimento em bibliotecas	151
Figura 20 – Modelo para implementar a RDA com base nas práticas de Gestão do Conhecimento	187

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dados, informação e conhecimento, por Davenport e Prusak (1998)	45
Quadro 2 – As relações metafóricas entre dados, informação e conhecimento.....	46
Quadro 3 – Conceitos de Gestão do Conhecimento de autores brasileiros	51
Quadro 4 – Comparação das propriedades do conhecimento tácito <i>versus</i> explícito	54
Quadro 5 – Modelos de Gestão do Conhecimento, por Dalkir, 2011	55
Quadro 6 – Modos de conversão do conhecimento SECI.....	61
Quadro 7 – Métodos e ferramentas da Gestão do Conhecimento	65
Quadro 8 – Práticas de Gestão do Conhecimento por Categorias.....	66
Quadro 9 – Gestão do Conhecimento em bibliotecas, por Rostirolla, 2006	72
Quadro 10 – Etapas da pesquisa	78
Quadro 11 – Primeira etapa da pesquisa	79
Quadro 12 – Protocolo para busca nas bases de dados.....	79
Quadro 13 – Segunda etapa da pesquisa	83
Quadro 14 – Terceira etapa da pesquisa	86
Quadro 15 – Publicações sobre implementação da RDA em bibliotecas	91
Quadro 16 – Publicações sobre modelos de Gestão do Conhecimento em bibliotecas	94
Quadro 17 – Publicações sobre Práticas de Gestão do Conhecimento em bibliotecas	95
Quadro 18 – Implementação da RDA: aspectos relevantes.....	98
Quadro 19 – Atividades por quantidade de pessoas e tempo estimado de trabalho	101
Quadro 20 – Modelos de Gestão do Conhecimento em bibliotecas.....	130
Quadro 21 – Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento no processo Recursos Humanos e Financeiros para implementação da RDA	168
Quadro 22 – Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento para a ferramenta RDA <i>Toolkit</i> para implementação da RDA	171
Quadro 23 – Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento no Treinamento em RDA.....	176
Quadro 24 – Possibilidades de uso das práticas de Gestão do conhecimento para os Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações para implementação da RDA	179
Quadro 25 – Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento no processo de Preparação para o Sistema de Gestão da Biblioteca para a implementação da RDA	182
Quadro 26 – Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento como Suportes e Ferramentas Tecnológicas para Implementação da RDA.....	185

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

3R	Reestruturação e Redesenho do Conjunto de Ferramentas RDA
AACR2	Anglo American Cataloguing Rules
AACR2r	Anglo American Cataloguing Rules, 2nd edition revision
AAP	Processamento Automático de Autoridade
ACOC	Comitê Australiano de Catalogação
ALCTS	Association for Library Collections and Technical Services (ALCTS)
CONSER	Cooperative Online Serials
DGM	Designação Geral do Material
DNB	Deutsche National Bibliothek
EUA	Estados Unidos da América
FRAD	Functional Requirements for Authority Data
FRBR	Functional Requirements for Bibliographic Records
FRSAD	Functional Requirements for Subject Authority Data
GC	Gestão do Conhecimento
IA	Inteligência Artificial
IFLA	International Federation of Library Associations and Institutions
IFLA- LRM	IFLA Library Reference Modell
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ISBD	International Standard Bibliographic Description
JSC	Joint Steering Committee
KSUL	Kent State University
LC	Library of Congress
LCPSs	Declarações de Políticas de Catalogação Cooperativa
MARC 21	Machine Readable Cataloguing
MODS	Metadata Object Description Schema
NACO	Name Authority Cooperative
NCSA	National Center for Supercomputing Applications
NLB	National Library Board
OCLC	Online Computer Library Center
PDF	Portable Document Format
PCC	Programa de Catalogação Cooperativa

PIC	Declaração de Princípios Internacionais de Catalogação
RDA	Resource Description and Access
RDF	Resource Description Framework
RMIT	Royal Melbourne Institute of Technology
RSC	RDA Steering Committee
SECI	Socialização, Externalização, Combinação e Internalização
SIBs	Sistema Integrado de Bibliotecas
TCCO	Teoria Criação do Conhecimento Organizacional
TI	Tecnologia da Informação
UCS	Universidade de Caxias do Sul
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UIUC	University of Illinois at Urbana-Champaign Library

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
1.1	Problema e Justificativa.....	21
1.2	Pressupostos.....	23
1.3	Objetivos	26
1.3.1	Objetivo geral	26
1.3.2	Objetivos específicos.....	26
1.4	Estrutura do trabalho	26
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DA PESQUISA	28
2.1	Catálogo: conceitos básicos	28
2.1.1	RDA: conceitos e benefícios.....	35
2.1.2	A transição para a RDA: estudos, relatos e estratégias de implementação	40
2.2	Gestão do Conhecimento	43
2.2.1	Dados, informação e conhecimento	43
2.2.2	Conceito e característica da Gestão do Conhecimento.....	48
2.2.3	Modelos de Gestão do Conhecimento	54
2.2.4	Modelo SECI de Nonaka e Takeuchi	58
2.2.5	Práticas de Gestão do Conhecimento	63
2.2.6	Gestão do Conhecimento em Bibliotecas.....	68
3	METODOLOGIA.....	75
3.1	Caracterização da pesquisa	75
3.1.1	Delimitação do universo da pesquisa	77
3.1.2	Procedimentos metodológicos.....	77
3.1.2.1	Primeira etapa: Pesquisa bibliográfica	78
3.1.2.2	Segunda etapa: Integração da implementação da RDA com Práticas de Gestão do Conhecimento	82
3.1.2.3	Terceira etapa: Elaboração do modelo para implementação da RDA baseado nas práticas de Gestão do Conhecimento	85
4	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	88
4.1	Pesquisa bibliográfica: análise quantitativa	88
4.2	Implementação da RDA nas bibliotecas	97
4.2.1	Recursos humanos e financeiros	100
4.2.2	RDA <i>Toolkit</i>	104
4.2.3	Treinamento em RDA.....	107

4.2.4	Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações	117
4.2.5	Preparação do sistema de gestão de bibliotecas	122
4.2.6	Suportes e ferramentas tecnológicas	128
4.3	Modelos de Gestão de Conhecimento em bibliotecas.....	130
4.4	Práticas de Gestão de Conhecimento em bibliotecas	143
4.4.1	Práticas de Gestão do Conhecimento por categorias SECI	158
5	MODELO PARA IMPLEMENTAÇÃO DA RDA COM BASE NAS PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO: UMA PROPOSTA PARA AS BIBLIOTECAS	163
5.1	Integração: Implementação da RDA com as Práticas de Gestão do Conhecimento	163
5.1.1	Recursos Humanos e Financeiros com as práticas de Gestão do Conhecimento nos modos SECI	165
5.1.2	RDA <i>Toolkit</i> com as práticas de Gestão do Conhecimento nos modos SECI	169
5.1.3	Treinamento em RDA com as práticas de Gestão do Conhecimento nos modos SECI	174
5.1.4	Procedimentos de catalogação: decisões; políticas e documentações com as Práticas de Gestão do Conhecimento nos modos SECI	177
5.1.5	Preparação para o Sistema de Gestão da Biblioteca com as Práticas de Gestão do Conhecimento nos modos SECI	180
5.1.6	Suportes e ferramentas tecnológicas com as Práticas de Gestão do Conhecimento nos modos SECI	183
5.1.7	Considerações sobre a integração dos processos	186
5.2	Modelo para implementação da RDA com base nas Práticas de Gestão do Conhecimento	186
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	191
6.1	Contribuições da tese	194
6.2	Limitações da pesquisa	195
6.3	Estudos futuros.....	196
	REFERÊNCIAS.....	198
	APÊNDICE A – AMOSTRA DAS PERGUNTAS REALIZADAS NO CHATGPT	213

1 INTRODUÇÃO

RDA é a nova norma para a descrição dos recursos informacionais que foi desenvolvida pelo *Joint Steering Committee* (JSC) e lançada em 2010. Surge da necessidade de substituir o código *Anglo-American Cataloguing Rules, 2nd ed.* (AACR2r), que apresenta limitações na descrição dos recursos publicados em novos formatos, como documentos digitais acessíveis online (El-Sherbini, 2013).

Tais limitações foram discutidas entre especialistas que elaboraram um plano estratégico de 2005 a 2009 para substituir o AACR2r. Os trabalhos para construção do novo padrão iniciaram em 2004 e terminaram com o texto final revisado em 2009, com publicação da RDA em 2010 (*Joint Steering Committee for Development RDA*, 2015, online).

O uso da RDA no processo de catalogação dos registros informacionais das bibliotecas tem como objetivo melhorar para o usuário a busca e a recuperação da informação no catálogo online, representando um avanço no acesso à informação, conforme destacado no folheto RDA: Descrição e Acesso de Recursos, publicado pelo *Joint Steering Committee for Development RDA*, tradução em português (sem data), disponível online:

O RDA vai além dos códigos de catalogação anteriores ao prover orientações sobre como catalogar recursos digitais e auxiliar melhor os usuários para encontrar, identificar, selecionar e obter a informação desejada. O RDA também contribui para o agrupamento de registros bibliográficos visando mostrar relações entre obras e seus criadores. Esta importante e nova característica torna os usuários mais conscientes das diferentes edições, traduções ou formatos físicos das obras – um significativo desenvolvimento.

Dentro dessa mesma perspectiva, Lourenço *et al.* (2020, p. 72) descrevem que a RDA foi elaborada para atender às buscas realizadas pelo usuário no ambiente digital, “[...] permitindo que ele recupere todas as manifestações sobre um mesmo item bibliográfico em um único registro”.

Entende-se que a implementação da RDA no processo de catalogação oferece vantagens para a biblioteca, mas requer adaptações e melhorias adequadas, tanto no Sistema de Gestão da Biblioteca como no processo de catalogação.

Conforme descreve Oliver (2011), após a implementação da RDA, algumas vantagens serão percebidas imediatamente, enquanto outras dependem de um conjunto significativo de dados em RDA para serem notadas. Além disso, requerem

aprimoramentos em programas de computador para aproveitar totalmente as mudanças, e outras só se materializarão em futuros ambientes de rede. Assim, a autora acredita que as vantagens de adotar a RDA na biblioteca são uma combinação de benefícios imediatos e futuros para usuários, instituições e catalogadores.

Acerca da implementação da RDA nas bibliotecas, a *Library of Congress* (LC) anunciou em 2013 que iniciou seu processo. De acordo com Morris e Wiggins (2016), a LC desempenhou um papel ativo no desenvolvimento da RDA, liderando a fase de testes, realizando treinamentos intensivos para o uso da RDA e colaborando com outras instituições na preparação e orientação para a implementação.

A respeito da evolução da implementação da RDA nas bibliotecas ao redor do mundo, observa-se que a adoção está ocorrendo aos poucos, geralmente nas bibliotecas nacionais e em algumas bibliotecas universitárias de países da América do Norte, América Central, América do Sul, Europa e Ásia.

A pesquisa conduzida por Groehs, Carraro e Pereira (2021, p. 6-7) focou nas bibliotecas universitárias e nacionais, recebendo 61 respostas válidas. Dentre essas respostas, apenas três (4,91%) optaram por não participar do estudo. Entre os demais participantes, 26 (44,8%) indicaram que suas bibliotecas optaram por implementar a RDA, enquanto 32 (55,2%) informaram que não implementaram. Os resultados sugerem que a implementação da RDA está progredindo lentamente em nível internacional.

Considerando o cenário Europeu, composto por 50 países, Ducheve e Pennington (2019) exploraram a implementação da RDA na Europa e apresentaram um estudo de 2016 que descreve que a RDA foi implementada em dez instituições de países europeus, tendo outros três em processo de implementação. O estudo dos autores revelou que as instituições europeias demonstram ter envolvimento e interesse no desenvolvimento da RDA e ainda têm vontade de aplicar a interoperabilidade da nova norma, bem como seu alinhamento com o setor do patrimônio cultural.

O estudo de Santos e Arakaki (2022) apresenta relatos sobre implementação da RDA em países da América Latina, como as bibliotecas Nacionais da Argentina, Chile, Colômbia e também da América do Norte, como México.

No Brasil, a Biblioteca Nacional ainda não apresentou informação sobre a implementação da RDA. No entanto existem relatos da implementação da RDA no controle de autoridades da Biblioteca Universitária da Universidade Federal de Juiz

de Fora (UFJF) e da Universidade de Caxias do Sul (UCS) e da adoção da nova norma na Biblioteca da PUC Rio Grande do Sul (Hubner, M. L. F.; Teixeira, M. V.; Baptista, M. M., 2017; Silva, F. R.; Soares, Uíara Gonçalves, 2019; Selbach, C.J., Ferreira, A., Kern, L.M. e Novak, L.D., 2020).

Sobre esse aspecto, a pesquisa de Holanda e Lourenço (2020) evidenciou que a maioria das bibliotecas brasileiras ainda não implantou a RDA.

Portanto o que se percebe é que a implementação da RDA está progredindo lentamente. A esse respeito, Lourenço *et al.* (2020, p. 72) explicam que muito se tem publicado sobre a norma RDA, “[...] porém sua implantação ainda está ocorrendo com morosidade, porque exige treinamento, estudos e tecnologia apropriada, o que acarreta uma delonga para que chegue à maioria das bibliotecas”.

Em vista disso, observa-se que, embora as vantagens proporcionadas pela RDA sejam evidentes e que a importância da sua adoção no processo de catalogação bem como no catálogo parecer inquestionável, sua implementação representa um desafio significativo para a comunidade bibliotecária, revelando que existem obstáculos associados à transição do AACR2r para a RDA e que esses entraves podem estar desencorajando as bibliotecas e os bibliotecários a enfrentá-los.

Sobre os desafios para implementação da RDA e a desmotivação da comunidade bibliotecária, o estudo de Groehs, Carraro e Pereira (2021, p. 6-7) apresenta os motivos pelos quais as instituições brasileiras não implementaram a RDA no Brasil, que vão desde a suposta falta de interesse das instituições até a falta de interoperabilidade do atual sistema de gerenciamento de biblioteca utilizado, e também pela falta de orçamento para a aquisição dos recursos necessários para a implantação da nova norma.

Pode-se entender que a implementação da RDA é um processo complexo, que engloba não apenas alterações na prática da catalogação, mas também requer a alocação de medidas gerenciais, tais como recursos humanos, financeiros e tecnológicos. Isso ressalta que a implementação da RDA é uma questão que demanda uma abordagem centrada na gestão organizacional, pois envolve aspectos como: engajamento da equipe, capacitação dos profissionais, tomada de decisões estratégicas, criação de fluxos de trabalho, definição de processos e documentados, compartilhamento de informações e experiências de forma eficiente.

Especificamente sobre a capacitação da equipe, Oliver (2011, p. 90) descreve que “[...] esta é uma nova norma e há diferenças fundamentais entre a RDA e sua

antecessora. São muitos os aspectos a serem aprendidos, e a capacitação do pessoal será obviamente uma parte integrante desse processo de transição."

Além da capacitação da equipe, a implementação envolve outros fatores que devem ser considerados, tais como a tomada de decisão sobre a aquisição da ferramenta RDA *Toolkit*, bem como sua tradução, a codificação e a visualização dos dados RDA no sistema de gerenciamento da biblioteca, além da implementação coordenada. Segundo Oliver (2011), esses fatores desempenham um papel fundamental no processo de transição da AACR2 para a RDA.

Dessa forma, ao analisar a implementação da RDA sob a ótica da gestão, pressupõe-se que as metodologias organizacionais podem contribuir e impulsionar o processo de transição do AACR2 para a RDA nas bibliotecas, facilitando o planejamento e diminuindo a insegurança da equipe. Por exemplo, as bibliotecas podem melhorar o processo de implementação da RDA com o auxílio da Gestão do Conhecimento (GC) para criar, reter, aplicar e compartilhar o conhecimento de forma a obter desempenho satisfatório para usuários, bibliotecários e instituição.

Como a GC tem potencial para facilitar a criação e o compartilhamento do conhecimento nas organizações, entende-se que ela pode contribuir, ajudando a reduzir as incertezas, aumentando a segurança da equipe, por exemplo, no processo de capacitação.

Nesse aspecto, Valentim e Gelinski, (2007, p. 120) acreditam que a GC está associada "[...] à capacitação para o conhecimento, ou seja, execução de uma série de métodos, técnicas e instrumentos que viabilizam de forma eficiente a geração e o compartilhamento de conhecimento." É considerada, portanto, o processo de conversão do conhecimento no ambiente organizacional, que, aplicada adequadamente, proporciona melhor aproveitamento dos ativos intelectuais, tornando as rotinas, os processos, os produtos e os serviços mais dinâmicos.

Terra (2005, p. 85) considera que a GC está relacionada:

[...] à capacidade das empresas em utilizarem e combinarem as várias fontes e tipos de conhecimento organizacional para desenvolverem competências específicas e capacidade inovadora, que traduzem, permanentemente, em novos produtos, processos, sistemas gerenciais e liderança de mercado.

Assim, compreende-se que a GC pode fomentar na organização a criatividade, a inovação, a construção da memória institucional e proporcionar agilidade e

adaptabilidade à equipe. Adicionalmente, ela tem o potencial de fortalecer o senso de comunidade e pertencimento, aprimorando a eficácia organizacional tanto interna quanto externamente. Isso contribui para o planejamento sucessório e o desenvolvimento da força de trabalho (Valentim; Gelinski, 2007).

No contexto da Ciência da Informação e da Biblioteconomia, tanto nacional quanto internacional, a GC em bibliotecas tem sido objeto de estudos, como exemplo, a pesquisa de Dudziak, Villela e Gabriel (2002, p. 11), que apresenta a GC como “[...] fator diferencial para o sucesso da biblioteca, e os bibliotecários devem estar atentos às demandas decorrentes.”

Assim, considerando o contexto exposto, este estudo visa se aprofundar nos aspectos necessários para implementação da RDA, como: ações, técnicas, procedimentos e tecnologias, considerando o apoio das práticas de GC, com o objetivo de propor um modelo que possa orientar os bibliotecários no planejamento para a implementação da nova norma.

As próximas subseções abordarão a problemática que esta pesquisa se empenhou em explorar, acompanhada da justificativa para a realização deste estudo e dos pressupostos.

1.1 Problema e Justificativa

Apesar da complexidade da implementação da RDA, com todas as adversidades envolvidas no processo, acredita-se que sua adoção se configura como um caminho propício para o futuro da catalogação e dos catálogos das bibliotecas.

É importante ressaltar que a nova norma é uma realidade que as bibliotecas devem considerar, mais cedo ou mais tarde, uma vez que o antigo AACR2 não será mais atualizado.

Sendo assim, a decisão que fica para os profissionais das bibliotecas é: adotar a RDA e enfrentar os desafios da implementação, ou esperar, tendo como consequência a possibilidade de o catálogo online se tornar obsoleto frente aos novos suportes de informação e tecnologias da informação, com base na internet.

Dessa forma, a biblioteca que optar por adotar a RDA deverá considerar que será necessário, além das modificações técnicas necessárias para o processo de catalogação, proposta pela nova norma, desenvolver e/ou adotar estratégia gerencial

eficaz para a sua implementação, principalmente as abordagens que contribuem com a geração e o compartilhamento de conhecimento.

Assim, visando contribuir para o gerenciamento e o planejamento para a implementação da RDA nas bibliotecas, o problema da pesquisa consiste em encontrar, no domínio da GC, uma proposta que facilite para as bibliotecas a transição do AACR2r para a RDA.

Dentro desse contexto, pergunta-se: as práticas de GC podem facilitar a implementação da RDA nas bibliotecas?

Optou-se por abordar no processo de implementação da RDA a metodologia GC, por entender que sua abrangência abarca diferentes processos dentro da organização, uma vez que colabora e favorece com o processo de criação do conhecimento nas organizações, estimulando a participação da equipe, bem como a criatividade das pessoas envolvidas, promovendo a identificação; a aquisição, o desenvolvimento; o compartilhamento e o uso do conhecimento.

E, também, por entender que mudanças, transformação e adição de novos procedimentos e serviços, como é o caso da RDA, influenciam a organização como um todo, sobretudo o emocional das pessoas envolvidas no processo. Nesse aspecto, Valentim e Gelinski, (2007, p. 127) esclarecem que “[...] a GC pode trabalhar mecanismos que diminuam essa ansiedade e permitam aos indivíduos assimilar, de fato, novos conhecimentos”. Assim, compreende-se que, ao direcionar e gerenciar as mudanças necessárias para implementação da RDA de forma eficaz, é possível reduzir a insegurança e a incerteza da equipe, contribuindo, conseqüentemente, para o sucesso do processo.

Como já destacado, a adoção da RDA demanda uma dedicação substancial à sua compreensão, em que o conhecimento, tanto explícito quanto tácito, desempenha papel fundamental no processo de implementação da RDA. Portanto entende-se como apropriado considerar a incorporação da GC nessa abordagem.

Em síntese, o estudo se justifica porque pesquisa a junção de duas temáticas relevantes para a Ciência da Informação e Biblioteconomia: RDA e GC, e por ter como propósito encontrar solução que facilite a geração e o compartilhamento de conhecimento em RDA nas bibliotecas, algo vital para a eficácia no processo de catalogação e para a implementação bem-sucedida da RDA. Além disso, busca apresentar um estudo inovador, que integra o processo de implementação em RDA com práticas de GC.

O interesse da autora pelas temáticas implementação da RDA e GC ocorre do seu desejo em se aprofundar em estudos que apresentem soluções e metodologias advindas do universo organizacional que possam enriquecer as atividades de catalogação e gestão das bibliotecas.

Ademais, espera-se que o estudo traga contribuições positivas para a Ciência da Informação e Biblioteconomia, especificamente para a gestão e para o planejamento da implementação da RDA nas bibliotecas. A expectativa é que o estudo possa inspirar e encorajar os bibliotecários e/ou gestores das bibliotecas a utilizarem as práticas de GC no processo de gestão e planejamento para a implementação da RDA.

1.2 Pressupostos

Os estudos sobre a implementação da RDA destacam a importância do domínio das práticas e técnicas de catalogação e dos padrões AACR2, RDA e IFLA-LRM pela equipe da biblioteca. Em outras palavras, é fundamental que os profissionais bibliotecários envolvidos com a implementação da RDA sejam efetivamente treinados para terem um amplo conhecimento do processo de catalogação, bem como das normas e instrumentos, como: AACR2, RDA, IFLA-LRM, MARC21.

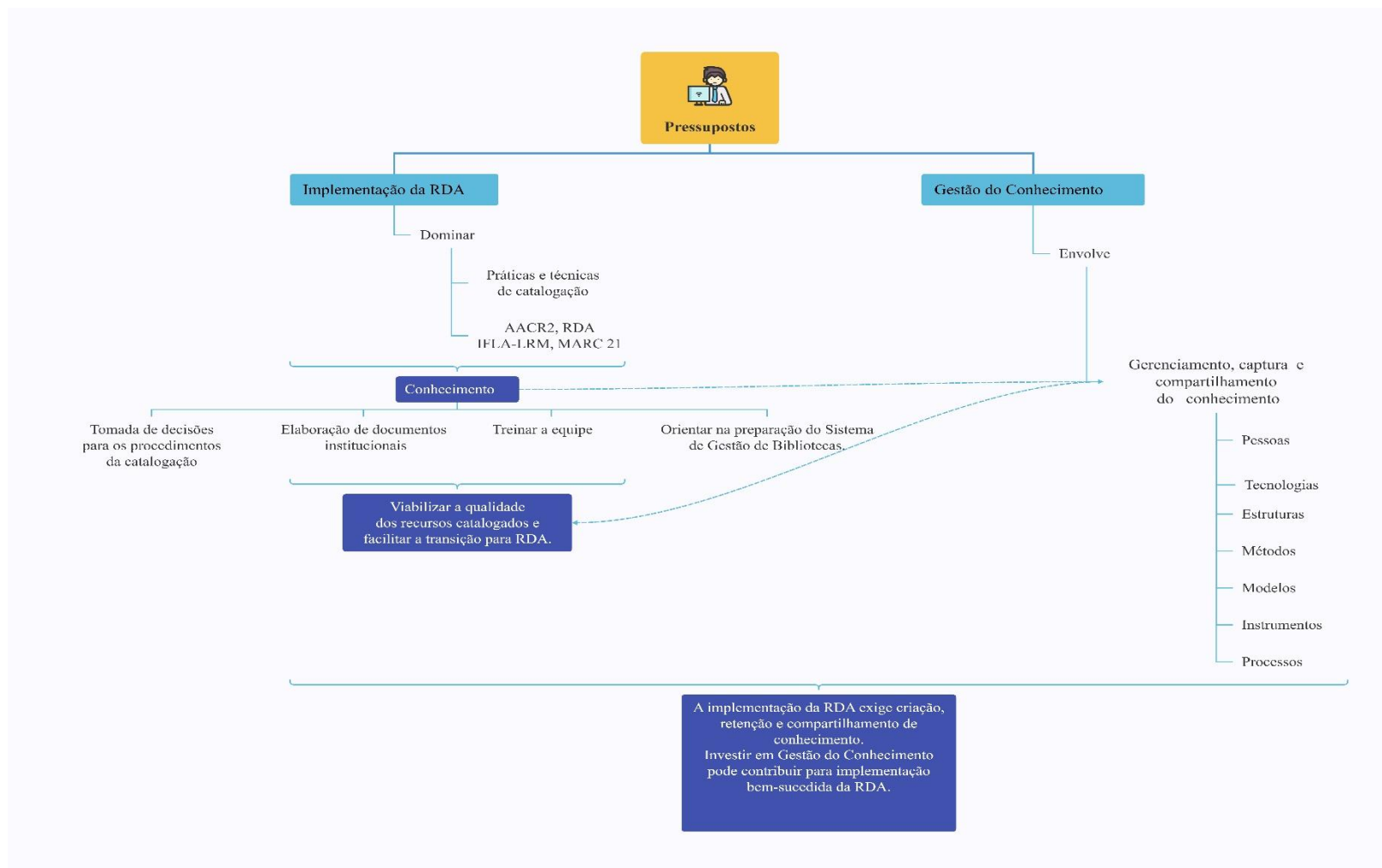
Acredita-se que a compreensão efetiva desses temas auxilia a equipe da biblioteca nos processos de implementação da RDA, tais como: tomada de decisões para a execução e condução dos processos de catalogação, elaboração de documentos institucionais para a catalogação, orientação e na preparação e adequação do Sistema de Gestão de Bibliotecas, instrução da equipe de profissionais da catalogação em RDA e Serviço de Referência. Tais processos visam assegurar a qualidade e a consistência dos recursos informacionais catalogados, facilitando a transição do AACR2 para a RDA, bem como o desenvolvimento da catalogação e do catálogo online da biblioteca.

Dessa forma, acredita-se na existência de uma relação positiva entre a implementação da RDA e GC, pois esta compreende um conjunto de atividades voltadas para a promoção da aprendizagem, desenvolvimento do conhecimento organizacional e estímulo à inovação, por meio de gerenciamento, captura, criação e compartilhamento do conhecimento dentro de uma organização.

Esse processo abarca diversos elementos, como pessoas, tecnologias, processos, estruturas, métodos, técnicas e instrumentos, com suporte das tecnologias da informação e comunicação, também conhecido como práticas de GC. Tais práticas englobam não apenas dados e informações, mas também o conhecimento em suas diversas formas, incluindo o conhecimento tácito e explícito, e sua conversão entre essas formas. A Figura 1 apresentada a seguir é uma representação dos pressupostos da pesquisa.

A imagem mostra uma representação visual sistêmica da relação entre a Gestão do Conhecimento e a Implementação da RDA, apresentando que a implementação da RDA requer a criação, a retenção e o compartilhamento de conhecimento. Nesse sentido, uma conexão entre a implementação da RDA e as práticas de GC surge como uma alternativa possível para otimizar o planejamento, a gestão, o treinamento contínuo e a utilização do conhecimento sobre RDA no processo de catalogação das bibliotecas.

Figura 1 – Relação entre Implementação da *Resource Description and Access* e Gestão do Conhecimento



Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

A partir da observação de que é necessário gerenciar adequadamente o conhecimento dentro da organização para garantir que as práticas de catalogação sejam atualizadas e que a equipe seja devidamente treinada, partiu-se do pressuposto de que investir no desenvolvimento da geração de conhecimento organizacional por meio das práticas de GC pode ser uma alternativa viável para contribuir com a implementação da RDA nas bibliotecas.

1.3 Objetivos

Este estudo tem como propósito atender ao objetivo geral e aos objetivos específicos, conforme descrito a seguir.

1.3.1 Objetivo geral

Desenvolver um modelo para a implementação da RDA para as bibliotecas, fundamentado em práticas de Gestão do Conhecimento (GC), com o objetivo de facilitar a transição do AACR2r para a nova norma de catalogação nos catálogos e contribuir para o gerenciamento, o planejamento e o desenvolvimento do processo de adoção da RDA nas instituições.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Identificar na literatura as ações, os procedimentos e os processos necessários para a implementação da RDA.
2. Levantar na literatura modelos e práticas de GC direcionados para bibliotecas.
3. Integrar as ações, os procedimentos e os processos necessários para a implementação da RDA com as práticas de GC levantadas.
4. Desenvolver modelo para implementação da RDA a partir da integração dos procedimentos necessários para a implementação da RDA, com apoio das práticas de GC.

1.4 Estrutura do trabalho

Este estudo está subdividido em seis seções, conforme descrito a seguir:

Seção 1: Introdução – apresenta informações gerais sobre as temáticas tratadas no estudo, com o propósito de contextualizar e explicar a relevância de cada

tema para a pesquisa. Descreve a declaração do problema, expõe a justificativa, os pressupostos, os objetivos, geral e específicos, e finaliza discorrendo sobre a estrutura do estudo.

Seção 2: Fundamentação teórica da pesquisa – apresenta a base teórica da pesquisa, abordando os temas: Catalogação; RDA; a transição para a RDA: estudos, relatos e estratégias de implementação; Gestão do Conhecimento, bem como os conceitos relacionados à temática, como dados, informação, conhecimento e os modelos de GC, Modelo SECI de Nonaka e Takeuchi; práticas de GC e GC em Bibliotecas.

Seção 3: Metodologia – discorre sobre o percurso metodológico, incluindo a caracterização da pesquisa, a delimitação do universo, os procedimentos metodológicos e os procedimentos relacionados à análise de conteúdo dos dados coletados.

Seção 4: Apresentação e discussão dos resultados – descreve e discute os resultados analisados e alcançados na pesquisa bibliográfica. Inicia apresentando a análise quantitativa e, em seguida, discorre sobre a análise qualitativa dos estudos selecionados sobre a Implementação da RDA, os modelos de GC em bibliotecas e práticas de GC em bibliotecas.

Seção 5: Modelo para implementação da RDA com base nas práticas de GC – apresenta o modelo para implementação da RDA com base nas práticas de GC, descrevendo a composição da proposta a partir da integração dos processos para implementar a RDA com as práticas de GC, modos SECI de Nonaka e Takeuchi.

Seção 6: Considerações finais – faz uma síntese da pesquisa e apresenta um resumo dos resultados alcançados, relacionando-os com os objetivos do estudo. Também apresenta a resposta para a questão da pesquisa e discorre sobre as suas contribuições e limitações. Finaliza descrevendo algumas sugestões para estudos futuros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DA PESQUISA

Esta seção apresenta a base teórica da pesquisa, proporcionando o contexto necessário para o embasamento, a compreensão e o desenvolvimento do estudo. Assim, são abordados os temas: Catalogação; RDA; GC, bem como os conceitos relacionados à temática, como dados, informação, conhecimento e os modelos de GC.

2.1 Catalogação: conceitos básicos

A Biblioteconomia atua com a representação e a organização do universo bibliográfico, sendo a catalogação uma das suas atividades tradicionais. Machado e Zafalon (2020, p.11) descrevem que “A catalogação ocupa importante espaço no fluxo informacional. É por meio da catalogação que se garante o acesso e a recuperação do conhecimento registrado.”

Lourenço (2020) explica que a construção completa de uma representação da informação envolve reunir no processo da catalogação tanto as características físicas quanto as características intelectuais dos itens catalogados.

Assim, pode-se dizer que a catalogação é um processo intelectual, analítico e técnico, que envolve registrar na base as características físicas e intelectuais dos recursos bibliográficos, tais como: os elementos editoriais, assuntos e autores, evidenciando os atributos essenciais desses recursos e estabelecendo o relacionamento entre eles. Em suma, a catalogação engloba determinar a caracterização descritiva e de assunto da obra (Lourenço, 2020).

Sobre a aplicação do termo Catalogação em estudos, é possível encontrar pesquisas, em âmbito internacional, usando apenas o termo catalogação, caracterizando as atividades do processo. Já na literatura nacional, para representar a prática, pode-se encontrar estudos que apresentam tanto o termo catalogação quanto a expressão Representação descritiva.

Para tanto, Lourenço (2020) alerta sobre o nível de generalidade da expressão Representação descritiva na literatura nacional, pois ela pode englobar mais de uma prática da biblioteconomia, como a referência bibliográfica e a catalogação em si, evidenciando que ambas são importantes para a Representação descritiva, mas com objetivos e metas diferentes e específicos.

O presente estudo adota os termos apresentados na Declaração de Princípios Internacionais (PIC), de 2016. Sendo assim, usa a expressão catalogação descritiva¹ para se referir à atividade que registra as características físicas dos itens catalogados, e usa a expressão catalogação de assunto², para se referir à atividade que registra as características intelectuais desses mesmos itens (*International Federation of Library Associations and Institutions*, Declaração de Princípios Internacionais (PIC), de 2016). Assim, a catalogação descritiva refere-se à descrição física dos dados de identificação e atributos dos recursos informacionais. Envolve estabelecer a descrição bibliográfica completa, os pontos de acesso e os dados de localização de forma clara e precisa. Consiste, ainda, em individualizar e diferenciar as características de um recurso informacional dos demais, para que eles não se confundam entre si e possam ser recuperados. Também compreende agrupá-los por suas semelhanças e estabelece as relações entre eles, a fim de permitir a localização desses recursos em um determinado acervo (Mey; Silveira, 2009; Lourenço, 2020).

A catalogação de assunto compreende estabelecer as características intelectuais do recurso informacional. É a análise e seleção dos assuntos da obra catalogada, tendo em vista a consulta aos vocabulários controlados ou listas de cabeçalho de assunto já constituído, por exemplo, os Cabeçalhos de Assunto da Biblioteca do Congresso (Lourenço, 2020).

O catálogo, seja ele analógico, seja digital, é formado por uma coleção de registros bibliográficos, considerado um produto da catalogação, assim como as bibliotecas digitais, repositórios de informação digital e bases de dados referenciais. Seu objetivo é possibilitar aos usuários a busca e a localização dos itens desejados no catálogo (Mey; Silveira, 2009; Lourenço, 2020).

Considera-se, também, que o catálogo possui função social, pois, além de ser o principal produto da catalogação, cumpre com sua finalidade principal e secundária, quando possibilita o acesso à informação de forma democrática, condições vitais para a promoção do bem-estar humano.

¹ Catalogação descritiva – A parte da catalogação que proporciona informação descritiva e pontos de acesso, excluindo a dos assuntos (*International Federation of Library Associations and Institutions*, Declaração de Princípios Internacionais (PIC), 2016, p. 14).

² Catalogação por assunto – A parte da catalogação que identifica o *thema* e refere a ele ou *nomen* (*International Federation of Library Associations and Institutions*, Declaração de Princípios Internacionais (PIC), 2016, p. 14).

Sobre o propósito social, Machado e Zafalon (2020, p.18) descrevem que “[...] Se, anteriormente, os catálogos eram tidos apenas como lista de itens, hoje o catálogo exerce função social (no sentido humanístico) primordial na democratização de acesso à informação e provisão para o conhecimento.”

Em relação ao desempenho do catálogo e também sobre o resultado do processo de catalogação, nota-se que, para obter uma boa recuperação das obras dispostas nos catálogos, o processo de catalogação precisa ser padronizado.

Para esse fim, Lourenço (2020, p. 153) esclarece que “[...] as características físicas do documento serão normalizadas e registradas de acordo com códigos e normas de catalogação, e as características intelectuais serão representadas de acordo com vocabulários controlados e tabelas de classificação”.

Dessa forma, a comunidade bibliotecária dispõe de instrumentos específicos, já estabelecidos internacionalmente, que são utilizados para subsidiar o processo de catalogação, bem como na organização de catálogos, como os padrões de metadados, fundamentos e modelos teóricos.

Conforme a IFLA (2023, online) e a *Library of Congress* (2023, online), os instrumentos atuais aplicados no processo de catalogação são:

- Padrões de metadados, por exemplo: *Machine Readable Cataloguing* (MARC 21); *Metadata Object Description Schema* (MODS); *Dublin Core*; *Bibframe*.
- Fundamentos e modelos teóricos, tais como: Declaração de Princípios internacionais de Catalogação (PIC); *IFLA Library Reference Modell* (IFLA LRM).
- Normas e padrões: ISBD consolidada, entre eles: *Anglo American Cataloguing Rules, 2nd edition revision* (AACR2r); *Resource Description and Access* (RDA).

Os padrões de metadados (MARC 21; MODS; *Dublin Core*, *Bibframe*), possibilitam o processamento, a identificação e o intercâmbio dos registros bibliográficos.

O MARC 21 é considerado um padrão legível por máquina usado para representação e troca de dados. “Os formatos MARC 21 foram projetados para facilitar a troca de informações bibliográficas e relacionadas”³. É originário de edições

³ Library of Congress. Marc Standards. 2018, online.

anteriores, como UKMARC e CANMARC, iniciadas na década de 1960 pela *Library of Congress*, com o objetivo de trocar seus registros do catálogo com outras instituições. Compreende cinco formatos: MARC 21 *Format for Bibliographic Data*, para troca de dados bibliográficos; MARC 21 *Format for Authority Data* para dados de autoridade; MARC 21 *Format for Holdings Data* para dados dos acervos, MARC 21 *Format for Classification Data* para dados da classificação e MARC 21 *Format for Community Information* para dados de informações da comunidade. Um registro MARC é composto de três elementos: a estrutura do registro, a designação do conteúdo e o conteúdo dos dados do registro (*Library of Congress. Marc Standards*, 1996, online).

O padrão MODS é publicado e atualizado pelo Comitê Editorial do MODS com o apoio do *Network Development* e do *MARC Standards Office* da Biblioteca do Congresso. É considerado “[...] um esquema XML para um conjunto de elementos bibliográficos que pode ser usado para uma variedade de propósitos e, particularmente, para aplicativos de biblioteca”⁴. Possibilita a descoberta, o acesso, a troca e o gerenciamento das descrições codificadas dos recursos. Originou-se do MARC 21. Sendo assim, possui um subconjunto de campos MARC, e campos específicos MODS, usando “[...] *tags* baseadas em linguagem em vez de numéricas em alguns casos reagrupando elementos do formato bibliográfico MARC 21” (*Library of Congress. MODS*, 2022, online).

O *Dublin Core* é um conjunto de elementos capazes de descrever vários tipos de recursos em rede. Segundo Arakaki, Santos e Alves (2015), o “[...] padrão de metadados *Dublin Core* foi idealizado em 1995, em um *Workshop* promovido pela *Online Computer Library Center* (OCLC) e pela *National Center for Supercomputing Applications* (NCSA).”

O padrão apresenta dois níveis: simples e qualificado. Segundo Hillmann, D. (2005, online), o padrão apresenta “[...] duas classes de termos: elementos (substantivos) e qualificadores (adjetivos) — que podem ser organizados em um padrão simples de declarações. Os próprios recursos são os sujeitos implícitos nesta linguagem.”

O BIBFRAME “(*Bibliographic Framework*) é uma iniciativa para evoluir padrões de descrição bibliográfica para um modelo de dados vinculados, a fim de tornar as

⁴ Library of Congress. MODS. 2022, online.

informações bibliográficas mais úteis dentro e fora da comunidade bibliotecária” (*Library of Congress*, 2016, online, tradução própria).

Surge com o desafio de substituir o MARC21 e com a função de tornar os dados bibliográficos dos catálogos das bibliotecas visíveis na web, através de tecnologias aplicadas ao *Linked Data*, sem comprometer o compartilhamento de dados entre as bibliotecas (*Library of Congress*, 2012, p. 7, online).

De acordo com a *Library of Congress* (2012, p. 7, online), a concepção do modelo BIBFRAME foi orientada por três objetivos principais:

1. Diferenciação clara entre conteúdo conceitual e suas manifestações físicas (por exemplo, entre obras e instâncias).
2. Foco na identificação inequívoca de entidades de informação (por exemplo, autoridades).
3. Aproveitamento e exposição das relações entre as entidades.

O modelo BIBFRAME estabelece três classes principais: *Work* (Obra), *Instance* (Instância) e *Item* (Item), descritas da seguinte forma:

- *Work* (Obra): representa o nível mais alto de abstração no BIBFRAME, refletindo a essência conceitual do recurso catalogado, como autores, idiomas e os temas abordados.
- *Instance* (Instância): uma obra pode ter uma ou mais manifestações materiais específicas. Estas são denominadas Instâncias, que representam versões publicadas específicas da obra. As informações sobre a Instância incluem dados como editor, local e data de publicação, além do formato.
- *Item*: refere-se a uma cópia concreta, seja física, seja eletrônica, de uma Instância. O Item contém dados como a localização física ou virtual, número de prateleira e código de barras (*Library of Congress*, 2016, online, tradução própria).

O modelo BIBFRAME também define conceitos-chave adicionais relacionados às suas classes principais, como Agente, Assunto e Evento:

- Agente: refere-se a pessoas, organizações, jurisdições, entre outros, que estão associados a uma Obra ou Instância por meio de funções específicas, como autor, editor, artista, fotógrafo, compositor, ilustrador, entre outros.

- Assunto: os assuntos de uma obra podem englobar tópicos, lugares, expressões temporais, eventos, obras, instâncias, itens, agentes, entre outros.
- Evento: são ocorrências cujo registro pode constituir o conteúdo de uma Obra (*Library of Congress*, 2016, online, tradução própria).

Os fundamentos e modelos teóricos (PIC e IFLA-LRM) apresentam e têm a missão de direcionar o desenvolvimento de normas, padrões de catalogação e catálogos de bibliotecas.

A iniciativa PIC, conhecida como Princípios de Paris, foi lançada em 1961, com atualização em 2009 e com a edição vigente na data de 2016. Além de orientar na construção de catálogos e códigos, o objetivo da PIC é padronizar a catalogação e catálogos em escala global. Entende-se que esse objetivo foi alcançado, pois, desde então, “[...] a maioria dos códigos de catalogação que foram desenvolvidos em todo o mundo desde aquela época seguiram os Princípios estritamente ou pelo menos em alto grau” (*International Federation of Library Associations and Institutions*, 2016, online, tradução própria).

O modelo IFLA LRM foi aprovado em 2017. Sua trajetória iniciou-se com a publicação do *Functional Requirements for Bibliographic Records* (FRBR), em 1998. O IFLA LRM é composto por três modelos conceituais, denominado família FR. Sendo assim, o modelo inclui, além do FRBR, os modelos *Functional Requirements for Authority Data*, (FRAD), lançados em 2009, e os *Functional Requirements for Subject Authority Data* (FRSAD), publicados em 2010. Tem como objetivo “[...] ser um modelo de referência conceitual de alto nível desenvolvido dentro de uma estrutura aperfeiçoada de modelagem entidade-relacionamento” (*International Federation of Library Associations and Institutions*, 2017, online).

As normas e padrões, como ISBD consolidada; AACR2r; RDA subsidiam a elaboração e o arranjo dos catálogos analógicos ou digitais, de forma a atender às necessidades informacionais dos usuários. Desse modo, no processo de catalogação, orientam o catalogador na preparação dos registros das obras catalogadas, estabelecendo, por exemplo, na obra, quais as fontes principais de informação; define os padrões de pontuação, uso de maiúsculas, abreviações, entre outros (Lourenço, 2020).

A respeito dos objetivos e finalidade dos códigos de catalogação, Machado e Zafalon (2020, p. 39) escreveram que eles “[...] visam definir as regras para a

elaboração do registro bibliográfico e buscam uma uniformidade na representação das obras, o que torna esses registros únicos, tanto em uma rede de bibliotecas quanto em grupos de bibliotecas isoladas”. Os autores completam que os modos como diferentes bibliotecas registram seus materiais está cada vez mais padronizado pelos códigos de catalogação.

A ISBD, segundo a *International Federation of Library Associations and Institutions*, “é o padrão que determina os elementos de dados a serem registrados ou transcritos em uma sequência específica como base na descrição do recurso que está sendo catalogado” (*International Federation of Library Associations and Institutions*. ISBD, 2023, online).

Assim a ISBD estabelece os elementos necessários para descrever e identificar publicações, define uma ordem para esses elementos e prescreve um sistema de pontuação para essa descrição. Essas regras se aplicam às referências bibliográficas, elaboradas pelas agências bibliográficas nacionais, aos registros bibliográficos de outras agências de catalogação, tanto em forma eletrônica quanto impressa.

É uma opção comumente empregada para representar informações em bases de dados referenciais, bem como em bibliotecas e repositórios digitais. No entanto “[...] é importante ressaltar que a ISBD não trabalha com a padronização de pontos de acesso, não sendo adequada para a construção de catálogos” (Lourenço, 2020, p. 152).

O código *Anglo-American Cataloguing Rules, 2ⁿ edition, 2002 Revision* (AACR2 *Revision*) é a última versão revisada de publicações anteriores, nos anos de 1967, 1978, 1998 e 2002.

Conforme Ribeiro (2012), desde a sua primeira publicação, em 1967, o AACR2 se desenvolveu e passou a ser considerado um código de natureza internacional, pois foi adotado em vários países e traduzido em 25 línguas, inclusive em português.

A RDA é a sucessora do AACR2r, 2.^a edição, e foi lançada em 2010, como um padrão internacional para metadados. Segundo a *RDA Steering Committee* (RSC), (online, 2023), seu desenvolvimento iniciou como parte do plano estratégico de 2005-2009 para substituir as Regras de Catalogação Anglo-Americanas, 2.^a edição revisada.

Delsey (2016, p. 32) confirma que o desenvolvimento da RDA iniciou com o intuito de substituir as regras de catalogação Anglo-Americanas (AACR2) e de

fornecer um novo padrão para a descrição e o acesso de recursos em um ambiente digital em evolução.

Assim, seu desenvolvimento teve como referência o seu antecessor, mas com diferenças. Segundo Delsey (2016, p. 31), “Organizar as diretrizes e instruções na RDA de maneira semelhante não era uma opção”.

Dessa forma, a RDA é baseada nos modelos conceituais bibliográficos IFLA-LRM, que possibilitam uma nova forma de pensar os dados bibliográficos. Apresenta uma nova estrutura e disponibiliza uma ferramenta online, *RDA Toolkit*, que oferece uma forma inédita de usar o código.

Desde o seu lançamento, a RDA tem sido atualizada constantemente, por exemplo, o Projeto 3R, lançado em 2017. Segundo Oliver (2021, prefácio) “[...] O Projeto 3R é uma forma abreviada de se referir ao Projeto de Reestruturação e Redesenho do Conjunto de Ferramentas RDA”. A autora esclarece que a RDA pode passar por diversas atualizações ao longo do ano, já que é uma ferramenta de integração online, o que faz com que o Projeto 3R não seja considerado uma nova edição da RDA e sim uma atualização.

A próxima seção abordará com mais especificidade os demais aspectos relacionados à RDA.

2.1.1 RDA: conceitos e benefícios

RDA, novo padrão para descrição e acesso dos recursos informacionais, é definido como um conjunto de diretrizes e instruções para criação de metadados para os recursos informacionais de bibliotecas e demais patrimônios culturais.

O *RDA Steering Committee* (online, 2023), responsável pela manutenção da norma, define RDA como “[...] um pacote de elementos de dados, diretrizes e instruções para criar metadados de recursos de biblioteca e patrimônio cultural, bem formados, de acordo com modelos internacionais para aplicativos de dados vinculados focados no usuário”.

Segundo Oliver (2021), RDA é um padrão de metadados internacional, que tem como objetivo facilitar a descoberta dos recursos de dados tradicionais e vinculados, tanto em bibliotecas como em patrimônios culturais. Pode-se dizer que a RDA oferece orientações sobre quais informações devem ser registradas e como elas devem ser registradas. A norma define os elementos necessários para a descrição e acesso e ainda fornece instruções sobre a formulação dos dados para cada elemento.

A estrutura teórica da RDA está alinhada com os fundamentos dos três modelos IFLA-LRM (FRBR, FRAD, FRSAD). Dessa forma, segundo Oliver (2021), é possível ter uma melhor compreensão do universo bibliográfico, uma vez que os modelos conceituais mostram o que não está claramente expresso nem entendido sobre dados bibliográficos, com o intuito de expor os pontos em comum e a estrutura subjacente dos recursos bibliográficos.

O objetivo principal da RDA é atender ao usuário. Conforme Oliver (2021), a nova norma é focada no usuário, visto que sua estrutura é baseada nos modelos conceituais bibliográficos e esses modelos são voltados para atender às necessidades e perspectivas dos usuários finais, por meio das tarefas do usuário: Encontrar, Identificar, Selecionar, Obter e Explorar.

A RDA foi desenhada para o mundo digital. Essa expressão se refere à finalidade inicial para elaboração do projeto da norma. Ocorre devido ao advento do ambiente online, altamente conectado, proporcionando o surgimento de novos tipos de publicações, novas formas e suportes de conteúdo. Sendo assim, a norma foi projetada para ser usada como um padrão para o mundo digital, em muitos contextos e formatos (Oliver, 2021).

A respeito da *RDA Toolkit*, conforme a *RDA Steering Committee* (2022, online, tradução própria), a ferramenta é “[...] um produto online integrado, baseado em navegador, que permite aos usuários interagirem com uma coleção de documentos e recursos relacionados à catalogação, incluindo a RDA”.

Em 2016, o RSC, responsável pelo desenvolvimento do conteúdo da norma, decidiu “[...] iniciar o Projeto *RDA Toolkit Restructure and Redesign* (3R) para revisar completamente a estrutura e a apresentação do *Toolkit* para atender a vários objetivos” (Dunsire, 2021, online, tradução própria).

Dessa forma, os objetivos do projeto 3R incluíram a atualização do *design* da ferramenta *Toolkit* para refletir abordagens modernas de publicação online e aprimorar a experiência do usuário, o que levou a uma melhoria significativa na facilidade de uso da ferramenta em dispositivos móveis e na melhoria para usuários com deficiência visual, que dependem do *software* de leitura de tela. O projeto também teve como finalidade atender aos recursos das comunidades: de coleções culturais, internacionais e dados vinculados (Dunsire, 2021, online).

Pode-se dizer que os objetivos do Projeto 3R foram alcançados. Conforme Oliver (2021), a *RDA Toolkit* foi redesenhada e ocorreram mudanças no *software* e no

conteúdo. Quanto ao aspecto tecnológico, a autora descreve que ocorreram atualizações e melhorias na forma como as instruções RDA são armazenadas, no *software* em si, na acessibilidade e na interface do usuário. Já no aspecto do conteúdo, a ferramenta foi alinhada com o modelo conceitual bibliográfico *IFLA Library Reference Model* (IFLA LRM).

Oliver (2021) esclarece que a ferramenta RDA *Toolkit* foi reorganizada e reestruturada, tornando-se mais flexível e modular. Mas a essência da RDA continua a mesma; algumas palavras foram ajustadas para oferecer mais consistência e eficiência à norma.

Quanto ao desenvolvimento das futuras atualizações do 3R, Oliver (2021) explica que o RDA *Toolkit* permite atualizações contínuas e integradas ao texto, mantendo a consistência fundamental e a interoperabilidade de dados.

Considerando o aspecto internacionalização da RDA, Oliver (2021) destaca que a nova norma foi desenvolvida desde o início com o objetivo de se tornar um padrão internacional com implementação global, uma vez que ela foi projetada a partir do AACR2 e este foi adotado internacionalmente em muitos países. Os demais aspectos favoráveis à internacionalização da RDA considerados pela autora são:

1. Alinhamento com Princípios, Modelos e Padrões Internacionais:
 - a) A RDA possui estrutura e foi desenvolvida de acordo com os Princípios de Paris, a Declaração de Princípios Internacionais de Catalogação da IFLA e os modelos conceituais bibliográficos da IFLA (FRBR, FRAD, FRSAD e IFLA LRM). Esses modelos possuem reconhecimento da comunidade internacional de catalogação.
 - b) RDA se baseia nas tradições de catalogação existentes e é compatível com outros padrões e modelos internacionais de dados bibliográficos. Dessa forma, foi projetada para se adequar aos padrões internacionais de descrição de recursos, como ISBD⁵, MARC 21, ONIX, *Dublin Core* e RDF. A compatibilidade da RDA com esses padrões é importante para alcançar a interoperabilidade e a eficácia dos dados produzidos de acordo com a nova norma. Visa quebrar as barreiras que inibem a

⁵ A ISBD consolidada é uma versão que reúne diversas normas e padrões relacionados à descrição bibliográfica em um único conjunto de diretrizes (*International Federation of Library Associations and Institutions*).

comunicação sobre recursos bibliográficos e promovem a interoperabilidade e o compartilhamento de metadados.

2. Capacidade para Uso em Contexto Internacional:

- a) RDA foi desenvolvida em cooperação internacional envolvendo bibliotecas e comitês de catalogação de diferentes países.
- b) RDA foi projetada desde o início para uso em um contexto internacional, buscando facilitar sua aplicação em diferentes idiomas e contextos culturais.
- c) Faz uso de vocabulários controlados, esquemas de codificação e identificadores reconhecidos pela comunidade bibliotecária.

3. Integração das traduções ao Fluxo de trabalho das traduções:

- a) A RDA considera a tradução como parte integrante de seu processo e fluxo de trabalho. A publicação da ferramenta online RDA *Toolkit* como principal forma de distribuição da RDA favorece o acesso e a visibilidade internacional. Assim, todas as traduções completas da RDA foram integradas em uma única plataforma, permitindo uma fácil comparação e acesso entre diferentes idiomas. A ênfase agora está na igualdade entre as versões linguísticas da RDA, ao invés de considerar a versão em inglês como primária. A iniciativa RDA Registry também desempenha um papel importante na publicação dos elementos de dados e fluxogramas de valor para uso em aplicativos da Web Semântica.
- b) Há uma governança compartilhada envolvendo diferentes países e comunidades para garantir a qualidade e a consistência das traduções.

Sobre as principais vantagens na adoção da nova norma em relação ao AACR2, Oliver (2011) destaca que a RDA se destaca por sua flexibilidade e adaptabilidade ao ambiente eletrônico, com foco na descoberta de recursos, diferindo do AACR2, que é voltado para catálogos físicos. Além de possibilitar o agrupamento de registros relacionados e a exibição de manifestações distintas de uma mesma obra, sua implementação exige mudanças nos sistemas de bibliotecas para suportar suas funcionalidades. Outra vantagem é sua compatibilidade com o AACR2, dispensando a necessidade de refazer registros bibliográficos existentes. Com base no modelo FRBR, o RDA introduz a representação de relacionamentos entre entidades, como obras, expressões, manifestações e itens, o que facilita a visualização dessas

conexões nos registros. Essa abordagem é especialmente útil para coleções especiais, pois melhora a descoberta de recursos relacionados. Com diretrizes flexíveis e personalizáveis, conforme as necessidades dos usuários, a RDA também traz novos campos MARC (336, 337 e 338) que permitem uma descrição mais precisa da mídia dos recursos.

A implementação da RDA tem o objetivo de melhorar a experiência do usuário ao acessar recursos informacionais. Isso inclui a facilitação da descoberta, recuperação e acesso a informações relevantes. Com a adoção da RDA, os usuários podem se beneficiar de uma permanência mais consistente e precisa, além de um acesso mais eficiente aos recursos.

Para verificar os resultados apresentados no Catálogo online após a adoção da RDA, Lourenço (2020) sugere como exemplo a base online da Worldcat⁶ da OCLC, que apresenta as propostas do novo código. Nessa base é possível buscar e observar as diferenças mais significativas que a RDA causará na recuperação das informações bibliográficas.

Entende-se que a implementação da RDA surge como uma possibilidade de mudança na catalogação descritiva e com a promessa de fornecer diretrizes flexíveis, mostrando relações entre entidades e permitindo uma melhor descoberta dos recursos das bibliotecas.

Assim, a implementação da RDA pode representar benefício para o usuário, visto que proporciona melhoria no resultado da busca realizada no catálogo, melhoria da experiência do usuário na descoberta e acesso a recursos informacionais, facilitação da busca e recuperação de recursos relevantes, aumento da compatibilidade e precisão na aparência de recursos, fornecendo informações mais úteis aos usuários.

A RDA, em comparação com o AACR2r, oferece outras possibilidades de catalogação, apoiando na criação de dados mais bem estruturados, tornando satisfatória a experiência do usuário no catálogo, por exemplo “[...] permite que uma entrada de catálogo, correspondente a um material bibliográfico, agrupe mais possibilidades de busca, recuperação e acesso à informação do que no padrão anterior” (Tuso González, 2017, p. 3, tradução própria).

⁶ *WorldCat*: Catálogo bibliográfico global que contém registros de milhões de itens de bibliotecas em todo o mundo. Ele permite que as bibliotecas compartilhem informações sobre seus acervos e ajuda os usuários a localizar materiais em bibliotecas próximas ou remotas.

No entanto a implementação é um processo abrangente e complexo, requer planejamento eficaz para observar as condições e necessidades fundamentais, que envolvem a instituição mantenedora da biblioteca, a equipe, as tecnologias, o fluxo de trabalho.

A próxima subseção apresenta um panorama sucinto sobre estudos que abordam a implementação da RDA nas bibliotecas.

2.1.2 A transição para a RDA: estudos, relatos e estratégias de implementação

Após o lançamento da RDA, começaram a surgir na literatura estudos e relatos de experiências de bibliotecas que realizaram a transição para o novo código. O objetivo dessas publicações é apresentar e compartilhar com a comunidade bibliotecária as medidas e as estratégias necessárias para uma transição eficiente e bem-sucedida para a RDA.

Em geral, as publicações sobre a implementação da RDA não apenas abordam os conceitos e o histórico da criação da nova norma, mas também oferecem orientações e deliberações que podem auxiliar no planejamento para a sua implementação. Exemplos dessas publicações incluem os livros de Oliver (2011; 2021) e El-Sherbini (2013).

O livro de Oliver (2011) apresenta os fatores essenciais para a transição do AACR2r para a RDA. O primeiro refere-se à RDA *Toolkit*, uma ferramenta em rede que facilita a implantação da mudança ao oferecer novas formas de trabalho com a norma. Em seguida, destacam-se a codificação e a visualização dos dados RDA, evidenciando a necessidade de ajustes no MARC 21 para acomodar essa nova codificação, embora seja possível manter a exibição tradicional dos dados bibliográficos. Por fim, enfatiza-se a importância da implementação coordenada entre instituições, dado o caráter internacional da RDA, que envolve um esforço coletivo e transnacional para sua implantação.

Da mesma forma, a autora El-Sherbini (2013), em sua obra "RDA: Estratégias for Implementation", apresenta um capítulo com dez tópicos que orientam o planejamento para a implementação da RDA. Esses tópicos abrangem desde dicas gerais para a elaboração de treinamento para catalogadores até estratégias para a integração de novos registros RDA com registros legados e a tomada de decisão sobre recatálogo. Os tópicos abordados são:

1. Dicas gerais para treinamento para catalogadores.

2. Tomada de decisão dos catalogadores.
3. Integração dos novos registros RDA com os registros legados e tomada de decisão de recatalogar os conjuntos de manifestações.
4. Importação e registro bibliográfico baseado em RDA da *Online Computer Library Center* (OCLC) para o seu *Online Public Access Catalog* (OPAC) – Catálogo de acesso público online.
5. RDA e os participantes do *Program for Cooperative Cataloging da Library of Congress* (PCC).
6. Efeito da RDA na visualização do catálogo.
7. Estratégia para implementação de novos campos MARC21 para acomodar os novos elementos RDA.
8. Ajuste do sistema online para acomodar os novos campos MARC 21.
9. Serviços do fornecedor de processamento de autoridade e RDA.
10. Como acessar o registro RDA do Catálogo da Biblioteca do Congresso e na OCLC.

Em 2014, a Revista *Cataloging & Classification Quarterly* publicou uma edição especial, "*RDA Around the World*", contendo somente artigos abordando os vários aspectos e estágios do planejamento para a implementação da RDA. Esses artigos oferecem relatos detalhados e estudos de casos de bibliotecas que efetivamente implementaram a RDA, fornecendo informações valiosas para aqueles que pretendem fazer a migração para a nova norma (Dunsire, 2014, tradução própria).

As informações comumente discutidas nesses estudos são treinamento em RDA para equipe, custos necessários para implementação, política de catalogação, preparação do sistema de gestão de bibliotecas, *RDA Toolkit*, tradução da RDA, Controle de autoridades, dados legados.

Da mesma forma, a revista *JLIS.it Italian Journal of Library Science* publicou uma edição especial de 2018 com contribuições para o entendimento da implementação da RDA na Europa, destacando temas relevantes, tais como a tradução da norma.

No Brasil, existem poucos relatos que tratam exclusivamente de casos sobre a implementação da RDA. Segundo Holanda e Lourenço (2020), isso pode estar ocorrendo porque a maioria das bibliotecas brasileiras ainda não implementaram a RDA.

Os registros com relatos de experiência das bibliotecas brasileiras que efetivamente adotaram a RDA são da Biblioteca Central Irmão José Otão, localizada no Rio Grande do Sul (PUCRS), da Biblioteca Universitária da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) e da Universidade de Caxias do Sul (UCS), que implementou a RDA no controle de autoridades (Texeira *et al.* 2017; Hubner; Teixeira; Correio, 2017; Selbach *et al.*, 2020).

Nesse sentido, Santos e Arakaki (2022) publicaram um estudo que oferece uma visão abrangente dos métodos, técnicas e questões discutidas na literatura sobre a implementação da RDA na América Latina. O levantamento realizado pelos autores abrange relatos de implementação da RDA nas bibliotecas nacionais da Argentina, Chile, Colômbia e México.

O trabalho de Miranda (2023) apresenta resultado de uma pesquisa bibliográfica sobre a implementação da RDA, buscando explorar, nos relatos publicados, as maneiras, a gestão e o treinamento para implementação, com o intuito de serem utilizados pelas bibliotecas brasileiras. O estudo identifica os sistemas, os editores e as possibilidades tecnológicas que podem facilitar o processo de implementação do padrão RDA; apresenta as principais barreiras e as dificuldades encontradas pelas bibliotecas durante o processo de implementação do padrão RDA e os padrões de metadados mais utilizados nos países que já adotaram a RDA.

Do mesmo modo, o estudo dos autores Yeboah; Kwafoa e Amoah (2024) verifica como está a implementação da RDA em Gana, bem como explora as razões que motivaram a implementação ou não implementação do padrão RDA em bibliotecas universitárias em Gana.

Os autores constataram que a RDA ainda não foi adotada na maioria das bibliotecas pesquisadas no país pelos seguintes motivos: AACR2 ainda atende às necessidades de catalogação de sua biblioteca; falta de *expertise* dos catalogadores em catalogação de RDA; não sabem o motivo da não adoção e implementação do padrão RDA por sua biblioteca; consideraram a RDA cara; percepção da diferença insignificante entre AACR2 e RDA.

Sobre as razões que levaram à implementação da RDA nas bibliotecas de Gana, a pesquisa de Yeboah; Kwafoa e Amoah (2024) apurou que os motivos foram: criação de metadados/registros de catalogação de qualidade e a padronização do *design* dos catálogos de bibliotecas; participação na catalogação cooperativa, criação

de uma ampla gama de pontos de acesso para recuperação de informação e a realização de práticas de catalogação de cópias.

Apesar da escassez de artigos que tratam efetivamente o assunto implementação da RDA, é importante para a comunidade bibliotecária tratar a temática. Nota-se que o cenário de publicações sobre o assunto está se desenvolvendo, apresentando estudos com relevância significativa para a área, com relatos de experiências de bibliotecas que realmente adotaram a RDA, ou com estudos que buscam identificar as bibliotecas que implementaram a RDA, bem como entender a metodologia usada no planejamento.

Como o presente estudo objetiva propor modelo para implementação da RDA sustentado pelas práticas de GC, a próxima subseção apresenta os conceitos relacionados à GC, assim como suas características, finalidades, ciclos, práticas e modelos.

2.2 Gestão do Conhecimento

Para compreender a GC, é fundamental abordar os conceitos interligados, como dados, informação e conhecimento, além de explorar seu desenvolvimento conceitual, modelos, ciclos e ferramentas dentro do contexto da Ciência da Informação.

2.2.1 Dados, informação e conhecimento

O Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia do autor Cunha (2008) apresenta a definição de cada um dos termos “dado, informação e conhecimento”, levando-se em consideração o uso e a aplicação na Ciência da Informação e Biblioteconomia.

Assim, o termo “dado” pode ser encontrado no dicionário, no singular ou no plural, apresentando definições semelhantes. No sentido amplo, “dado”, grafado no singular, é mais usado nos campos da Estatística e Informática. Refere-se à “menor representação convencional e fundamental de uma informação (fato, noção, objeto, nome próprio, número, estatística, etc.) sob forma analógica ou digital passível de ser submetida a processamento manual ou automático” (Cunha, 2008, p.112-113).

O termo “dados”, grafado no plural, é mais usado nas áreas da Biblioteconomia, Comunicação e Informática. Para Cunha (2008, p.112), “dados”:

[...] abrange toda informação quantificável (números, letras, gráficos, imagens, sons ou uma combinação desses tipos). 1.1 Sinais ou códigos usados para alimentação, armazenamento, processamento e produção de um resultado. 1.2 Representação de um acontecimento ou conceito, sob uma forma susceptível de comunicação, de interpretação ou de tratamento, quer manualmente, quer por meios automáticos. 2. Grupo de caracteres alfabéticos, numéricos, alfanuméricos ou quaisquer outros, que representam uma condição ou valor específico. Os dados são, na realidade, os blocos construtivos da informação. 2.1 (uma referência não elaborada, algo não interpretado, não classificado, não estruturado, não ajustado a um contexto (baseado em Matto). [...] (Cunha, 2008, p.112-113).

O termo “informação” pode ser definido como o registro de um ou mais elementos necessários para compreensão e utilização nos contextos individuais ou sociais. Conforme definição de Cunha (2018, p. 200), informação é:

[...] Registro de um conhecimento que pode ser necessário a uma decisão. A expressão 'registro' inclui não só os documentos tipográficos, mas também os reprográficos, e quaisquer outros suscetíveis de serem armazenados visando sua utilização. 1.2 Informação, na sua definição mais ampla, é uma prova que sustenta ou apoia um fato. 1.3 Registro de um conhecimento para utilização posterior. [...] (Cunha, 2018, p. 200).

No que se refere ao termo “conhecimento”, Cunha (2008, p. 101) descreve que, grafado no singular, é a “[...] operação vital imanente que tem por efeito fazer um objeto presente ao sentido ou à inteligência. O saber que resulta desta operação [...]”. O termo “conhecimentos”, grafado no plural, segundo o autor, “[...] indica erudição, instrução, saber. [...]”. Também é o “[...] resultado do ato de conhecer, ato pelo qual o espírito apreende um objeto. Conhecer é ser capaz de formar a ideia de alguma coisa; é ter presente no espírito. Isso pode ir da simples identificação (conhecimento comum) à compreensão exata e completa dos objetos (conhecimento científico) [...]”.

Observa-se que “dados, informação e conhecimento” estão relacionados entre si. Na literatura, alguns autores descrevem os termos como uma tríade, apresentando descrições e analogias, de forma comparativa, com o objetivo de proporcionar uma compreensão clara sobre eles. Dessa forma, Davenport e Prusak (1998) sintetizaram a definição dos termos como uma tríade, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Dados, informação e conhecimento, por Davenport e Prusak (1998)

Dados	Informação	Conhecimento
Simple observações sobre o estado do mundo.	Dados dotados de relevância e propósito.	Informação valiosa da mente humana. Inclui reflexão, síntese, contexto.
Facilmente estruturado; facilmente obtido por máquinas; frequentemente quantificado; facilmente transferível.	Requer unidade de análise; exige consenso em relação ao significado; exige necessariamente a mediação humana.	De difícil estruturação; de difícil captura em máquinas; frequentemente tácito; de difícil transferência.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Davenport e Prusak, 1998, p. 18.

Segundo Davenport, Marchand e Dickson (2004, p. 33), para compreender a relação entre dados, informação e conhecimento, faz-se necessário levar em conta as seguintes considerações: “[...] as informações derivam-se dos dados, e, o conhecimento, das informações.” “As informações possuem características, particularmente de interpretação humana, que se encontram acima e além dos dados.” O conhecimento tem mais que informação, tem aprendizado, por exemplo: determinado conhecimento pode agregar uma nova compreensão. Tentar classificar esses recursos intangíveis alerta sobre o valor que ele tem e sobre os diferentes tipos de investimentos necessários.

O conhecimento é uma combinação de experiências, valores, informações contextuais e *insights* que permitem a avaliação e a incorporação de novas experiências e informações. O conhecimento surge na mente dos conhecedores. Nas organizações, pode estar representado em documentos e repositórios e, ainda, nas rotinas, processos, práticas e normas. Segundo Davenport e Prusak (2003), dados, Informação e Conhecimento são pontos em um *continuum* de valores e contribuições humanas crescentes. Assim, é “[...] difícil de determinar exatamente o momento em que os dados se transformam em informação e esta em conhecimento.” (Davenport; Marchand e Dickson, 2004, p.190). O importante é agregar valor ao que se tem em mãos, avançando sobre o *continuum*⁷.

Contudo Davenport (1998, p. 19) descreve “dado” como “observações sobre o estado do mundo”. Sendo que o dado é fácil de capturar, comunicar e armazenar. A

⁷ Série de vários elementos sequenciais, sendo muito difícil a diferença entre eles, apresentando diferença entre os primeiros elementos e os finais (Houaiss, A.; Villar, M.; Franco, F., 2001).

“informação” possui relevância e propósito atribuído pelos seres humanos, e o “dado” é transformado em informação mediante análise dos seres humanos. O “conhecimento” é a informação valiosa, possui valor agregado, sendo difícil de gerenciar. “É valiosa precisamente porque alguém deu à informação um contexto, um significado, uma interpretação; alguém refletiu sobre o conhecimento, acrescentou a ele sua própria sabedoria, considerou suas implicações mais amplas”. (Davenport, 2008, p. 19).

Assim, é possível depreender que dados, informação e conhecimento apresentam descrições e características intrínsecas, que se relacionam entre si. Na pesquisa de Semidão (2014), verifica-se a diferença entre os termos apenas nas notas descritiva da estrutura conceitual, havendo semelhança entre eles nos demais requisitos analisados no estudo, como (Tríade (metáforas/estruturas de compreensão dos nexos entre os termos)); Elementos e Inter-relações; Epistemologia e Teoria e História (diacronia) práxis, conforme pode ser observado no Quadro 02.

Quadro 2 – As relações metafóricas entre dados, informação e conhecimento

(Continua...)

Termos da tríade		
Notas descritiva da estrutura conceitual		
Dados	Informação	Conhecimento
Elemento primário; isento de significação; número; símbolo; primeira percepção; elemento material; externo à mente; indício; insumo para informação; ligado à tecnologia computacional.	Reunião de dados; dados processados; agregação de semântica aos dados; conhecimento registrado; insumo para o conhecimento; sinal comunicado; mensagem; nota; notícia; novidade; precognição.	Informação aplicada em um contexto; informação para tomada de decisão; culminância do processo cognitivo; memória; cabedal de informações na mente; tácito; individual; social; organizacional.
Tríade (metáforas/estruturas de compreensão dos nexos entre os termos)		
Dados	Informação	Conhecimento
Cognição, processo, mudança de estado, produto, parte-todo, identificação de natureza, sem nexos.		

(Conclusão.)

Termos da tríade		
Elementos e Inter-relações		
Dados	Informação	Conhecimento
Analogia cognitiva: Dinâmica epistemológica; influência sobre estruturas e esquemas conceituais; chave de compreensão da tríade pela disciplina.		
Metáfora processual Processo cognitivo distribuído em fases entre os termos da tríade.		
Metáfora de mudança de estado Quando se relaciona os termos da tríade expressando uma alteração (sobretudo semântica) de um estado de coisas ligadas a um dos termos.		
Metáfora de produto Quando um termo resulta do outro.		
Metáfora de parte-todo Quando um termo definido por outro sem especificação da natureza do nexa entre eles.		
Metáfora de identificação de natureza Quando um termo é definido por outro sem especificação de processo, mudança de estado ou qualquer outra metáfora.		
Elementos e Inter-relações		
Dados	Informação	Conhecimento
Metáfora sem nexa Quando se definem os termos sem a menção a outro termo da tríade.		
Compreensão cognitiva Influenciada pela analogia cognitiva.		
Abordagem aporética Proposta de estruturação temática por núcleos; motivação secundária da formação disciplinar da Ciência da Informação da narrativa norte-americana.		
Epistemologia e Teoria		
Dados	Informação	Conhecimento
Ciências cognitivas: teoria da informação, Cibernética, Inteligência Artificial e Psicologia Cognitiva; e, até certa medida, Filosofia Analítica.		
História (diacronia) e práxis		
Dados	Informação	Conhecimento
Contexto científico acadêmico norte-americano pós-guerra. Demanda por resolução científica de problemas de informação e de conhecimento.		

Fonte: Elaborado pela autora com base em Semidão, 2014, p. 184.

Conforme exposto no estudo de Semidão (2014), constata-se a semelhança entre os termos da tríade, evidenciada a existência de conexão e a inter-relação das características entre os termos.

No contexto organizacional, Takeuchi e Nonaka (2008, p. 56) destacam que conhecimento e informação são semelhantes e ao mesmo tempo diferentes. Ao contrário da informação, conhecimento é sobre crenças e compromisso, é uma função de uma determinada instância, perspectiva ou intenção. Conhecimento é ação, sempre para algum fim. Por outro lado, conhecimento e informação são semelhantes quando se trata de significado, quando específico ao contexto e relacional. Para a teoria Criação do Conhecimento Organizacional, os autores adotaram a definição de conhecimento como “crença verdadeira justificada”.

Vale ressaltar que autores consagrados da área, como Peter Drucker, Ikujiro Nonaka, Hirotaka Takeuchi, Thomas Stewart, Thomas Davenport e Larry Prusak, apresentam reflexões semelhantes sobre o poder da informação e do conhecimento, considerando-os como elementos fundamentais para as transformações econômicas e sociais. “[...] a informação e o conhecimento se transformam, cada vez mais, em importantes fatores de transformações econômicas e sociais” (Barbosa, 2008, p. 4).

Em síntese, compreende-se que os dados são conjuntos de elementos captados e agrupados para um determinado fim. A informação representa os dados interpretados pelos seres humanos e o conhecimento é a informação presente na mente humana, de forma evoluída e reflexiva. Nota-se que os termos possuem características e definições intrínsecas, que se complementam e estão relacionados entre si. No âmbito organizacional, são elementos que fazem parte do processo de conversão do conhecimento na abordagem GC.

2.2.2 Conceito e característica da Gestão do Conhecimento

O tema “conhecimento” é debatido com muita evidência na contemporaneidade, no entanto, na filosofia e na epistemologia, é debatido desde a época de Platão e Sócrates (Takeuchi; Nonaka, 2008).

No que diz respeito à expressão Gestão do Conhecimento, Barbosa (2008, p. 7) explica: “[...] é mais antiga do que se acredita, tendo sido adotada por Nicholas Henry em 1974.” Na ocasião, Henry (1974) discorreu sobre a importância do conhecimento para a formulação de políticas públicas nos Estados Unidos,

declarando que os processos e os resultados de tais políticas são afetados tanto pelo uso das tecnologias da informação como pelas tomadas de decisão.

Todavia foi na década de 1990 que GC começou a ter destaque na literatura da Ciência da Informação. Em 1991, Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi publicaram no periódico Harvard Business Review o artigo “*The knowledge-creating company*”, que embasou a criação da obra, de mesmo título, publicada em 1995. No Brasil, a obra foi lançada com o título “Criação de conhecimento na empresa”, pela editora Campus (Takeuchi; Nonaka, 2008).

De forma literal, GC foi definida por Davenport; Marchand e Dickson (2004, p. 395) como “Expressão com muito significados, inclui esforços deliberados para maximização do desempenho de uma organização através da criação, compartilhamento e promoção do conhecimento e experiência de fontes internas e externas.”

Conforme explicitado pelo *Comité Européen Normalisation* (CEN) (2004, p. 6), a GC pode ser considerada como “[...] a gestão de atividades e processos para alavancar o conhecimento para aumentar a competitividade por meio de melhor uso e criação de recursos de conhecimento individual e coletivo.”

Valentim (2008) acredita que, dentro das empresas, a GC é um conjunto de atividades que busca trabalhar a cultura e a comunicação organizacional, viabilizando ambiente propício para a criação, a geração, a aquisição, a apreensão, o compartilhamento/a socialização e o uso/a utilização do conhecimento. Apresenta como exemplo: mapear os fluxos informacionais dos ambientes organizacionais a fim de formalizá-los, transformando o conhecimento tácito, que é gerado pelos indivíduos, em conhecimento explícito, para subsidiar e fomentar a geração de ideias, a solução de problemas e o processo decisório em âmbito organizacional.

Dalkir (2011) destaca que Nonaka e Takeuchi (1995); Pasternack e Viscio (1998); Pfeffer e Sutton, (1999); Ruggles e Holtshouse (1999) foram os autores precursores que definiram a GC como processo de aplicação de uma abordagem sistemática para a captura, a estruturação, a gestão e a disseminação do conhecimento em toda a organização, visando trabalhar com agilidade, reutilizar as melhores práticas e reduzir custos e retrabalho de projeto para projeto.

Contudo, segundo Dalkir (2011), definir GC é fácil e difícil ao mesmo tempo. É fácil porque ela agrega tudo que tem a ver com conhecimento. Por outro lado, é difícil, pois, muitas vezes, a GC é vista como um pacote e/ou sistema de tecnologia da

informação, que dispensa o *know-how* organizacional. Na realidade, a autora acredita que a GC apresenta ambas afirmativas e integra muito mais coisas.

No entanto Dalkir (2011) apresenta que a definição que considera adequada para a GC é aquela que compõe tanto a perspectiva de captura e armazenamento do conhecimento quanto a valorização dos ativos intelectuais:

A gestão do conhecimento é a coordenação deliberada e sistemática de pessoas, tecnologia, processos e estrutura organizacional de uma organização, a fim de agregar valor por meio da reutilização e inovação. Isso é alcançado por meio da promoção da criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento, bem como da alimentação de valiosas lições aprendidas e melhores práticas na memória corporativa, a fim de promover o aprendizado organizacional contínuo (Dalkir, 2011, p. 3, tradução própria).

Entretanto Dalkir (2011) recomenda o uso da técnica de análise de conceito⁸ para definir GC. Dessa forma, é possível ter uma melhor compreensão sobre o que significa a expressão dentro do contexto em que ela será aplicada. A autora explica que, dentro dessa dinâmica, é possível trabalhar em grupo para alcançar o entendimento compartilhado e, ao mesmo tempo, desenvolver uma conceituação clara sobre GC na organização. Nessa dinâmica, cada colaborador pode indicar um exemplo de GC e um exemplo do que não é GC; ou os colaboradores podem apontar várias características relevantes para GC.

Outro aspecto que ajuda no entendimento sobre o que é GC são os objetivos. Além de fomentar o conhecimento dentro das organizações para fins de vantagens competitivas, para Dalkir (2011), os objetivos da GC compreendem:

- a) favorecer a transição entre os aposentados e os sucessores;
- b) fomentar a memória corporativa para reduzir a perda da memória organizacional, que pode ocorrer devido a desligamentos e aposentadorias;
- c) identificar tanto os recursos críticos como as áreas críticas de conhecimento da organização, para melhor compreensão do que se sabe, do que se faz bem e por que faz;

⁸ “A análise de conceito é uma técnica usada para mapear visualmente informações conceituais no processo de definição de uma palavra (Novak, 1990, 1991). Esta é uma técnica derivada dos campos da filosofia e da educação científica (Bareholz; Tamir 1992; Lawson, 1994) e é normalmente usada para definir claramente termos complexos e carregados de valores, como democracia ou religião. É uma abordagem gráfica para ajudar a desenvolver uma compreensão rica e profunda de um conceito” (Dalkir, 2011, p.11).

- d) elaborar na organização um conjunto de ferramentas com técnicas e métodos para serem usadas com os colaboradores, em grupos ou individualmente, para evitar a perda potencial de capital intelectual.

Valentim (2020) pesquisou os conceitos presentes na literatura brasileira sobre GC e seus elementos constitutivos. Para tal propósito, mapeou os autores brasileiros que elaboram e usam os conceitos sobre GC, com base nos autores consagrados internacionalmente, como: Takeuchi e Nonaka (em 19 textos dos 20 analisados); Davenport e Prusak (em 11 textos dos 20 analisados); Choo (em 10 textos dos 20 analisados); Polanyi (em 6 textos dos 20 analisados). O estudo apontou dez autores brasileiros que conceituaram GC, conforme o Quadro 3.

Quadro 3 – Conceitos de Gestão do Conhecimento de autores brasileiros

(Continua...)

Conceitos de Gestão do Conhecimento (autor, ano, página)
[...] conjunto de atividades que busca desenvolver e controlar todo tipo de conhecimento em uma organização, visando à utilização na consecução de seus objetivos. (Moresi, 2001, p. 37)
[...] capital intelectual da organização [visando ao] desenvolvimento da cultura organizacional voltada ao conhecimento, mapeamento e reconhecimento dos fluxos informais de informação, tratamento, análise e agregação de valor às informações utilizando tecnologias de informação, transferência do conhecimento ou socialização do conhecimento no ambiente organizacional, criação e disponibilização de sistemas de informação empresariais de diferentes naturezas [e] trabalha essencialmente com os fluxos informais. (Valentim, 2002, p. 4-5)
[...] gestão do conhecimento considerado enquanto ato é sempre uma forma de reconhecimento, ou seja, é produto de interpretações e produz outras representações, podendo ser reprodutora de estruturas e significados que transitam no universo, campo de produção ou de estudos. (Brufrem, 2004, p. 8)
[...] como um conjunto de estratégias para criar, adquirir, compartilhar e utilizar ativos de conhecimento, bem como estabelecer fluxos que garantam a informação necessária no tempo e formato adequados, a fim de auxiliar na geração de ideias, solução de problemas e tomada de decisão. (Valentim; Gelinski, 2005 <i>apud</i> Valentim, 2003, p.1)

(Conclusão.)

Conceitos de Gestão do Conhecimento (autor, ano, página)
[...] conjunto de atividades que visa trabalhar a cultura organizacional/informacional e a comunicação organizacional/informacional em ambientes organizacionais, no intuito de propiciar um ambiente positivo em relação à criação/geração, aquisição/apreensão, compartilhamento/socialização e uso/utilização de conhecimento, bem como mapear os fluxos informais (redes) existentes nesses espaços, com o objetivo de formalizá-los, na medida do possível, a fim de transformar o conhecimento gerado pelos indivíduos (tácito) em informação (explícito), de modos a subsidiar a geração de ideias, a solução de problemas e o processo decisório em âmbito organizacional. (Valentim, 2008, p. 4)
Apresentam uma categorização conceitual sobre gestão do conhecimento [...]: gestão do capital intelectual [...]; gestão de ativos intangíveis [...]; como processo [...]; como criação de conhecimento organizacional [...]; gestão do intelecto profissional [...]; a partir dos ativos de informação [...]; como prática organizacional [...]; por uma perspectiva de aprendizado [...]. (Álvares, Baptista e Araújo Júnior, 2010, citado por Valentim, p. 20)
Consideram que na perspectiva epistemológica integradora entre a gestão da informação e a gestão do conhecimento, a competência informacional e os inteligentes coletivos se inter-relacionam à aprendizagem organizacional e ao compartilhamento de conhecimento. (Souza, Dias e Nassif, 2011, citado por Valentim, p. 20)
Um dos principais focos da gestão do conhecimento hoje é a colaboração, prevalecendo o estudo de práticas que estimulem o compartilhamento e a colaboração para a aprendizagem e produção de conhecimentos. (Bettencourt; Cianconi, 2012, p.17)
[...] trata, acima de tudo, de alguns princípios essenciais, como capacitar as pessoas a funcionar em conjunto; preservar sua cultura e valores; garantir aprendizado; criar, descobrir e coletar conhecimentos internos e externos à organização; compartilhar e compreender modelos e as melhores práticas, para que possam ser utilizadas; entre outras. (Hoffmann, 2016, citado por Valentim, p. 20)
Conceitua “[...] gestão do conhecimento holística como uma proposta que visa abordar as partes pelo todo, considerando que essas partes não devem ser analisadas de forma isolada por haver uma interligação entre essas e, portanto, resulta em re-contextualizar essas partes num molde que contemple a totalidade”. (Correa, 2019, p.142)

Fonte: Elaborado pela autora com base em Valentim, 2020, p. 20.

Na pesquisa de Valentim (2020), o compartilhamento e a socialização constituem o cerne da GC, viabilizando o modo como se aprende e se constrói conhecimento. Os exemplos de tecnologias que podem ser aplicadas para contribuir com a GC são os sistemas especialistas, a inteligência artificial, os sistemas de apoio à decisão, *big data analytics*, redes semânticas, bancos e bases de conhecimento, dentre outros recursos.

Depreende-se que os elementos constitutivos da GC são aprendizagem organizacional, compartilhamento e socialização do conhecimento, cultura organizacional, cultura informacional, comunicação organizacional, competência em informação, apropriação de dados e informações para a construção de conhecimento, mediação de dados, informações e conhecimentos, tecnologias de informação e comunicação. No que diz respeito ao conceito, pode-se afirmar que está bem estabelecido, já que o assunto GC apresenta similaridade e convergência, demonstrando coerência terminológica e conceitual (Valentim, 2020).

Dalkir (2011) destaca duas características intrínsecas da GC, por exemplo: o fato de ela estar relacionada tanto com conhecimento quanto com a informação e a sua natureza multidisciplinar. A GC se baseia em diversas áreas, tais como: Ciência Organizacional; Ciência Cognitiva; Linguística e Linguística Computacional; Tecnologias de Informação, como sistemas baseados em conhecimento, gerenciamento de documentos e informações, sistemas eletrônicos de suporte ao desempenho e tecnologias de banco de dados, Informação e Biblioteconomia, Redação Técnica e Jornalismo, Antropologia e Sociologia, Educação e Treinamento; Contação de histórias e estudos de Comunicação.

Dentro da perspectiva acadêmica, Souto (2014) descreve que a GC faz conexões com a Teoria da Organização, a Estratégia Gerencial, com Sistemas de Informação, lidando com os aspectos críticos para adaptação e sobrevivência da empresa, diante de um ambiente de mudança crescente e descontínua.

Outro ponto interessante é que a GC é suportada por várias tecnologias colaborativas, como trabalho colaborativo com suporte de computador e *groupware*, bem como intranets, extranets, portais e outras tecnologias da *web* (Dalkir, 2011).

No contexto da organização do conhecimento, a GC apresenta duas formas de conhecimento, o tácito e o explícito, propostos por Takeuchi e Nonaka (2008). Entende-se que as organizações podem criar conhecimento por meio da interação entre o conhecimento tácito e o explícito. O conhecimento tácito é aquele que as pessoas possuem e o conhecimento explícito é aquele que pode ser registrado, documentado, codificado e formalizado (Takeuchi; Nonaka, 2008; Dalkir, 2011).

Dalkir (2011) compara e sintetiza as propriedades do conhecimento tácito e explícito no Quadro 4.

Quadro 4 – Comparação das propriedades do conhecimento tácito *versus* explícito

Propriedades do conhecimento tácito	Propriedades do conhecimento explícito
Capacidade de adaptação, de lidar com novos e situações excepcionais.	Capacidade de disseminar, reproduzir, acessar e reaplicar em toda a organização.
<i>Expertise, know-how, know-why e care-why</i> – saber como, saber o que, saber por que.	Capacidade de ensinar, de treinar.
Capacidade de colaborar, de compartilhar uma visão, de transmitir uma cultura.	Capacidade de organizar, sistematizar, traduzir uma visão em uma declaração de missão, em diretrizes operacionais.
<i>Coaching</i> e mentoria para transferência de conhecimento experiencial de um-para-um, presencial.	Transferir conhecimento por meio de produtos, serviços e processos documentados.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Dalkir, 2011, p.10, tradução própria.

Assim, entende-se que a GC é um conjunto de atividades que pode ser aplicado dentro da organização, a fim de promover a aprendizagem, o conhecimento organizacional e a inovação, a partir do gerenciamento, da captura, da criação e do compartilhamento do conhecimento. A GC envolve pessoas, tecnologias, processos, estruturas, métodos, técnicas e instrumentos, tendo como suporte as tecnologias da informação e comunicação. Abrange dados, informações, conhecimento e a conversão do conhecimento, nas formas de conhecimento tácito e explícito. Contudo é importante destacar que o maior desafio que se tem com a GC é “[...] planejar este processo, a fim de que ele possa ocorrer de maneira eficiente e sistemática, sempre alinhado aos objetivos estratégicos da empresa, para que ela se mantenha competitiva e se torne inovadora” (Martire, 2010, p. 30).

Para tal propósito, modelos de GC são desenvolvidos a partir de estudos e pesquisas para serem aplicados nas organizações. A próxima subseção apresenta modelos de GC encontrados na literatura.

2.2.3 Modelos de Gestão do Conhecimento

Desde que a GC surgiu, muitos modelos foram apresentados por pesquisadores com o intuito de aplicação prática. Modelos de GC são estruturas com fundamentação teórica e prática que apresentam visão abrangente e sistemática de como gerenciar o conhecimento em uma organização. Esses modelos definem os componentes principais, os processos e as práticas necessárias para capturar, compartilhar e aplicar o conhecimento dentro de uma organização.

Conforme explica Duarte (2018), os modelos de GC são elaborados tendo como base estudos e pesquisas e a partir das experiências vivenciadas nas organizações.

Porumbeanu (2009, p. 90, tradução própria) aponta que o modelo de GC deve ser “[...] baseado em uma análise aprofundada da organização e das relações dentro dela com o ambiente externo”.

Dalkir (2011) descreve oito modelos de GC que apresentam perspectivas distintas sobre os principais elementos conceituais que formam a infraestrutura do processo, de forma holística e abrangente. Assim, os modelos de GC selecionados pela autora foram escolhidos por serem considerados completos e por incorporarem as dimensões: pessoas, processos, organização e tecnologia. A seleção também levou em consideração aqueles modelos revisados por profissionais, acadêmicos e pesquisadores; modelos que foram criticados e discutidos extensivamente na literatura de GC e que foram implementados e testados em campo, em relação à confiabilidade e validade. A síntese dos modelos está apresentada no Quadro 5.

Quadro 5 – Modelos de Gestão do Conhecimento, por Dalkir, 2011

(Continua...)

<i>The von Krogh and Roos Model of Organizational Epistemology</i> (Modelo Epistemologia Organizacional Von Krogh e Roos) a) Abordagem epistemologia organizacional. b) O conhecimento está presente tanto na mente das pessoas quanto nos vínculos entre elas. c) Analisa os aspectos: funcionários; comunicação e conexão; estrutura organizacional e <i>layout</i>; rede entre membros e gestão de recursos humanos.
<i>The Nonaka and Takeuchi Knowledge Spiral Model</i> (Modelo Espiral do Conhecimento Nonaka e Takeuchi) a) Apresenta as espirais do conhecimento que explicam a transformação do conhecimento tácito em conhecimento explícito e vice-versa. b) Descreve que a conversão de conhecimento ocorre em quatro processos: Socialização; Externalização; Combinação e Internalização (SECI).
<i>The Choo Sense-Making KM Model</i> (Modelo Sense-Making KM Choo) a) Abordagem de criação de sentido. b) Concentra-se em saber como elementos de informação são inseridos nas ações organizacionais por meio da criação de sentido, criação de conhecimento e tomada de decisão.

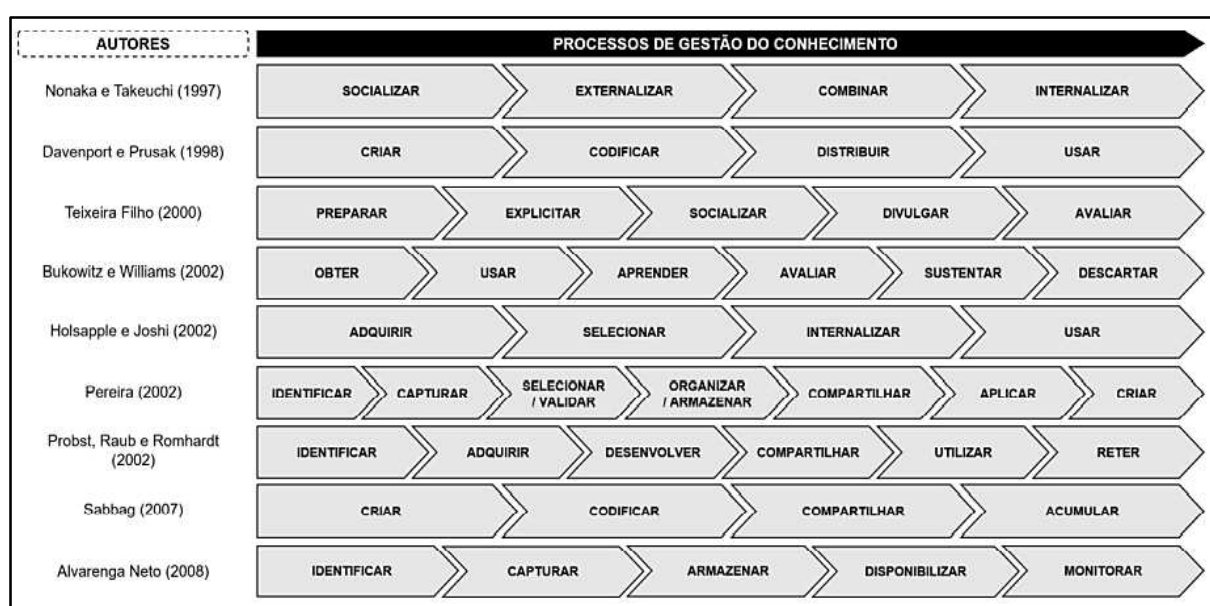
(Conclusão.)

<i>The Wiig Model for Building and Using Knowledge</i> (Modelo Wiig para Construir e Usar Conhecimento) a) Aborda o princípio de que, para o conhecimento ser útil e valioso, ele deve ser organizado e sincronizado. b) Apresenta as dimensões essenciais: completude, conectividade, congruência e perspectiva e propósito. c) Define quatro tipos de conhecimento: factual; conceitual; expectável e metodológico. d) Propõe três formas de conhecimento: público, compartilhado e pessoal. e) As formas de conhecimento e os quatro tipos de conhecimento se combinam para produzir uma matriz de Gestão do Conhecimento.
<i>The Boisot I-Space KM Model</i> (Modelo de Boisot I-Space GM) a) Aborda a forma tácita de conhecimento. b) Pode ser visto como um cubo tridimensional com as seguintes dimensões: de codificado para não codificado; de abstrato para concreto; de difusa para não difusa. c) As atividades de codificação, abstração, difusão, absorção, incorporação e exploração contribuem para a aprendizagem, ocorrem em sequência, e, até certo ponto, compõem seis fases de um ciclo de aprendizagem social.
<i>Complex Adaptive System Models of KM</i> (Modelos Complexos de Sistema Adaptativo de GC) a) Percebe a organização como Sistemas Adaptativos Complexos Inteligentes (SACI). b) Abordagem que segue outras linhas na medida em que é de natureza conexionista e holística. c) Consiste em muitos agentes independentes que interagem uns com os outros localmente. Juntos, seu comportamento combinado dá origem a fenômenos adaptativos complexos. d) Os elementos importantes são: Compreensão; Criação de novas ideias; Resolução de problemas; Tomada de decisões e Ações para alcançar os resultados desejados. e) Descreve a Gestão do Conhecimento organizacional em quatro modos: Criatividade; Resolução de problemas; Tomada de decisão e Implementação.
<i>The European Foundation for Quality Management (EFQM) KM Model</i> (Modelo de GC da Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade (FEGQ)) a) Aborda a forma como a GC é utilizada para atingir os objetivos de uma organização. b) Apresenta os componentes: liderança, pessoas, política e estratégia, parcerias e recursos, processos e o desempenho dos resultados. c) A função principal do modelo é o seu posicionamento como facilitador, que ajuda a empresa a alcançar seus objetivos. d) Posiciona-se como contrário aos objetivos orientados para a GC, ou seja, o modelo apresenta objetivos voltados para a empresa e não para o processo da GC.
<i>The inukshuk KM model</i> (Modelo de GC de inukshuk) a) Desenvolvido para ajudar os departamentos do governo canadense a gerenciar melhor seu conhecimento. b) Apresenta como facilitadores para GC: tecnologia, liderança, cultura, medição e processo e a realização de pesquisas quantitativas para validar esses capacitadores. c) Reúne esses componentes de uma forma altamente visual e simbólica para retratar a importância chave que as pessoas desempenham na GC.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Dalkir, 2011, p. 47, tradução própria.

Duarte (2018) também realizou um levantamento sobre processos e atividade de GC, a fim de compreender os principais modelos e relacioná-los com a metodologia *Business Process Management* (BPM), a partir da percepção de profissionais da área. Assim, foram apurados nove modelos dos autores, a saber: Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1997); Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998); Teixeira Filho, J. (2000); Bukowitz, W. R., & Williams, R. L. (2002); Holsapple, C. W., & Joshi, K. D. (2002); Pereira, H. J. (2002); Probst, G., Raub, S., & Romhardt, K. (2002); Sabbag, P. Y. (2007) e Alvarenga Neto, R. C. D. de. (2008). O levantamento está sintetizado na Figura 2, que segue.

Figura 2 – Modelos de Gestão do Conhecimento, por Duarte, 2018



Fonte: Duarte, 2018, p. 41.

Dalkir (2011) e Duarte (2018) investigam os principais modelos de GC em épocas e objetivos distintos. No entanto os modelos apresentados pelos autores abrangem as mesmas perspectivas e incorporam elementos como: pessoas, processos, organização e tecnologia e o processo de criação do conhecimento.

Nota-se que o modelo de Nonaka e Takeuchi (1997) é citado em ambas as pesquisas, evidenciando a sua relevância. Conhecido como Modelo SECI, apresenta o conhecimento humano criado e expandido através de interação social entre o conhecimento tácito e o explícito. Tal conversão do conhecimento ocorre pelas ações: Socialização, Externalização, Combinação e Internalização (SECI).

Este estudo optou por fundamentar a proposta do modelo de implementação da RDA nas bibliotecas no Modelo SECI de Nonaka e Takeuchi, por ele abordar os processos de conversão do conhecimento, essenciais para a GC e porque ele

descreve como o conhecimento se transforma e é compartilhado dentro das organizações, através de quatro modos de conversão: socialização, externalização, combinação e internalização. Essas etapas são fundamentais para facilitar a troca e a criação de conhecimento, aspectos considerados críticos para a implementação bem-sucedida da RDA.

A subseção seguinte apresenta o Modelo SECI de Nonaka e Takeuchi, bem como seus objetivos e características.

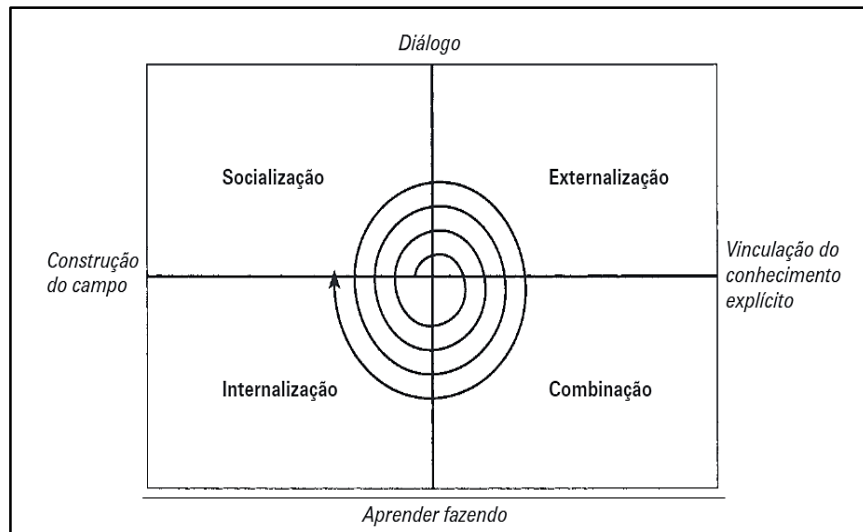
2.2.4 Modelo SECI de Nonaka e Takeuchi

O modelo SECI de Nonaka e Takeuchi, proposto pelos autores em 1995, originou-se do modelo denominado Espiral do Conhecimento. SECI está associado ao conceito de Brookes (1980), no que se refere à criação de conhecimento, a partir da apropriação de uma informação, que pode resultar em um novo estado de conhecimento (SECI) (Nonaka; Takeuchi, 1997; Dalkir, 2011).

Takeuchi e Nonaka (2008, p. 54) acreditam que, quando as organizações inovam, elas podem criar conhecimento mediante a interação entre os conhecimentos tácitos e explícitos, em quatro modos de conversão do conhecimento: (S) socialização, (E) externalização, (C) combinação e (I) internalização (SECI). Para os autores, as empresas “[...] criam novos conhecimentos e informações, de dentro para fora, visando a redefinir tanto os problemas quanto as soluções e, no processo, recriar seu ambiente”. Assim sendo, os autores perceberam que era essencial apresentar uma nova teoria da criação do conhecimento organizacional para entender a inovação. Conforme explicado pelos autores, as empresas japonesas utilizaram o modelo SECI com o objetivo de criar conhecimento e manter suas culturas organizacionais visando à GC.

O modelo Espiral do Conhecimento integra a Teoria Criação do Conhecimento Organizacional (TCCO) e apresenta como fundamento a distinção dos dois tipos de conhecimento, tácito e explícito, evidenciando a interação existente entre eles e a constante conversão do conhecimento do estado tácito para o explícito. Os autores descrevem que [...] “a chave para criação do conhecimento reside na mobilização e na conversão do conhecimento tácito” (Takeuchi; Nonaka, 2008, p. 54). A Figura 3 apresenta o modelo elaborado pelos autores.

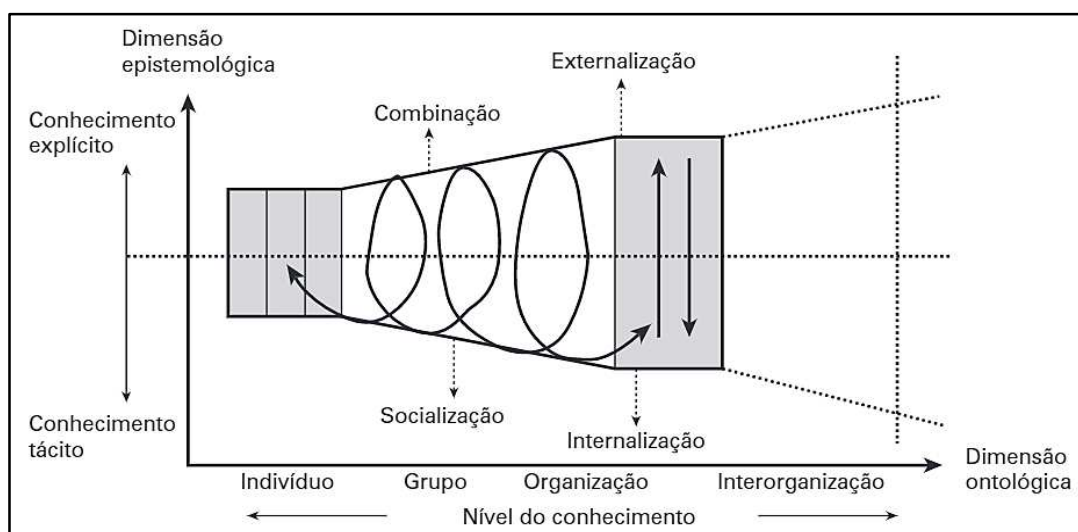
Figura 3 – Espiral do conhecimento



Fonte: Takeuchi; Nonaka, 2008b, p. 69.

O modelo Espiral do Conhecimento contempla duas dimensões da criação do conhecimento – epistemológica e ontológica; os quatro modos de conversão do conhecimento – socialização, externalização, combinação e internalização; inclui o tempo como uma terceira dimensão e apresenta cinco condições – intenção, flutuação/caos, autonomia, redundância e requisito variedade – responsáveis pela criação do conhecimento organizacional, que promovem a transformação dos quatro modos em uma espiral de conhecimento. A Figura 4 apresenta a espiral da criação do conhecimento organizacional com as dimensões.

Figura 4 – Espiral do conhecimento organizacional

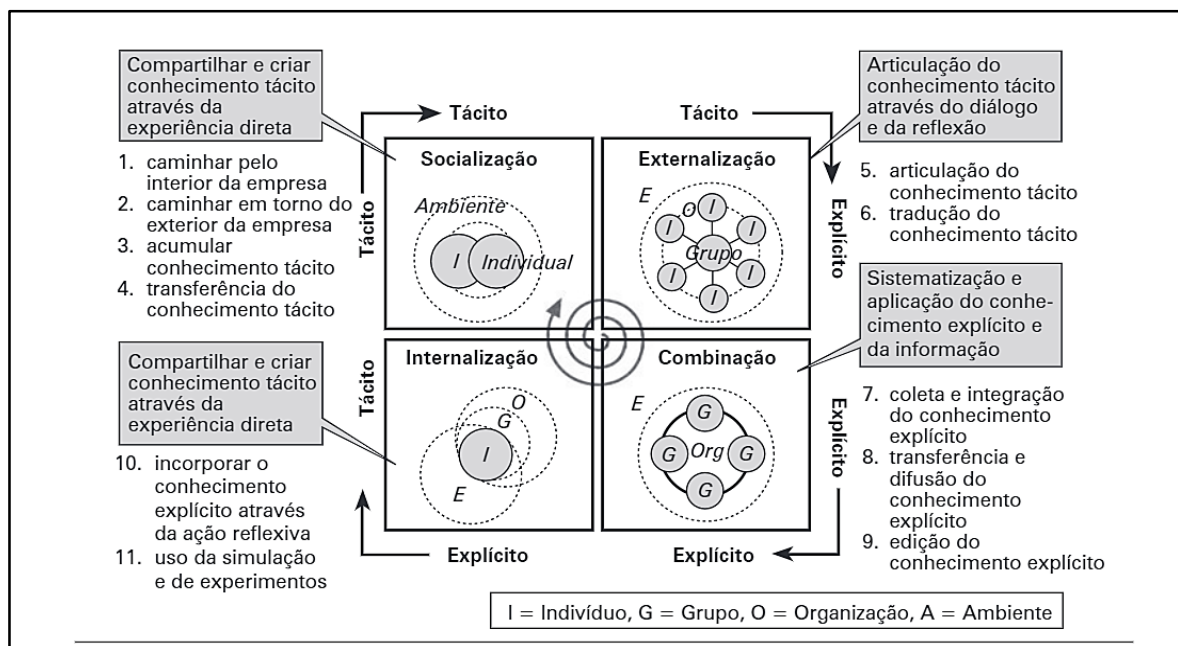


Fonte: Takeuchi; Nonaka, 2008b, p. 70.

Na dimensão epistemológica, ocorre a conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito. A dimensão ontológica aponta que o conhecimento é criado apenas pelos indivíduos. O papel da organização para criação do conhecimento é o de apoiar os indivíduos criativos ou propiciar o contexto para que o conhecimento aconteça. Essa condição é o “[...] o processo que amplifica ‘organizacionalmente’, o conhecimento criado pelos indivíduos e o cristaliza como parte da rede de conhecimento da organização” (Takeuchi; Nonaka, 2008, p. 55).

SECI é um modelo de criação do conhecimento organizacional validado, atualizado e fundamentado na denominada Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional. Possui como argumento básico a criação do conhecimento como processo sintetizador que possibilita a interação das organizações com os indivíduos e o meio ambiente para transcender aos paradoxos emergentes (Takeuchi; Nonaka, 2008). A Figura 5 apresenta o modelo SECI de criação do conhecimento de Takeuchi e Nonaka.

Figura 5 – Modelo SECI de criação do conhecimento



Fonte: Takeuchi; Nonaka, 2008b, p. 96.

O modelo SECI contempla a conversão de quatro modos de conhecimento: socialização (S), externalização (E), combinação (C) e internalização (I) (SECI), que interagem com o conhecimento tácito e explícito. Demonstrando que a organização pode criar e utilizar conhecimento, fazendo a conversão do conhecimento tácito em

explícito e vice-versa, percorrendo as quatro formas de interação dinâmica (SECI) (Takeuchi; Nonaka, 2008).

Quadro 6 – Modos de conversão do conhecimento SECI

Modos de conversão e suas interações	Objetivos	Característica e exemplo
Socialização tácito-tácito indivíduo para indivíduo	Compartilhar e criar conhecimento tácito através da experiência direta.	O novo conhecimento tácito é convertido através das experiências compartilhadas na interação social do dia a dia. Exemplo: Aprendiz aprende diretamente com seu mestre.
Externalização tácito-explícito indivíduo para grupo	Articular conhecimento tácito em conceitos explícitos, através do diálogo e da reflexão. Criar conceitos novos explícitos a partir do conhecimento tácito.	O conhecimento é convertido em explícito para que possa ser compartilhado com outros e se torne a base de um novo conhecimento. Exemplo: Diálogo.
Combinação explícito-explícito grupo para organização	Sistematizar e aplicar o conhecimento explícito e a informação.	O conhecimento explícito é coletado do interior ou exterior da organização, então, combinado, editado ou processado e disseminado entre os membros da organização. Exemplo: Criação e uso de protótipos, bases de dados e redes de comunicação.
Internalização explícito/tácito organização para indivíduo	Aprender e adquirir novo conhecimento tácito na prática. Aprender fazendo.	Conhecimento explícito é criado e partilhado da organização e então é convertido em conhecimento tácito. É usado e aplicado em situações práticas e torna-se a base para nova rotina. Exemplo: Conceitos de produtos ou procedimentos de fabricação.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Takeuchi e Nonaka, 2008b, p. 96.

Takeuchi e Nonaka (2008, p. 99) observam que “[...] a criação do conhecimento é um processo autotranscendente, no qual atinge-se além dos limites da própria existência”. A autotranscendência pode ser observada nos quatro modos de conversão do conhecimento. Na socialização “[...] é necessário que os indivíduos transcendam as próprias existências e empatizem com os outros”. Na externalização, “[...] o indivíduo transcende os limites internos e externos de si mesmo

comprometendo-se com o grupo e tornando-se um grupo dentro dele”. Na combinação, “[...] o novo conhecimento gerado através da externalização transcende o grupo a ser combinado” e, na internalização, “[...] os indivíduos refletem sobre eles mesmos colocando-se no contexto recentemente adquirido e do ambiente onde o conhecimento deverá ser utilizado, o que exige, mais uma vez, a autotranscedência” (Takeuchi; Nonaka, 2008, p. 99).

Contudo, para que o conhecimento seja criado, é importante o contexto social, ou “*ba*”, para o processo de criação e compartilhamento de conhecimento. Segundo Takeuchi e Nonaka (2008, p. 99), “[...] o conhecimento é específico ao contexto, pois depende de um determinado tempo e espaço”; ou seja, o conhecimento necessita de um lugar para ser criado, um lugar onde a informação possa ser interpretada, receba significado para se tornar conhecimento. Dentro dessa perspectiva, os autores criaram um conceito denominado *ba*.

Ba são os encontros que acontecem em tempo e local específico, entre indivíduos, equipe, grupos de trabalhos, em espaços físicos ou virtuais. Assim, pode-se dizer que é um local onde os participantes se relacionam e trazem seus próprios contextos. É uma forma da organização para criar significados. *Ba* também pode transcender os limites da organização, podendo acontecer, por exemplo, com fornecedor, concorrente ou clientes, comunidades locais e governo. O *ba* pode até se conectar a outro *ba*. Em síntese, *ba* é um lugar onde o conhecimento acontece. Conforme Takeuchi e Nonaka (2008, p. 99), *ba* é um “[...] contexto compartilhado em movimento, no qual o conhecimento é partilhado, criado e utilizado” (Takeuchi; Nonaka, 2008, p. 99).

O modelo SECI possui quatro tipos de *ba*. Cada um deles é indicado para um estágio específico, ocorrendo em momentos e locais específicos:

- *Ba* Originário – refere-se à socialização, que começa com a criação de conhecimento e está ligada à cultura e à visão da organização. É o contexto que possibilita a troca de sentimentos, experiências e modelos mentais entre os indivíduos, facilitada pela empatia e confiança, que permitem superar as barreiras que dificultam a troca de conhecimento tácito.
- *Ba* Interativo – corresponde ao processo da externalização, no qual o conhecimento tácito torna-se explícito para o grupo. É o contexto conscientemente construído para reunir pessoas com conhecimentos e

capacidades específicas em eventos na organização. A troca de ideias que ocorre nessas ocasiões é crucial para disseminar o conhecimento entre todos os presentes.

- *Ba Virtual* – representa o processo da combinação. É o contexto no qual a interação entre o conhecimento explícito novo e o existente acontece no mundo virtual em vez de no local físico. Assim, a tecnologia (*networks, group-ware, e-mails, database, etc.*) é o modo mais eficiente para a combinação dos conhecimentos.
- *Ba Prático* – representa o processo de internalização. Nesse contexto, o conhecimento explícito se converte em tácito para os indivíduos, sustentado principalmente por: treinamento e direcionamento recebidos de mentores, conhecimento formalizado, como documentos, manuais e aplicativos, que permitam simulações e experiências.

Em síntese, o modelo SECI de Nonaka e Takeuchi apresenta como o conhecimento é criado e compartilhado em uma organização por meio de quatro modos de conversão: Socialização, Externalização, Combinação e Internalização; e o (ba) destaca a importância do contexto social no processo de criação e compartilhamento de conhecimento na organização.

Assim, compreende-se que o Modelo SECI pode facilitar a conversão do conhecimento tácito em explícito, um processo essencial para a inovação e adaptação organizacional, como na adoção de novas ferramentas e metodologias. No contexto da implementação da RDA, que envolve fatores como capacitação, tomada de decisões e coordenação de processos complexos, o Modelo SECI pode ser relevante por abordar as diferentes formas de conhecimento presentes em uma organização.

A próxima subseção explora as práticas de GC destacando definições, ações e técnicas relacionadas.

2.2.5 Práticas de Gestão do Conhecimento

Percebe-se na literatura que a GC e as práticas de GC possuem definições relacionadas, mas distintas entre si.

A GC possui conceito amplo, envolve estratégia, processos e abordagens que uma organização pode usar para identificar, adquirir, armazenar, compartilhar e aplicar o conhecimento. Tem filosofia organizacional e reconhece o conhecimento

como um ativo valioso e procura aproveitá-lo para melhorar o desempenho e a tomada de decisões. A GC se concentra em toda a organização, abrangendo a cultura, a tecnologia, os processos e as pessoas para promover uma cultura de aprendizado contínuo e colaboração (Davenport; Marchand; Dickson, 2004; Takeuchi; Nonaka, 2008; Dalkir, 2011; Valentim, 2020).

As práticas de GC estão relacionadas às ações específicas, métodos e técnicas que uma organização pode implementar como parte de sua estratégia de GC.

Segundo Batista (2004, p. 82), práticas de GC “[...] são práticas de gestão organizacional voltadas para produção, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento dentro das organizações, bem como na relação dessas com o mundo exterior”.

Conforme pontuado pelo autor, as práticas de GC:

i) são executadas regularmente; ii) sua finalidade é gerir a organização; iii) baseiam-se em padrões de trabalho; e são voltadas para produção, retenção, disseminação, compartilhamento ou aplicação do conhecimento dentro das organizações, e na relação destas com o mundo exterior (Batista, 2004, p. 7).

Cabral (2017), citado por Urpia, Sartori e Machado (2020, p. 4-5), analisa a expressão práticas de GC e explica que: “[...] o termo prática refere-se à ação realizada por alguém em uma determinada circunstância. Assim, a Prática da Gestão do Conhecimento refere-se a uma ação humana que envolve a gestão do capital intelectual numa situação específica”.

Nota-se que as práticas de GC estão inseridas na GC como métodos, técnicas e ferramentas que viabilizam a criação do conhecimento nas organizações, que podem ser tecnológicas ou não.

Sobre esse aspecto, Young (2010) publicou o Manual de Ferramentas e Técnicas de GC, que apresenta o processo para implementação da GC em cinco etapas principais, a saber: 1 – Identificação do conhecimento; 2 – Criação de conhecimento; 3 – Armazenamento de conhecimento; 4 – Compartilhamento do conhecimento e 5 – Aplicação do conhecimento. Para cada etapa, o autor sugeriu uma lista de métodos e ferramentas de GC. Dessa lista, 20 métodos e ferramentas foram considerados essenciais, sendo compilados e aprovados pela Organização de Produtividade Asiática (APO) em Cingapura, em agosto de 2009 (Young, 2010). A lista foi elaborada em duas partes: uma para “Métodos e Ferramentas da GC de Não

Tecnologia da Informação”, e outra para “Métodos e Ferramentas da GC de Tecnologia da Informação”, conforme apresentado no Quadro 7.

Quadro 7 – Métodos e ferramentas da Gestão do Conhecimento

Não Tecnologia da Informação		Tecnologia da Informação	
01	<i>Brainstorming</i>	12	Bibliotecas de documentos que levam a um sistema de gerenciamento de documentos
02	Aprendizagem e captura de ideias	13	Bases de conhecimento (por exemplo: <i>wikis</i> , dentre outras)
03	<i>Peer Assist</i> (Assistência de colegas)	14	<i>Blogs</i>
04	Avaliações de aprendizagem	15	Serviços de rede social
05	Revisão após a ação	16	Protocolo de voz e voz sobre a internet (VOIP)
06	Contação de histórias	17	Ferramentas de pesquisa avançada
07	Espaço de trabalho físico colaborativo	18	Construindo <i>clusters</i> de conhecimento
08	Ferramenta para avaliação da Gestão do Conhecimento	19	Localizador de especialista
09	Café do conhecimento	20	Espaços de trabalho virtuais e colaborativos
10	Comunidade de prática		
11	Taxonomia		

Fonte: Young, 2010, p. 9, tradução própria.

Semelhante a Young (2010), alguns autores classificam as ferramentas ou instrumentos que possibilitam a elucidação das práticas que compõem a GC em categorias ou dimensões. Também, vários autores categorizam as ferramentas ou instrumentos que viabilizam a GC nas organizações em diferentes categorias ou dimensões. Por exemplo, o estudo de Batista e Quandt (2015), realizado no contexto do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), identificou, a princípio, 41 práticas da GC. Essas práticas foram agrupadas pelo autor em três categorias, a saber:

- Gestão de Recursos Humanos: constitui práticas relacionadas ao capital intelectual da organização, ou seja, às pessoas. Esses recursos “[...] facilitam a transferência, a disseminação e o compartilhamento de informações e conhecimento” (p.14).

- **Processos Organizacionais:** essa categoria está associada à dinâmica de trabalho, considerando processos e fluxos, “[...] que funcionam como facilitadores de geração, retenção, organização e disseminação do conhecimento organizacional” (p. 14).
- **Base Tecnológica e Funcional:** contempla os recursos tecnológicos, cuja finalidade é garantir “[...] suporte à gestão do conhecimento organizacional, incluindo automação da gestão da informação, aplicativos e ferramentas de Tecnologia da Informação (TI) para captura, difusão e colaboração” (Batista; Quandt, 2015, p. 14).

Foram identificadas, no estudo citado, 15 práticas referentes à primeira categoria (Recursos Humanos), 15 para a segunda (Processos Organizacionais) e 11 práticas para a categoria relativa à Base Tecnológica e Funcional. O Quadro 8 especifica as práticas e a sua distribuição por categoria.

Quadro 8 – Práticas de Gestão do Conhecimento por Categorias

(Continua...)

Categoria 1 Gestão de Recursos Humanos			Categoria 2 Processos organizacionais		Categoria 3 Base Tecnológica e funcional
01	Fóruns presenciais e virtuais e listas de discussão	01	Melhores práticas (<i>best practices</i>)	01	Ferramentas de colaboração como portais, intranets e extranets
02	Comunidades de prática ou comunidades de conhecimento	02	<i>Benchmarking</i> interno e externo	02	<i>Blogs</i>
03	Narrativas	03	Memória organizacional/lições aprendidas/banco de conhecimentos	03	Serviços online de redes sociais
04	<i>Mentoring</i>	04	Sistemas de inteligência organizacional/inteligência competitiva	04	<i>Voice and voice-over-internet protocol</i> (Voip)
05	<i>Coaching</i>	05	Mapeamento ou auditoria do conhecimento	05	Ferramentas de busca avançada

(Conclusão.)

Categoria 1 Gestão de Recursos Humanos			Categoria 2 Processos organizacionais		Categoria 3 Base Tecnológica e funcional
06	Educação corporativa	06	Sistemas de gestão por competências	06	Sistemas de <i>workflow</i>
07	Universidade corporativa	07	Banco de competências organizacionais		Gestão de conteúdo
08	<i>Brainstorming</i>	08	Banco de competências individuais/banco de talentos/páginas amarelas	07	Gestão eletrônica de documentos
09	Assistência de colegas (<i>peer assist</i>)	09	Gestão do capital intelectual/gestão dos ativos intangíveis	08	<i>Data warehouse</i> (ferramenta de TI para apoio à GC)
10	Revisão de aprendizagem (<i>learning review</i>)	10	Captura de ideias e de lições aprendidas	09	<i>Data mining</i> (ferramenta de TI para apoio à GC)
11	Revisão pós-ação (<i>after action review – AAR</i>)	11	Taxonomia	10	<i>Customer relationship management</i> (gestão de relacionamento com o cliente)
12	Espaços colaborativos físicos	12	Bases de conhecimento	11	-
13	Espaços colaborativos virtuais	13	Construção de <i>clusters</i> de conhecimento/repositórios do conhecimento	12	-
14	Café do conhecimento (<i>knowledge café</i>)	14	Instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC	13	-
15	Compartilhamento de vídeos	15	<i>Organizational knowledge assessment</i> (OKA)	14	-

Fonte: Elaborado pela autora com base em Batista e Quandt, 2015, p. 14.

Pelos resultados alcançados, Batista e Quandt (2015) constataram que a categoria Gestão de Recursos Humanos é a que mais possui práticas implantadas no contexto organizacional. A categoria relacionada à tecnologia aparece como a segunda mais usada pelas organizações. Por fim, as práticas relativas aos processos são as menos utilizadas (Batista e Quandt, 2015).

Conforme as perspectivas apresentadas pela literatura, infere-se que a GC pode ser aplicada nas organizações por meio de cinco abordagens: identificação,

criação, armazenamento, disseminação e aplicação do conhecimento. E, também, esse tipo de gestão pode se concretizar pela aplicação de práticas de GC, como métodos, de técnicas, com suporte de instrumentos e de tecnologias da informação e comunicação. As práticas de GC podem ser categorizadas, por exemplo, em gestão dos recursos humanos, gestão dos processos organizacionais e base tecnológica funcional.

Para dar sustentação e entendimento ao estudo, buscaram-se na literatura estudos sobre Gestão de Conhecimentos em Bibliotecas, descrito na subseção que segue.

2.2.6 Gestão do Conhecimento em Bibliotecas

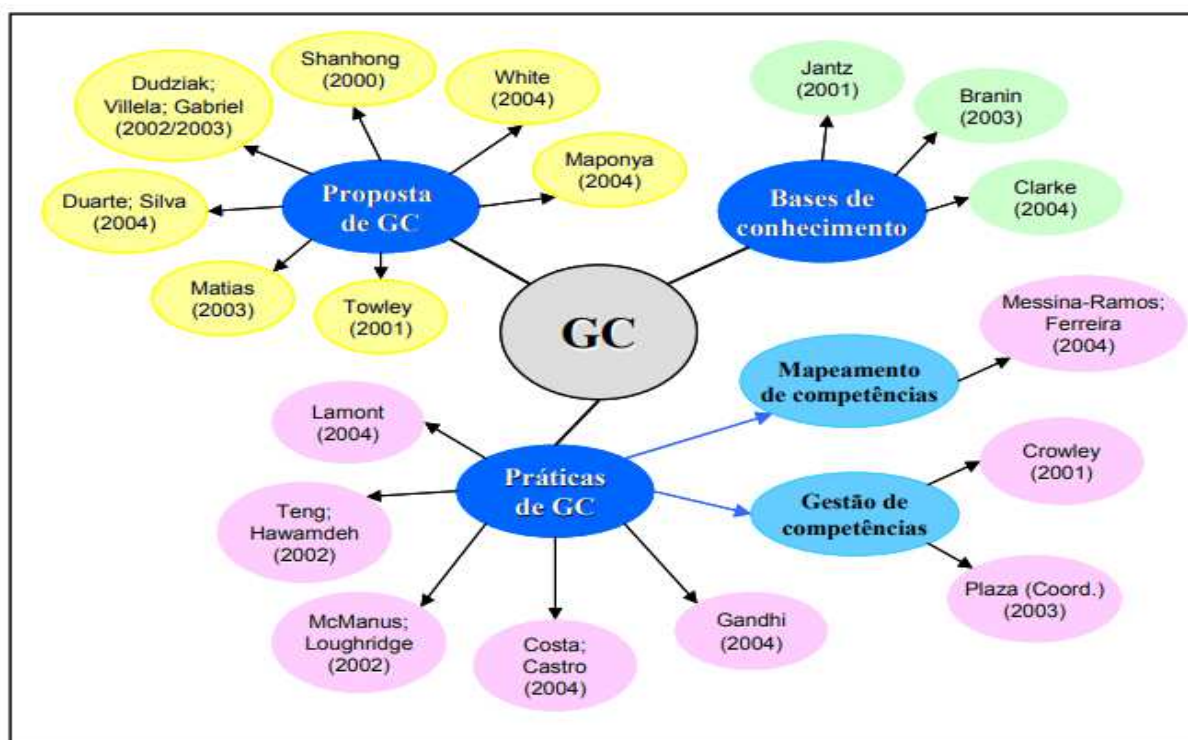
A GC em Bibliotecas tem despertado o interesse de pesquisadores de vários países. A atenção para esses estudos pode ser atribuída aos desafios emergentes, como o surgimento das novas tecnologias, o que leva à necessidade de adaptação e inovação das bibliotecas para melhorar os processos, produtos e serviços oferecidos.

Dudziak, Villela e Gabriel (2002) observam que, diante desse contexto novo, flexível e dinâmico, as Bibliotecas Universitárias têm refletido sobre sua organização, práticas e estratégias e vêm buscando se adequar. Isso tem levado cada vez mais ao estabelecimento de redes cooperativas, parcerias e à adoção de modelos de gestão mais flexíveis, como a gestão participativa. Essas mudanças são apoiadas pelo planejamento estratégico, pela busca pela qualidade dos serviços e produtos e pela GC.

Assim, nota-se que, na literatura, o assunto vem sendo objeto de estudo há mais de vinte anos. Castro (2005) e Rostirolla (2006) fizeram um levantamento bibliográfico sobre a temática em âmbito nacional e internacional e identificaram que as publicações sobre o tema se iniciaram no ano de 2000.

O mapeamento de Castro (2005) sobre GC em bibliotecas, em especial bibliotecas universitárias, âmbito nacional e internacional, objetivou identificar os autores, os assuntos e os países de publicação. O resultado foi ilustrado pela autora, conforme Figura 6.

Figura 6 – Mapeamento Gestão do Conhecimento em bibliotecas universitárias



Fonte: Castro, 2005, p. 57.

Conforme ilustração de Castro (2005), o mapeamento identificou 18 estudos publicados de 2000 a 2004. Os principais enfoques encontrados nos estudos foram: Proposta de GC; Bases de conhecimento; Práticas de GC, com desdobramento para Mapeamento de Competência e Gestão de Competência. Foram observadas, também, contribuições de publicações de países como: África do Sul, Argentina, Brasil, China, Cingapura, Estados Unidos, Inglaterra, Trinidad e Tobago.

Nota-se que o desenvolvimento de estudos sobre o tema teve mais evidência na Ciência da Informação, Biblioteconomia e Tecnologia. Pinheiro e Spanhol (2017) fizeram uma revisão sistemática sobre o tema, período de 2006 a 2016, âmbito mundial, objetivando identificar estudos científicos sobre a intersecção GC, bibliotecas e educação. Os resultados demonstraram o crescimento de publicações nesses anos sobre o tema, confirmando que a maioria dos estudos são oriundos das áreas de Biblioteconomia, Ciência da Informação e áreas tecnológicas. As autoras constataram também que “[...] as bibliotecas já vêm implementando conscientemente modelos, sistemas e práticas de gestão do conhecimento, entretanto no Brasil a gestão do conhecimento em bibliotecas ainda é incipiente” (Pinheiro; Spanhol, 2017, p. 12).

Contudo, para compreender o papel da GC em Bibliotecas, é necessário entender as funções e os objetivos ligados à Biblioteca e à GC em cada contexto.

A princípio, pode-se dizer que as funções, tanto da biblioteca como da GC, são diferentes. Apesar disso, Agarwa e Islam (2014) descreveram que as bibliotecas têm por tradição gerenciar o conhecimento criado por outros. Por outro lado, a GC faz o gerenciamento do conhecimento que se origina dentro da biblioteca.

Especificamente sobre a biblioteca, de forma geral, ela é definida como sendo uma coleção de documentos bibliográficos e não bibliográficos, organizada e administrada para formação, consulta e recreação de todo o público ou de determinadas categorias de usuários. Conforme sua finalidade, as bibliotecas são classificadas como nacionais, públicas, universitárias, especializadas, escolares, infantis, especiais, biblioteca ambulante ou carro bibliotecas, popular ou comunitária (Araújo; Oliveira, 2011).

As bibliotecas possuem três funções fundamentais: preservar, organizar e disseminar. Sendo a primeira “[...] a preservação dos registros da informação, o que motivou a criação da biblioteca”; a segunda “[...] a organização da informação”, como a catalogação, a classificação e a indexação; e a terceira é a “[...] disseminação da informação. Esta função é desempenhada através da criação e da oferta de vários serviços e produtos de informação” (Araújo; Dias, 2011, p. 116).

As bibliotecas são consideradas unidades de informação, uma vez que tratam, organizam e disseminam a informação, mas também são organizações, pois possuem estruturas com pessoas, fornecedores, clientes.

Para Araújo e Oliveira (2011, p. 38), as Bibliotecas abarcam várias funções, tais como:

- função gerencial – atua na administração e organização da biblioteca;
- função organizacional – atua na seleção, aquisição, catalogação, classificação e indexação;
- função de divulgação – atua com referência, empréstimo, orientação, serviços de disseminação e extensão.

As autoras também consideram que a biblioteca tem uma função social, visto que trabalha com a informação e é considerada “[...] organismo vivo a serviço da comunidade, nela pode se obter respostas às nossas mais diversas indagações. O lugar de destaque que ela ocupa no mundo atual decorre da importância que a informação tem para cada sociedade” (Araújo; Oliveira, 2011, p. 42).

Assim, entende-se que as bibliotecas são organizações, com funções e atividades gerenciais, técnicas e sociais, desenvolvidas de formas distintas e complementares. Têm como objeto de trabalho a informação, que é tratada, organizada e disseminada tendo em vista os usuários, os quais devem ter a atenção primordial em relação aos produtos e serviços oferecidos por elas.

No outro lado, observa-se na literatura variedade de conceitos significativos sobre o tema da GC. Dessa forma, devido à abrangência e ao relacionamento com a biblioteca, apresenta-se aqui o relato de Dudziak, Villela e Gabriel (2002), tendo como fundamento os estudos de Shin (2001) e Gao *et al.* (2002), que a descrevem a partir de três dimensões: como filosofia, como processo e como objeto, a saber:

- Abordagem filosófica: GC como processo relacionado ao clima organizacional, à cultura, aos valores, à ética e à moral de uma organização. Enfatiza o conhecimento, seu uso, troca, criação de valor e inovação, através de uma comunicação ampla e irrestrita e da flexibilização da organização. Ex.: criar uma nova cultura organizacional baseada em critérios comuns de humanidade, honestidade e confiança.
- Como processo: a GC está relacionada às atividades e tarefas necessárias para coletar, acumular, organizar, controlar, disponibilizar e usar conhecimento por parte de todos os membros da organização. Ex.: nesse cenário, processos relacionados à implementação de sistemas e infraestrutura de informação e conhecimento, coleta de dados, recuperação de informações e conhecimentos, construção de repositórios de conhecimento (rede de especialistas, cadastro de fontes de informação) e arquitetura da informação (bancos de dados, redes de comunicação, intranets), necessários para a real implementação de sistemas de GC.
- Como objeto: a GC se refere aos eventos e dados que, por meio da atribuição de significado, transformam-se em informações e, por sua vez, em conhecimento através de processos interpretativos e reflexivos. O conhecimento pode ser subdividido em outros subsistemas, como conhecimento científico, técnico e procedimental, e administrativo.

Dudziak, Villela e Gabriel (2002, p. 6) consideram que a implementação e a continuidade dos sistemas de GC nas Bibliotecas Universitárias podem ser amparadas pela integração das dimensões: filosofia, processos e objetos. “Nesse

contexto, é importante elaborar um plano de ação que integre essas dimensões de acordo com os objetivos necessários, contando com a participação dos atores envolvidos.”

Esses autores consideram também que a GC em bibliotecas desempenha um papel crucial ao agregar valor aos processos e produtos, fortalecendo o potencial de desenvolvimento e competitividade das bibliotecas universitárias. Torna-se evidente que a implementação de sistemas de GC nas bibliotecas universitárias é de extrema importância para que tais organizações possam enfrentar os desafios contemporâneos de maneira eficaz.

O levantamento de Rostirolla (2006) identificou os objetivos da GC em bibliotecas. De modo geral, os estudos apurados visam aprimorar a atuação das bibliotecas, bem como orientar bibliotecários e gestores a otimizar de forma efetiva e eficiente o desempenho das suas funções, conforme Quadro 9.

Quadro 9 – Gestão do Conhecimento em bibliotecas, por Rostirolla, 2006

(Continua...)

AUTORES	CONCEITOS/OBJETIVOS
Shanhong (2000)	A GC em bibliotecas busca promover relações entre bibliotecas, entre bibliotecas e usuário; busca reforçar o conhecimento trabalhando em rede e agilizar o fluxo de conhecimento.
Jantz (2001)	A GC pode facilitar o gerenciamento e o uso do conhecimento acumulado dos bibliotecários de referência, em bibliotecas universitárias, utilizando-se de ferramentas como <i>Common Knowledge database</i> (CKDB), denominada de base de dados de conhecimento comum.
Townley (2001)	A GC em bibliotecas tem por objetivo promover a troca de conhecimento entre o pessoal da biblioteca, reforçar a consciência e as habilidades de inovação, elevar o entusiasmo das pessoas e possibilitar a aprendizagem, fazendo com que o conhecimento seja melhor aplicado nas atividades da biblioteca e transformá-la em uma organização de aprendizagem.
Dudziak, Villela e Gabriel (2002)	A GC é uma forma de adicionar valor a processos, produtos e serviços, potencializando o aprendizado organizacional e a competitividade, levando à constante inovação.

(Conclusão.)

AUTORES	CONCEITOS/OBJETIVOS
Branin 2003	A GC pode auxiliar os bibliotecários de bibliotecas universitárias a captar, reunir, armazenar e disseminar o conhecimento explicitado pelos professores, funcionários e alunos da universidade, bem como criar “repositório de referência” para abranger e coordenar uma multiplicidade de serviços de informação existentes na comunidade universitária.
Clarke (2004)	A GC em bibliotecas universitárias pode auxiliar nas atividades dos bibliotecários, aumentar a produtividade e reduzir custos.
Gandhi (2004)	Sistemas de GC são necessários para explorar o “conhecimento comum” dos bibliotecários e desenvolver a memória coletiva do serviço de referência em bibliotecas.
Maponya (2004)	A GC pode auxiliar os bibliotecários na gerência de todos os tipos de informação e conhecimento tácito em benefício da biblioteca.
White (2004)	A GC deve ser aplicada nas bibliotecas para reter “ <i>know-how</i> ” em benefício de seu pessoal e usuários da comunidade acadêmica.
Castro (2005)	A GC pode beneficiar as bibliotecas universitárias na identificação, na aquisição, no desenvolvimento, no compartilhamento e no uso do conhecimento.

Fonte: Rostirolla, 2006, p. 84.

Em relação aos benefícios da GC em bibliotecas, Dudziak, Villela e Gabriel (2002, p. 7- 8) listam os seguintes:

- a) Construção de uma base documentada para embasar os processos decisórios na biblioteca.
- b) Melhoria da comunicação e interconectividade entre os setores da biblioteca, permitindo o fluxo de informações e conhecimento independentemente das preferências individuais e superando barreiras geográficas.
- c) Disponibilização integrada de dados, informações e conhecimentos relevantes para o funcionamento interno e o objetivo principal da biblioteca, que é satisfazer seus clientes.
- d) Racionalização de tarefas através da padronização de procedimentos e conhecimento de normas.
- e) Aumento da eficiência dos setores, independentemente da rotatividade de pessoal ou da ausência de membros da equipe.
- f) Compartilhamento de experiências entre os membros das equipes bibliotecárias, fortalecendo as relações interpessoais, promovendo o diálogo e valorizando o trabalho de todos.
- g) Facilidade de compartilhamento de conhecimento e troca de experiências entre bibliotecas (*benchmarking*), promovendo um maior aprendizado.

Nesse mesmo contexto, Porumbeanu (2009) apresenta que a GC melhora o desempenho das bibliotecas e serviços de informação e assegura uma posição dela

no mercado do conhecimento. Entre os benefícios, destacam-se: a) melhorar a capacidade da organização de aprender, identificar e usar o conhecimento de recursos internos e externos em seus processos e atividades; b) permitir a geração de novos conhecimentos, o desenvolvimento de novos procedimentos e práticas para otimizar a integração e o compartilhamento do conhecimento nas organizações; c) uma vez colocado em prática, o programa de GC, adaptado às condições específicas em bibliotecas e serviços de informação, pode reduzir custos, aumentar receitas, aumentar a eficiência do pessoal, melhorar as atividades, os produtos e os serviços oferecidos aos usuários.

Contudo, para gerenciar o conhecimento, é necessário que os envolvidos no processo tenham algumas habilidades. O estudo de Nazim e Mukherjee (2013) evidencia que, para trabalhar com a GC, os bibliotecários necessitam ter competências em gestão; competências interpessoais, culturais; competência em liderança, em estratégias e em tecnologia da informação. Dentre as competências relacionadas, a gestão foi considerada a mais significativa. Por outro lado, a competência em tecnologia da informação foi considerada menos relevante. Nesse aspecto, os autores explicam que a aplicação da TI é essencial, mas ela sozinha não garante o sucesso da GC. Para desenvolver uma estratégia para a sua implementação em bibliotecas acadêmicas, são necessárias também habilidades relacionadas à cultura organizacional, negócios e liderança.

Em relação às soluções para implantar a GC em bibliotecas de forma eficiente, o estudo de Di Domenico *et al.* (2020) encontrou na literatura duas alternativas possíveis: a implantação de um modelo formal de GC e a utilização de ferramentas e práticas facilitadoras da GC.

Em termos gerais, a fundamentação teórica explorou a temática catalogação, abordando suas definições e instrumentos, com foco especial na RDA e sobre o panorama da implementação da nova norma pelo mundo. Além disso, foram discutidas as temáticas GC, incluindo modelos e práticas aplicáveis, especialmente no contexto das bibliotecas. Entende-se que esses pontos discutidos servirão de sustentação para o projeto.

A próxima subseção aborda a metodologia, que apresenta a caracterização da pesquisa, a delimitação do universo e os procedimentos metodológicos que embasarão a proposta do modelo.

3 METODOLOGIA

Uma pesquisa científica adota metodologia que engloba um conjunto de elementos sistematizados com o propósito de investigar uma situação-problema e viabilizar a sua resolução. Conforme Gil (2008, p. 8), “[...] o método científico pode ser compreendido como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento”.

Nesta seção, estão descritos: a caracterização da pesquisa, a delimitação do universo e os procedimentos metodológicos. Essas etapas visam responder à pergunta central do estudo, alinhando-os com o objetivo geral e os objetivos específicos estabelecidos.

3.1 Caracterização da pesquisa

O estudo possui natureza aplicada. Quanto aos objetivos, classifica-se como pesquisa exploratória; usa como procedimento a pesquisa bibliográfica, com abordagem qualitativa e filosófica pragmática.

A pesquisa é considerada aplicada com relação à sua natureza porque apresenta objetivo prático. Gil (2008) explica que uma pesquisa pode ser considerada pura ou aplicada. A pesquisa pura visa ao desenvolvimento do conhecimento científico e da ciência, não tendo interesse direto nas aplicações e consequências práticas. Assim possui desenvolvimento formalizado, visando à generalização e objetivando a construção de teorias e leis. Por outro lado, a pesquisa aplicada se assemelha à pesquisa pura nas questões das descobertas e na busca pelo desenvolvimento científico, no entanto ela se difere por possuir forte interesse pela aplicação, utilização e consequências práticas do conhecimento. Dessa forma, a pesquisa aplicada se preocupa mais com o desenvolvimento de aplicação imediata do que com o desenvolvimento de teorias de valor universal. Os pesquisadores da Ciências Sociais são os que mais se dedicam a esse tipo de pesquisa.

Quanto à classificação dos objetivos, o estudo que se apresenta pode ser classificado como exploratório devido ao fato de o problema de pesquisa ser incipiente, em termos de literatura nacional e internacional, e por buscar apresentar dados relevantes sobre as temáticas a fim de compreendê-los melhor.

Gil (2008, p. 27) esclarece que as “[...] pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca

de determinado fato”. O autor descreve que a pesquisa exploratória é usada “[...] quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis”. Esse tipo de investigação possui flexibilidade no planejamento e normalmente faz uso das técnicas de levantamento bibliográfico ou documental, entrevistas e estudo de caso.

Dessa forma, o procedimento metodológico adotado no estudo terá início com a pesquisa bibliográfica, realizada a partir de materiais já publicados sobre implementação da RDA e sobre práticas e modelos de GC para respaldar a proposta do modelo que será apresentado.

A respeito da pesquisa bibliográfica, Prodanov e Freitas (2013, p. 55) explicam que esse procedimento “[...] se utiliza fundamentalmente das contribuições de vários autores sobre determinado assunto [...]”.

A investigação apresenta abordagem qualitativa por entender que o problema apresentado requer uma conotação qualitativa. Conforme explicado por Gil (2008), dependendo da abordagem do problema, as pesquisas podem ser classificadas como quantitativa e/ou qualitativa.

Richardson (2012, p. 79), explica que “o método qualitativo difere, em princípio, do quantitativo à medida que não emprega um instrumento estatístico como base do processo de análise de um problema. Não pretende numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas”.

Nesse sentido, Gil (2008, p.175) descreve que “[...] a análise dos dados na pesquisa qualitativa passa a depender muito da capacidade e do estilo do pesquisador”. Do mesmo modo, Prodanov e Freitas (2013, p.113) complementam que “[...] análise qualitativa depende de muitos fatores, como a natureza dos dados coletados, a extensão da amostra, os instrumentos de pesquisa e os pressupostos teóricos que nortearam a investigação”.

Quanto à concepção filosófica, Creswell (2010, p. 27-28) sugere que os pesquisadores devem explicitar “[...] as ideias filosóficas mais abrangentes que adotam. Essa informação ajudará a explicar o motivo pelo qual escolheram a abordagem qualitativa, quantitativa ou de métodos mistos para sua pesquisa”. O autor apresenta quatro concepções filosóficas diferentes: pós-positivista; construtivista social; reivindicatória e participatória e pragmática.

Dessa forma, o estudo optará pela abordagem filosófica pragmática, uma vez que seu foco recai sobre as aplicações práticas, no funcionamento e nas soluções para os problemas.

O pragmatismo, segundo Creswell (2010, p. 34-35), é uma filosofia que possui muitas formas, mas, enquanto concepção, está centrada mais nas ações das situações e das consequências. Preocupa-se com as aplicações, com o funcionamento e com as soluções para os problemas. “Os pesquisadores pragmáticos olham para o quê e como pesquisar, baseados nas consequências pretendidas, ou seja, aonde eles querem chegar com ela”.

Nesse sentido, o presente estudo está em sintonia com a preocupação dos pesquisadores pragmáticos, que direcionam suas investigações com base nas consequências desejadas, isto é, nos resultados pretendidos.

A próxima subseção apresenta a delimitação do universo da pesquisa.

3.1.1 Delimitação do universo da pesquisa

A delimitação do universo da referida pesquisa está de acordo com o objeto do estudo. Segundo Marconi e Lakatos (2003, p.162), a delimitação da pesquisa pode ser em relação ao assunto, à extensão e a outros fatores, como: humanos, econômico e prazos, destacando que tanto o assunto como os objetivos da pesquisa podem estabelecer limites: “[...] selecionado o objeto e seus objetivos, estes podem condicionar o grau de precisão e especialização do objeto”. Assim, as temáticas investigadas são a delimitação do universo, conforme segue:

- a) Implementação em RDA: materiais encontrados na pesquisa bibliográfica de bases científicas que contemplem especificamente estudo de casos ou relatos de experiências sobre a implementação ou adoção da RDA em bibliotecas.
- b) Gestão do Conhecimento: materiais encontrados na pesquisa bibliográfica de bases científicas que contemplem modelos de GC e práticas de GC em bibliotecas.

3.1.2 Procedimentos metodológicos

O percurso metodológico está organizado em três etapas, conforme apresentado no Quadro 10, que segue.

Quadro 10 – Etapas da pesquisa

Procedimento	Objetivos
1.^a Etapa: Pesquisa bibliográfica 	(1) Identificar as ações, procedimentos e processos necessários para a implementação da RDA. (2) Levantar as práticas e modelos de GC em bibliotecas.
2.^a Etapa: Integração da implementação da RDA com Práticas de GC 	
3.^a Etapa: Elaboração da proposta do modelo 	(4) Desenvolver modelo para implementação da RDA a partir da integração dos procedimentos necessários para implementação da RDA, com apoio das práticas de GC.

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

3.1.2.1 Primeira etapa: Pesquisa bibliográfica

A primeira etapa foi delineada para atender ao primeiro e ao segundo objetivos do estudo: (1) Identificar as ações, procedimentos e processos necessários para a implementação da RDA e (2) Levantar as práticas e modelos de GC para bibliotecas.

Sendo assim, por meio da pesquisa bibliográfica, buscou-se encontrar na literatura insumos e contribuições para embasar a proposta do modelo para implementar a RDA com apoio das práticas de GC. O Quadro 11 apresenta os procedimentos adotados na pesquisa bibliográfica.

Quadro 11 – Primeira etapa da pesquisa

	Pesquisa bibliográfica
1.º e 2.º Objetivos específicos: (1) Identificar as ações, os procedimentos e os processos necessários para a implementação da RDA; (2) Levantar os modelos e as práticas de GC em bibliotecas.	
Coleta dos dados	Bases científicas reconhecidas pela comunidade acadêmica com conteúdo de editoras internacionais e instituições de pesquisa. Portal Capes, Scopus Elsevier, BRAPCI, BDTD, Oasisbr.
Estratégias para análise dos dados	Análise dos dados coletados. Leitura flutuante dos estudos encontrados – Técnica da análise de conteúdo. Bardin (2011)
Apresentação dos resultados	Quadros e figuras representando tanto os estudos encontrados como as ações e os procedimentos necessários para implementação da RDA e os modelos, processos e práticas de GC.

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Para coleta de dados, optou-se pelas bases: Portal Capes, Scopus Elsevier, Base de Dados Referencial de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação (BRAPCI), Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD) e o Portal Brasileiro de Publicações e Dados Científicos em Acesso Aberto (Oasisbr), por acreditar que elas refletem bem a produção dos periódicos científicos da área, contemplando as temáticas pesquisadas, nacionais e internacionais. A estratégia da pesquisa foi registrada no protocolo para busca na base de dados, apresentado no Quadro 12.

Quadro 12 – Protocolo para busca nas bases de dados

(Continua...)

Escopo	Delimitadores	Objetivos
Bases científicas pesquisadas	Portal Capes; Scopus Elsevier; Brapci; BDTD, Oasisbr.	Identificar estudos científicos relevantes reconhecidos pela comunidade acadêmica.

(Conclusão.)

Escopo	Delimitadores	Objetivos
Descritores 1	Estratégia de busca 1 <i>Resource AND Description AND Access AND Knowledge AND Management</i> <i>RDA AND Knowledge AND Management</i> Recurso AND descrição AND Acesso AND gestão AND conhecimento RDA AND gestão AND conhecimento	Verificar a existência de estudos sobre os dois temas relacionados: RDA e GC.
Descritores 2	Estratégia de busca 2 Resource AND Description And Access AND Implementation OR Adoption of RDA OR RDA Implementation	Recuperar estudos que abordem apenas a implementação em RDA.
Descritores 3	Estratégia de busca 3 <i>knowledge management AND libraries</i> Gestão do Conhecimento AND Bibliotecas	Recuperar estudos sobre GC em bibliotecas, com vistas a identificar modelos de GC para bibliotecas.
Descritores 4	Estratégia de busca 4 Knowledge management practices AND libraries Práticas de Gestão do Conhecimento AND bibliotecas	Recuperar estudos que abordam Práticas de GC em bibliotecas, com vistas a identificar práticas de GC em bibliotecas.
Idioma	Português, inglês	Priorizar estudos em inglês e português.
Tipo de material	Livros; artigos; teses, dissertações	Recuperar estudos em diversos formatos.
Tempo	Não especificado	Recuperar estudos até a data da pesquisa.
Espaço geográfico	Não especificado	Recuperar estudos de diversos países.
Estratégias de análise	Leitura dos títulos e resumos/abstracts, e identificação das palavras-chave dos documentos recuperados	Identificar o enfoque conferido pelos autores nos documentos recuperados.
Apresentação dos dados	Quadros e gráficos	Estruturar os resultados, conferindo visibilidade para os dados recuperados.

Fonte: Elaborado pela autora.

O tratamento e a interpretação dos dados coletados nesta etapa foram baseados na análise de conteúdo proposta por Bardin (2011), que compreende um conjunto de técnicas de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, quantitativos ou qualitativos, permitindo a inferência de conhecimentos dessas mensagens.

A análise da pesquisa bibliográfica foi realizada em duas fases: quantitativa e qualitativa.

Para análise quantitativa dos estudos encontrados, foi realizada a leitura flutuante, que consistiu em ler superficialmente cada texto para obter uma visão geral da abordagem. Dessa forma, a leitura dos textos iniciou pelos títulos, resumos e, em seguida, examinou-se o conteúdo, com foco na abordagem e nos objetivos de cada estudo.

Essa etapa possibilitou a seleção dos estudos que atendiam aos critérios estabelecidos na metodologia da pesquisa, incluindo estudos de casos ou relatos de experiências específicos relacionados à implementação da RDA em bibliotecas, bem como estudos que apresentavam modelos e práticas de GC em bibliotecas.

Para a análise qualitativa, foi realizada a leitura integral do material selecionado na análise quantitativa, com foco nas contribuições de cada estudo para a pesquisa. Primeiro, analisaram-se os textos sobre Implementação da RDA. Após leitura e compreensão do conteúdo dos textos, foram criadas categorias específicas para os estudos sobre implementação da RDA, com base no referencial teórico do presente estudo e nos textos selecionados, conforme segue: (1) Recursos Humanos e financeiros; (2) RDA *Toolkit*; (3) Treinamento em RDA; (4) Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações; (5) Preparação do sistema de gestão de bibliotecas; (6) Suportes e ferramentas tecnológicas. O objetivo foi facilitar o entendimento, a discussão e a apresentação dos dados do conteúdo analisado.

Depois, analisaram-se os textos sobre Práticas de GC e, após leitura e entendimento dos textos, foram extraídas as práticas mencionadas nos estudos analisados e estabelecida a definição de cada uma delas, conforme as obras de Batista e Quandt (2015) e Young (2020), e de acordo com os próprios estudos que foram selecionados para a análise.

Na sequência, essas práticas foram classificadas de acordo com os modos de conversão de conhecimento: Socialização, Externalização, Combinação e

Internalização, que integram o Modelo SECI desenvolvido por Takeuchi e Nonaka (2008b).

A escolha do Modelo SECI, de Takeuchi e Nonaka (2008), ocorre devido à sua capacidade de integrar o conhecimento tácito e explícito dentro de um processo contínuo de criação e compartilhamento de conhecimento.

Conforme mencionado neste estudo, a transição do AACR2 para a RDA requer a criação de conhecimento, e o modelo SECI, de Nonaka e Takeuchi, pode facilitar esse processo, visto que a socialização possibilita o compartilhamento de práticas e experiências entre os membros da equipe. A externalização transforma o conhecimento tácito em explícito, por meio da produção de documentação e formalização dos processos. A combinação resulta da integração de diversas fontes de conhecimento, gerando novos entendimentos, enquanto a internalização se dá pela aprendizagem e aplicação prática desse conhecimento explícito.

Na sequência, analisaram-se textos sobre modelos de GC em bibliotecas, buscando verificar e extrair em cada estudo: a metodologia, a proposta gráfica e os elementos dos modelos para bibliotecas.

Essa etapa finalizou com a apresentação de três quadros: ações e procedimentos necessários para implementação, modelos de GC para Bibliotecas e práticas de GC.

A apresentação e a discussão dos resultados foram registradas na seção 4 do presente estudo.

3.1.2.2 Segunda etapa: Integração da implementação da RDA com Práticas de Gestão do Conhecimento

A segunda etapa foi estruturada para atender ao terceiro objetivo do estudo: (3) Integrar as ações, os procedimentos e os processos necessários para a implementação da RDA com as práticas de GC.

Esta etapa foi construída a partir do resultado da análise e discussão da primeira etapa, conforme apresentado no Quadro 13.

Quadro 13 – Segunda etapa da pesquisa

	Integração da implementação da RDA com Práticas de GC
3.º Objetivo específico: Integrar as ações, os procedimentos e os processos necessários para a implementação da RDA com as práticas de GC levantadas.	
Procedimentos	Apuração dos pontos de interseção e complementares entre as duas temáticas: implementação da RDA e Práticas de GC apurados na seção 4.
Apresentação dos resultados	Quadro apresentando as possibilidades de uso das Práticas de GC no processo para implementar a RDA.

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Para atingir e apresentar o resultado desta etapa, optou-se por estabelecer categorias para os dois processos: implementação da RDA e práticas de GC, conforme segue:

- a) Implementação da RDA: (1) Recursos Humanos e financeiros; (2) RDA *Toolkit*; (3) Treinamento em RDA; (4) Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações; (5) Preparação do sistema de gestão de bibliotecas; (6) Suportes e ferramentas tecnológicas.
- b) Práticas de GC classificadas por modos de conversão do conhecimento – Modelo SECI desenvolvido por Takeuchi e Nonaka (2008b), (S) Socialização, (E) Externalização, (C) Combinação e (I) Internalização.

As diretrizes para a integração consistiram em checar se as ações para a implementação da RDA podem ser beneficiadas pelas Práticas de GC, dos modos SECI. Para isso, foi necessário compreender a natureza e o funcionamento de cada processo, buscando encontrar os pontos de interseção entre eles, que possam se complementar e se transformar em oportunidades de uso para o processo para implementação da RDA.

Dessa forma, as ações para implementar a RDA puderam ser agrupadas com as práticas de GC, nos modos SECI, proporcionando uma nova abordagem mais abrangente e completa. Em suma, os procedimentos para integração se resumiram em:

- a) Compreender, categorizar e descrever as ações e os procedimentos necessários para implementar a RDA encontrados na literatura: (Recursos

Humanos e financeiros; *RDA Toolkit*; Treinamento em RDA; Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações; Preparação do sistema de gestão de bibliotecas; Suportes de ferramentas tecnológicas).

- b) Compreender, estabelecer a definição sobre a aplicação das práticas de GC encontradas na literatura e categorizá-las nos modos SECI (Socialização, Externalização, Combinação e Internalização) de Nonaka e Takeuchi.
- c) Compreender e descrever a aplicabilidade dos modos SECI (Socialização, Externalização, Combinação e Internalização) de Nonaka e Takeuchi.
- d) Elaborar as questões para entrada no *Software ChatGPT 3.5* de acordo com as categorias e definições e descrições estabelecidas para os processos: Implementação da RDA e Práticas de GC, modos SECI.
- e) Elaborar questão com o objetivo de checar se as práticas de GC nos modos de conversão de Conhecimento SECI têm possibilidades de uso em cada processo para a implementação da RDA.
- f) Gerar a resposta automaticamente pela Inteligência Artificial – *Software ChatGPT 3.5* para fazer a integração dos dados através do reconhecimento de padrão dos processos.

O ChatGPT 3.5 é um modelo de linguagem de inteligência artificial (IA) construído e desenvolvido pela OpenAI, com base em uma arquitetura de *Transformer*, projetado para gerar texto semelhante ao humano com base nas entradas que recebe (Sampaio *et al.*, 2023).

A utilização da IA nesta etapa foi necessária devido à complexidade e abrangência dos temas relacionados à implementação da RDA, que envolve os diversos processos, como Gestão de Recursos Humanos e Financeiros, uso da *RDA Toolkit*, Treinamento em RDA, Procedimentos de Catalogação, Decisões políticas, preparação do sistema de gestão de bibliotecas e Suporte tecnológico. A IA desempenhou o seguinte papel:

- a) O modelo SECI de Nonaka inclui quatro modos de conversão de conhecimento (Socialização, Externalização, Combinação e Internalização), cada um com suas próprias práticas e aplicabilidades. A IA, nesta etapa, facilitou a organização e a apresentação dessas práticas de forma clara, ajustando-as a cada contexto específico da implementação da RDA.

- b) A IA permitiu que as práticas de Gestão do Conhecimento fossem adaptadas aos diferentes processos envolvidos na implementação da RDA, personalizando-as conforme as demandas de cada fase.
- c) A IA processou e organizou rapidamente uma grande quantidade de informações, categorizando as práticas e explicando como cada uma poderia ser aplicada a diferentes processos, tarefa que seria extensa e complexa, se realizada manualmente.
- d) A IA forneceu explicações claras e organizadas, otimizando o tempo e assegurando que todos os conceitos essenciais fossem apresentados de forma compreensível.

Assim, a IA ajudou a estruturar, fornecer respostas específicas, bem como compreender melhor cada processo para a implementação da RDA, aplicadas as práticas de Gestão do Conhecimento. O resultado desta etapa está apresentado na seção 5.

3.1.2.3 Terceira etapa: Elaboração do modelo para implementação da RDA baseado nas práticas de Gestão do Conhecimento

Nesta etapa, é apresentada a proposta do modelo para implementação da RDA com base nas práticas de GC. O Quadro 14 apresenta uma síntese da proposta.

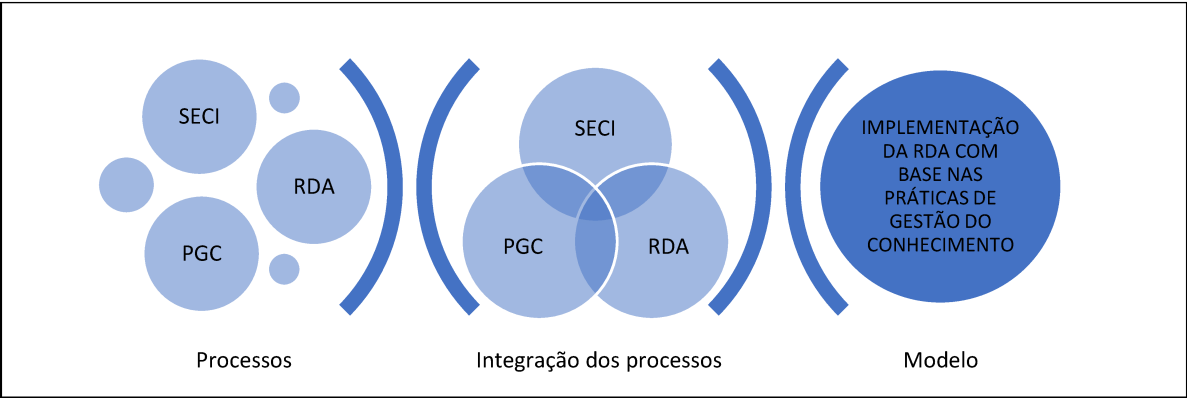
Quadro 14 – Terceira etapa da pesquisa

	Proposta do modelo para implementação da RDA com base nas práticas de Gestão do Conhecimento
4.º Objetivo específico: Desenvolver modelo para implementação da RDA a partir da integração dos procedimentos necessários para implementação da RDA com apoio das práticas de GC.	
Procedimentos	Elaboração do modelo a partir dos resultados da: • integração entre os requisitos para implementar a RDA com as Práticas de GC, tendo em vista seus elementos relevantes; • fundamentação em teorias e modelos estabelecidos na área de GC, com ênfase em aplicações específicas para bibliotecas.
Apresentação dos resultados	• O modelo é uma estrutura representativa com o propósito de demonstrar visualmente como a biblioteca pode planejar a implementação da RDA tendo como fundamento as práticas de GC.

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

A elaboração da proposta está fundamentada nos estudos apurados no presente estudo sobre implementação da RDA, práticas de GC, Modelos de GC para bibliotecas e na integração das ações para implementação da RDA com as práticas de GC, nos modos de conversão do conhecimento de Takeuchi e Nonaka (2008b), indicando uma abordagem abrangente. A Figura 7 é uma representação visual das fases para o desenvolvimento do modelo.

Figura 7 – Representação visual do desenvolvimento do modelo



Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

O propósito do modelo é apresentar uma estrutura visual representativa dos processos para a implementação da RDA tendo como fundamento as práticas de GC, nos modos SECI de Takeuchi e Nonaka (2008b).

Foi usada a ferramenta *GitMind* online para criar a representação gráfica do modelo. Essa ferramenta permite criar mapas mentais, organogramas, diagramas de estrutura lógica, fluxogramas e árvores genealógicas.

O resultado das três etapas delineadas nesta seção é apresentado e discutido na Seção 4.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Conforme a metodologia proposta, esta seção apresenta a análise dos dados coletados e discute os resultados obtidos na pesquisa.

A seção inicia com a análise quantitativa dos documentos recuperados na pesquisa bibliográfica, atendendo aos objetivos 1 e 2 deste estudo. A referida análise oferece uma interpretação abrangente dos dados numéricos recuperados nas bases de pesquisa, destacando as informações relevantes para o estudo em questão.

Em seguida, apresenta-se a análise qualitativa dos estudos selecionados sobre: a Implementação da RDA, os modelos de Gestão de Conhecimento em bibliotecas e prática de GC em bibliotecas, para abordar os objetivos 3 e 4. A análise qualitativa busca estabelecer uma conexão entre a teoria apresentada e os dados da pesquisa, de modo a complementar a compreensão dos resultados obtidos.

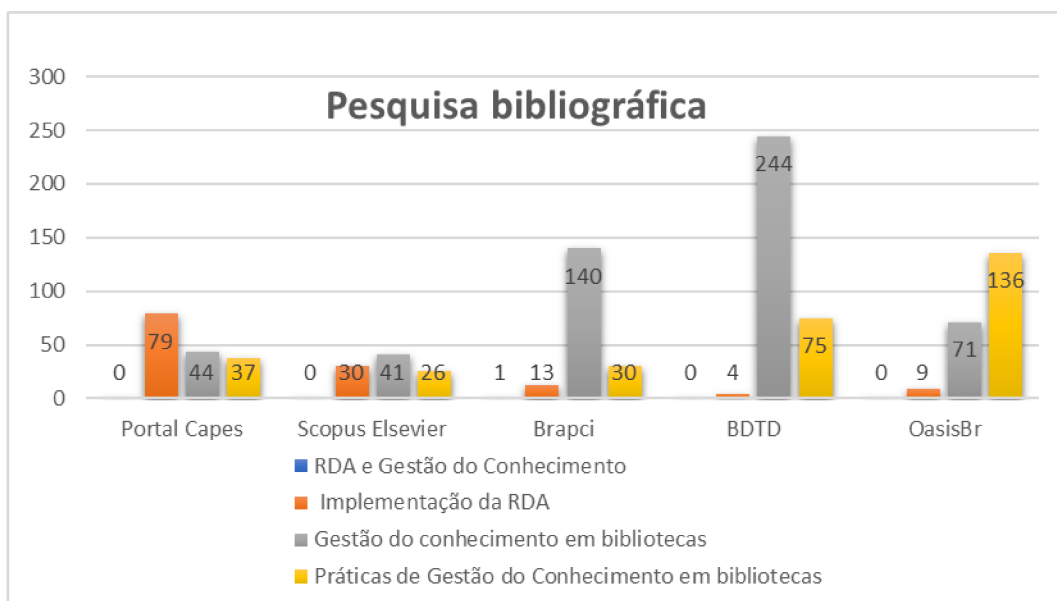
4.1 Pesquisa bibliográfica: análise quantitativa

Esta subseção apresenta um panorama geral quantitativo das publicações recuperadas na pesquisa bibliográfica, bem como a seleção das publicações para análise qualitativa sobre os temas implementação da RDA, modelos e práticas de GC em bibliotecas, dentro do escopo proposto no protocolo de busca apresentado no procedimento para pesquisa bibliográfica.

A pesquisa bibliográfica no estágio inicial recuperou o total geral de 981 documentos (artigos, teses, dissertações). O total de publicações encontradas nas bases refletem os dados brutos, conforme indicado no total geral das plataformas científicas sobre os artigos recuperados.

Neste estágio inicial, os dados da pesquisa ainda estavam sem o tratamento analítico, o que implica que, entre os resultados apresentados, havia documentos que foram descartados por não atender ao propósito da pesquisa ou pelo motivo de duplicidade. Por exemplo, os mesmos artigos encontrados na BRAPCI podem também ser encontrados no OasisBr; ou, como é o caso, do Portal Capes, que apresenta artigos oriundos de várias revistas e bases de dados científicas, fazendo com que ocorra duplicidade dos materiais no resultado da busca. O resultado geral da pesquisa pode ser observado na Figura 8:

Figura 8 – Pesquisa bibliográfica dos temas RDA e GC



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da pesquisa realizada em: Portal Capes, Scopus Elsevier, Brapci, BDTD e OasisBr, em fevereiro de 2024.

No entanto a análise dos dados brutos apresentou aspectos relevantes para o estudo, por exemplo: sobre a existência de estudos abordando a interseção dos temas RDA e GC, a busca recuperou apenas um estudo nas bases pesquisadas. O estudo encontrado foi conduzido pela autora desta tese, com a supervisão da orientadora professora e doutora Cíntia de Azevedo Lourenço e do coorientador professor e doutor Frederico Cesar Mafra Pereira.

O referido artigo, intitulado "Proposições de práticas da Gestão do Conhecimento que podem subsidiar o planejamento da implantação da *Resource, Description and Access* nas bibliotecas", foi publicado na Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação em 2022. Vale destacar que a concepção dessa pesquisa ocorreu durante a disciplina "Inteligência e Gestão do Conhecimento", ministrada pelo professor Frederico Cesar Mafra Pereira.

Dessa forma, a pesquisa constatou a ausência de estudos concomitantes das duas temáticas, RDA e GC. Esse achado pode ser considerado importante, pois revela uma lacuna na literatura, considerando as duas temáticas, ressaltando que investigações que integrem os dois assuntos podem ser uma oportunidade de pesquisa para a Ciência da Informação e Biblioteconomia.

Em seguida, apurou-se que todas as bases científicas pesquisadas apresentam estudos distintos sobre os temas implementação da RDA em bibliotecas e GC em bibliotecas, demonstrando que, de formas isoladas, as temáticas são relevantes e abordadas por estudiosos da área.

A respeito de estudos abordando apenas a temática implementação em RDA, observa-se na Figura 9 que a busca recuperou 79 documentos na plataforma Portal Capes, 30 documentos na base Scopus Elsevier, 13 documentos na base Brapci, 4 documentos na BDTD e 9 documentos na base OasisBr, evidenciando que o termo de busca escolhido é apropriado e pode ser relevante usá-lo em pesquisas posteriores e/ou para representar palavras-chaves e títulos de estudos futuros a respeito do tema.

Quanto aos estudos encontrados sobre a temática GC em bibliotecas, foram recuperados 44 documentos no Portal Capes, 41 documentos na base Scopus Elsevier, 140 na base Brapci, 244 na BDTD e 71 documentos na base OasisBr. Do mesmo modo, pode-se dizer que o termo de busca escolhido no protocolo é válido, podendo ser indicado para buscas futuras e para representar estudos sobre o tema.

A busca do tema Práticas de GC em bibliotecas recuperou 37 documentos no Portal Capes, 26 documentos na base Scopus Elsevier, 30 na base Brapci, 75 na BDTD e 136 documentos na base OasisBr.

Cabe ressaltar que a pesquisa não pode ser considerada exaustiva, já que o resultado representa a busca conforme estabelecido no protocolo, bem como a seleção dos descritores, o que implica a possibilidade de haver publicações sobre as temáticas que não foram recuperadas porque os descritores definidos no protocolo não foram suficientes para a descoberta. Deve-se levar em conta também as limitações de recuperação das bases de dados selecionadas.

Por outro lado, entende-se que o resultado foi satisfatório, atendendo ao propósito da busca, visto que conseguiu recuperar documentos com relevância sobre os temas e mostrar um panorama das publicações sobre as temáticas investigadas.

Assim, após esse resultado inicial, realizou-se a leitura dos resumos/*abstracts* de todos os documentos encontrados, como forma de selecionar os mais relevantes para a proposta da pesquisa. Nessa fase, usou-se a técnica da análise de conteúdo de Bardin (2011), que consiste na leitura flutuante dos estudos encontrados, iniciando pelo título, resumos, conteúdo completo, observando a abordagem e os objetivos dos estudos.

Conforme proposto na metodologia, no caso dos documentos sobre implementação da RDA, foram selecionados para análise qualitativa 17 artigos, por serem estudos de casos ou relatos de experiências específicos sobre implementação da RDA em bibliotecas, conforme Quadro 15.

Quadro 15 – Publicações sobre implementação da RDA em bibliotecas

(Continua...)

Item	Autores	Biblioteca/país	Abordagem
1	Cronin (2011)	Biblioteca da Universidade de Chicago EUA	Reflete sobre a experiência em testes de RDA e aborda algumas das principais questões relacionadas ao gerenciamento de sua adoção.
2	Behrens; Frodl e Polak-Bennemann (2014)	Bibliotecas da Alemanha Alemanha	Descreve todos os aspectos relevantes da transição para RDA dentro da comunidade de bibliotecas de língua alemã.
3	Choi; Yusof e Ibrahim (2014)	Biblioteca Nacional de Cingapura	Apresenta como a biblioteca formulou sua estratégia de implementação e plano de ação, a adoção e o desenvolvimento do plano, bem como as discussões e decisões marcantes tomadas para implementação da RDA.
4	Cross <i>et al.</i> (2014)	Bibliotecas em todo o Canadá	Descreve o progresso feito para implementar a RDA em bibliotecas em todo o Canadá.
5	Goldberga <i>et al.</i> (2014)	Biblioteca Nacional da Letônia	Oferece informações sobre a implementação da RDA na Biblioteca Nacional da Letônia.
6	Hanford (2014)	Biblioteca Elihu Burritt da Central Connecticut State University EUA	Tem como objetivo revisar a preparação e a implementação da RDA na Biblioteca Elihu Burritt da Central Connecticut State University.
7	Maurer E Panchyshyn (2014)	Bibliotecas da Kent State University (KSUL) EUA	Descreve em detalhes o gerenciamento de um processo de implementação de RDA por uma biblioteca acadêmica que foi uma das primeiras a adotar a RDA.
8	Parent (2014)	Biblioteca RMIT University (RMIT) Austrália	Descreve a experiência da biblioteca RMIT na implementação da RDA e, ao mesmo tempo, o investimento de recursos em uma mudança de sistema.

(Conclusão.)

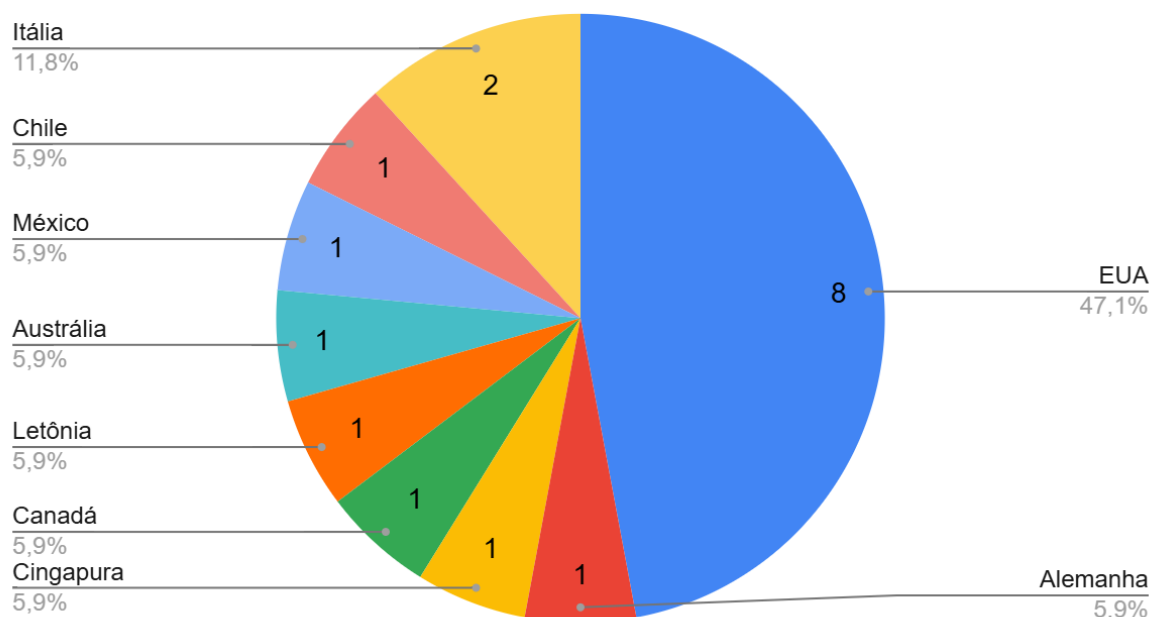
Item	Autores	Biblioteca/país	Abordagem
9	Jin e Sandberg (2014)	Biblioteca da Universidade de Illinois em Urbana-Champaign EUA	Apresenta um estudo de caso implementado na Biblioteca da Universidade de Illinois em Urbana-Champaign que treinou catalogadores em RDA.
10	Turner (2014)	Bibliotecas da Duke University EUA	Apresenta um estudo de caso de treinamento e implementação da RDA em Bibliotecas da Duke University.
11	Morris e Wiggins (2016)	Biblioteca do Congresso EUA	Apresenta o processo de implementação da RDA pela Biblioteca do Congresso, Biblioteca Nacional Agrícola e Biblioteca Nacional de Medicina.
12	Wu, Guajardo e Rodriguez (2016)	Bibliotecas da Universidade de Houston (UH) EUA	Discute o planejamento de implementação de RDA, configuração de sistemas, colaboração de fornecedores, diretrizes locais de RDA, treinamento e comunicação.
13	Martínez Arellano; Santana Chavarría; De La Rosa Valgañón, (2017)	Biblioteca Nacional do México (BNM) Biblioteca e Sistema de Informação da UNAM (SIBIUNAM) México	Discute os desafios que a adoção do novo padrão de catalogação RDA significou para essas três entidades da UNAM, bem como as ações desenvolvidas em cada uma delas.
14	Ubierna (2017)	Biblioteca Nacional Chile	Relata a experiência desenvolvida pela Biblioteca do Congresso Nacional (BCN), que, a partir de agosto de 2012, gerou um projeto para implementação do modelo de catalogação RDA.
15	Aldi (2018)	Biblioteca Casalini Itália	Apresenta de forma sucinta a implementação da RDA na biblioteca Casalini.
16	Bargioni (2018)	Bibliotecas da Unione Romana Biblioteche Ecclesiastiche (URBE) Itália	Discute a adoção do Kit de Ferramentas RDA e os problemas relacionados com variantes locais, atualmente examinados em colaboração com a Biblioteca do Vaticano.
17	El-Sherbini (2018)	Biblioteca da Universidade do estado do Ohio EUA	Discute a evolução da RDA e os desafios de implementação do sistema.

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da pesquisa, 2024.

Apesar da amostra reduzida, com apenas 17 publicações, ela pode ser considerada significativa, pois apresenta estudos com relatos de experiência sobre implementação da RDA de bibliotecas de nove países diferentes, conforme Figura 9.

Figura 9 – Publicações sobre implementação da RDA por país

Contagem de publicações por país



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da pesquisa de fevereiro 2024.

A maioria dos artigos publicados são de bibliotecas dos Estados Unidos. Esse resultado pode ser reflexo da forte liderança da *Library of Congress* na iniciativa RDA. No entanto a amostra também contempla estudos de bibliotecas da Europa e da América Latina e Central.

A respeito dos documentos recuperados com modelos sobre Gestão de Conhecimento em bibliotecas, foram selecionados apenas aqueles que apresentavam propostas de modelos de Gestão de conhecimento direcionados para bibliotecas. Assim, foram selecionados para análise qualitativa oito documentos, conforme Quadro 16.

Quadro 16 – Publicações sobre modelos de Gestão do Conhecimento em bibliotecas

Item	Autor(es)	Tipo de biblioteca	Proposta e abordagem
1	Castro (2005)	Biblioteca Universitária	Processo de Gestão do Conhecimento. Abordagem: Cultura organizacional; Estrutura organizacional; Gestão de Pessoas.
2	Rostirolla (2006)	Biblioteca Universitária	Proposta de sistematização do conhecimento sobre o processo de referência de uma biblioteca universitária. Abordagem: Identificação do conhecimento, aquisição, desenvolvimento, compartilhamento, utilização e retenção do conhecimento.
3	Duarte, Paiva e Silva (2007)	Biblioteca Universitária	Modelo teórico de Gestão do Conhecimento Científico (GCC) Abordagem: Prática gerencial (visão estratégica, cultura organizacional, estrutura organizacional); Gestão de pessoas; Tecnologia da informação; Avaliação dos processos de conhecimento e aprendizagem.
4	Porumbeanu (2009)	Não se aplica	Proposta de um modelo para implementação de Gestão do Conhecimento em bibliotecas. Abordagem: Aprendizagem organizacional; tecnologias; redes (as parcerias entre outras estruturas do mesmo tipo ou entre estruturas com atividades similares); Criação de um cargo de gerente para Gestão do Conhecimento.
5	Agarwal e Islam (2014)	Não se aplica	Ciclo de Gestão do Conhecimento Abordagem: Captura e/ou criação do conhecimento; compartilhamento e disseminação do conhecimento; aplicação e uso do conhecimento.
6	Mostofa e Mezbah-ul-Islam (2015)	Não se aplica	Modelo de Gestão do Conhecimento para Universidade de Dahka, Bangladesh. Abordagem: Processos de criação, organização, disseminação, utilização e compartilhamento do conhecimento; Recursos humanos; Infraestrutura tecnológica; Redes e parcerias; Gestor do Conhecimento.
7	Bem (2015)	Biblioteca Universitária	<i>Framework</i> proposto de Gestão do Conhecimento para Bibliotecas Universitárias. Abordagem: Coordenação de Gestão do Conhecimento; Recursos de Conhecimento; Espaços de Conhecimento/Aprendizagem.
8	Sousa (2017)	Biblioteca Universitária	Proposta de modelo de Gestão do Conhecimento para a rede de bibliotecas do Instituto Federal do Ceará (IFCE). Abordagem: Cultura Organizacional, Tecnologia da Informação; Estrutura Organizacional.

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da pesquisa, 2024.

A amostra pode ser entendida como pequena, por ter apenas oito estudos, mas é considerada consistente, por ter estudos específicos, apresentando propostas de modelos de GC direcionados para bibliotecas. Dessa forma, entende-se que ela irá atender ao objetivo delineado no presente estudo.

Quanto aos artigos recuperados sobre a temática práticas de GC, do total recuperado nas bases, 21 foram selecionados como relevantes para análise qualitativa. As publicações estão apresentadas no Quadro 17.

Quadro 17 – Publicações sobre Práticas de Gestão do Conhecimento em bibliotecas

(Continua...)

ITEM	AUTOR(ES)	PROPOSTA
1	Maponya (2004)	Apresenta uma visão geral da GC e seu papel nas universidades e bibliotecas acadêmicas. Relata os resultados das bibliotecas da Universidade <i>Pietermaritzburg</i> e suas práticas atuais de GC.
2	Duarte <i>et al.</i> (2006)	Destaca o papel da rede de computador – Internet, Intranet, Extranet, <i>Data Warehouse</i> , <i>Groupware</i> , <i>Workflow</i> e gerenciamento eletrônico de documentos – a fim de promover a aprendizagem, visando ao conhecimento conceitual de sua prática, rumo às organizações do conhecimento.
3	Araújo; Pereira e Oliveira (2010)	Apresenta uma proposta para promover um ambiente propício ao compartilhamento de informação e conhecimento entre os servidores do Sistema de Bibliotecas (SiBi) da Universidade Federal do Paraná (UFPR).
4	Mavodza e Ngulube (2011)	Objetiva descobrir como o conhecimento é identificado, capturado, compartilhado e retido para aprimorar o desempenho e melhorar a qualidade do serviço na biblioteca da <i>Metropolitan College of New York</i> (MCNY).
5	Tasmin <i>et al.</i> (2012)	Objetiva testar empiricamente os níveis e tipos de prática de GC aplicados nas bibliotecas universitárias da Malásia.
6	Bem e Amboni (2013)	Trata-se de um relato de experiência que apresenta as práticas de GC realizadas na Biblioteca Universitária da UFSC, com vistas ao compartilhamento de conhecimento.

(Continua...)

ITEM	AUTOR(ES)	PROPOSTA
7	Melo e Almeida (2015)	Identifica e analisa quais características da Rede de Bibliotecas e Centros de Informação em Arte no Estado do Rio de Janeiro (REDARTE/RJ) se assemelham às de comunidades de prática (CoP); e, caso positivo, verifica se as características observadas podem contribuir para a maior integração das ações desenvolvidas pelos profissionais de informação em Arte e suas instituições.
8	Balagué; Düren e Saarti (2016)	Analisa as práticas de GC selecionadas em bibliotecas de ensino superior.
9	Benson <i>et al.</i> (2016)	Examina o nível de conscientização e uso das mídias sociais nas práticas de GC em bibliotecas universitárias.
10	Pinheiro (2018)	Investiga como essas práticas podem contribuir para aprimorar a gestão das bibliotecas integradas em uma organização intensiva em conhecimento.
11	Verma e Chakraborty (2018)	Analisa as práticas de GC em seis segmentos de GC, ou seja, identificação, aquisição, criação, compartilhamento, armazenamento e utilização, em quatro bibliotecas <i>Indian Institutes of Management</i> (IIMs).
12	Ugwu (2018)	Determina os fatores organizacionais que são correlatos e preditores das práticas de GC em bibliotecas de universidades federais na Nigéria.
13	Alves (2019)	Propõe um portfólio de ferramentas e práticas de GC para a Biblioteca Central Zila Mamede (BCZM).
14	Melo; Moraes e Costa (2019)	Busca identificar e analisar a existência das principais características de comunidades de prática na Rede de Bibliotecas e Centros de Informação em Arte no Estado do Rio de Janeiro – REDARTE/RJ.
15	Mosha; Ngulube e Lwoga (2019)	Investiga a aplicação de ferramentas da Web 2.0 para melhorar as práticas de GC em bibliotecas acadêmicas na Tanzânia.
16	Enakrire e Onyancha (2020)	Investiga quais estratégias e ferramentas de práticas de GC são usadas nas bibliotecas acadêmicas da Nigéria, na África do Sul.
17	Islam; Islam e Razzak (2020)	Objetiva compreender o cenário de GC no contexto de bibliotecas e centros de informação em Bangladesh; explorar os problemas reais existentes sobre práticas de GC e sugerir algumas recomendações para superar esses problemas de práticas da GC.

(Conclusão.)

ITEM	AUTOR(ES)	PROPOSTA
18	Shropshire; Semenza e Koury (2020)	Apresenta os princípios básicos da GC e identifica e analisa as práticas de gestão do conhecimento em duas bibliotecas acadêmicas.
19	Souza e Freire (2022)	Analisa as práticas de GC adotadas pelas bibliotecas da Universidade Federal do Rio de Janeiro sob a coordenação do Sistema de Bibliotecas e Informação, como forma de otimizar a gestão do sistema bibliotecário.
20	Abah; Asiedu e Dei (2022)	Objetiva examinar estratégias de GC em bibliotecas e centros de informação.
21	Onifade; Oyelude e Uthman (2023)	Identifica as práticas de GC existentes nas bibliotecas acadêmicas da Nigéria e seus efeitos sobre o desenvolvimento profissional dos bibliotecários acadêmicos.

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da pesquisa, 2024.

Acredita-se que as publicações selecionadas sobre a temática Práticas de GC foram suficientes para análise qualitativa proposta nos procedimentos do estudo, pois todas estão relacionadas ao contexto de bibliotecas. É interessante destacar que a amostra contempla estudos nacionais e internacionais, representando o interesse dos pesquisadores tanto brasileiros quanto estrangeiros pelas práticas de GC nas bibliotecas.

Na próxima subseção, são apresentadas a análise qualitativa e a discussão das publicações selecionadas, com foco nos aspectos necessários para a implementação da RDA. As subseções seguintes tratam, respectivamente, da análise dos modelos de Gestão do Conhecimento (GC) em bibliotecas e das práticas de GC nessas instituições.

4.2 Implementação da RDA nas bibliotecas

Conforme proposto na metodologia, os aspectos relevantes abordados nos estudos para a implementação da RDA foram agrupados dentro de seis categorias: (1) Recursos Humanos e financeiros; (2) RDA *Toolkit* (3) Treinamento em RDA; (4) Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações; (5) Preparação do sistema de gestão de bibliotecas; (6) Suportes e ferramentas tecnológicas.

As categorias estipuladas estão demonstradas em síntese no Quadro 18, e, após, cada uma delas é analisada e especificada conforme os achados nas publicações recuperadas na pesquisa bibliográfica sobre implementação da RDA, em conformidade com as teorias pertinentes à área. Dessa forma, foi possível aprofundar na análise dos resultados obtidos e apresentá-la.

Quadro 18 – Implementação da RDA: aspectos relevantes

(Continua...)

Categorias/autores	Aspectos relevantes: procedimentos e/ou ações
Recursos humanos e financeiros Cronin (2011) Maurer e Panchyshyn (2014) Hanford (2014) Goldberga <i>et al.</i> (2014) Behrens; Frodl e Polak-Bennemann (2014)	Recursos Humanos: • Bibliotecários, técnicos e equipe de apoio. Recursos financeiros: • Assinatura da RDA <i>Toolkit</i>. • Capacitação da equipe. • Elaboração das documentações, material físico e/ou online. • Preparação do Sistema de Gerenciamento de biblioteca. • Contratação de prestação de serviços.
RDA Toolkit Goldberga <i>et al.</i> (2014) Behrens; Frodl e Polak-Bennemann (2014) Maurer e Panchyshyn (2014) Cronin (2011) Hanford (2014)	• Aquisição da RDA <i>Toolkit</i> mediante assinatura: ferramenta online que dá acesso à norma RDA. • Tradução da RDA para o idioma do país da biblioteca. • Capacitação da equipe para uso da ferramenta. • Usabilidade da ferramenta. • Elaboração de material físico e/ou online.

(Continua...)

Categorias/autores	Aspectos relevantes: procedimentos e/ou ações
Treinamento em RDA Choi; Yusof e Ibrahim (2014) Danskin (2014) Jin e Sandberg (2014) Parente (2014) Cross <i>et al.</i> (2014) Maurer e Panchyshyn (2014) Turner (2014) Morris e Wiggins (2016) Wu; Guajardo e Rodriguez (2016)	• Fontes de informações abrangentes e confiáveis sobre RDA para elaboração do conteúdo do treinamento. • Abordagem de conteúdos relevantes: RDA; FRBR; FRAD; Transição de AACR2 para RDA; alterações indispensáveis nos registros MARC; utilização da RDA <i>Toolkit</i>. • Organização do treinamento em módulos e para grupos específicos. • Apresentação do treinamento em modalidades e formatos diversos: presencial e online, <i>webinars</i> por meio de sessões de treinamento interno e necessidade do treinamento prático e contínuo. • Ambiente de aprendizado colaborativo. • Revisão constante dos registros RDA recém-criados e discussão contínua das novas regras, sua interpretação e aplicação.
Procedimentos de catalogação: decisões; políticas e documentações Danskin (2014) Maurer e Panchyshyn (2014) Parente (2014) Behrens; Frodl e Polak-Bennemann (2014) Choi, Yusof e Ibrahim (2014) Wu; Guajardo e Rodriguez (2016)	Definição e função: • Documento com as decisões institucionais relativas ao processo de catalogação em RDA. • Necessária a compreensão da RDA. • Necessário fazer revisão da documentação local já existente. • Abrange escolhas institucionais diante das diversas alternativas e opções apresentadas nas regras da RDA. • Define os elementos principais e adicionais da RDA. • Orienta na criação dos novos registros, registros híbridos (considerando AACR e RDA) e dados herdados/legados. Exemplos de políticas: • Políticas para catalogação original (registro novo). • Políticas para catalogação de cópias (registros importados de outras bibliotecas). • Políticas para criação de títulos. • Políticas para atualização de registros. • Políticas para registros híbridos. • Políticas para controle de autoridade. • Políticas para dados herdados (registros já existentes no catálogo).

(Conclusão.)

Categorias/autores	Aspectos relevantes: procedimentos e/ou ações
Preparação do sistema de gestão de bibliotecas Maurer e Panchyshyn (2014) Cormenzana López e Lopez-Borrull (2018) Tuso González (2017, p.14) Panchyshyn e Park (2014) Wu; Guajardo e Rodriguez (2016)	• Codificação e ajustes para os novos campos MARC 21 (336, 337, 338) para acomodar a codificação de dados RDA. • Adaptação do Sistema de Gestão de Bibliotecas para visualização no catálogo online dos dados RDA. • Integração dos novos registros RDA com os registros legados. • Verificação da possibilidade de importar registros bibliográficos.
Suportes e ferramentas tecnológicas Cross <i>et al.</i> (2014) Behrens; Frodl e Polak-Bennemann (2014) Hanford (2014) Maurer e Panchyshyn (2014) Choi, Yusof e Ibrahim (2014) Morris e Wiggins (2016)	• Ferramentas tecnológicas como <i>wiki</i>, <i>sites</i>, RDA L., páginas da <i>web</i> usadas para registrar, organizar, documentar, disponibilizar e compartilhar as informações e os conhecimentos sobre a RDA.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa, 2024.

4.2.1 Recursos humanos e financeiros

A implementação da RDA exigirá recursos humanos e financeiros que possibilitarão o seu desenvolvimento. Os recursos humanos envolvem a equipe de profissionais, bibliotecários, técnicos e analistas. Os recursos financeiros estão relacionados aos custos necessários para desenvolver a implementação, como aquisição de materiais de consumo ou permanente, como equipamentos, soluções e/ou tecnologias da informação; assinatura da RDA *Toolkit*.

Sobre os recursos humanos, observa-se nos estudos a necessidade do trabalho em equipe, envolvendo gerentes, bibliotecários, assistentes, especialistas em

sistemas para execução dos diversos serviços. Cronin (2011) apresenta as atividades relacionadas para a preparação e a implementação da RDA com a estimativa de tempo e número de pessoas envolvidas. O autor acredita que as atividades serão comuns à maioria das instituições que irão implementar a RDA. As atividades estão relacionadas no Quadro 19:

Quadro 19 – Atividades por quantidade de pessoas e tempo estimado de trabalho

Atividades para implementação	Total de pessoas por atividade	Tempo estimado
Preparação do Sistema para campos RDA.	2	5 horas
Criação de registros de teste para o sistema.	10	20 a 30 horas
Implementação de exibições públicas para registros RDA.	5	10 horas
Revisão da documentação da LC e do PCC e tomada de decisões para políticas locais.	13	10 horas
Treinamento FRBR e RDA <i>Toolkit</i> .	42	5 horas
Treinamento inicial RDA.	42	8 horas
Apresentação para toda a biblioteca sobre RDA.	5	1 hora
Preparação “ <i>refresher</i> ” NACO e BIBCO.	15	

Fonte: Elaborado pela autora com base em Cronin, 2011, p. 638.

O projeto de implementação da RDA da Biblioteca Nacional de Cingapura contou com uma equipe composta por 13 profissionais especializados. Dentre esses, “[...] 9 são bibliotecários de metadados que lidam com materiais físicos e digitais, um gerente bibliográfico que dirige o Sistema Automatizado de Biblioteca Integrada de Cingapura (SILAS) e mais três gerentes” (Choi; Yusof; Ibrahim, 2014, p. 609).

A respeito dos recursos financeiros, nota-se que a implementação da RDA acarretará custo para a Instituição. Conforme descrevem Behrens; Frodl e Polak-Bennemann (2014, p. 689, tradução própria) “[...] a implementação da RDA certamente produzirá custos na fase de transição, mas espera-se que o compartilhamento de dados em RDA reduza os custos a longo prazo”. Nesse caso, o autor deixa entender que, para implementar RDA, há custos, mas a implementação

permitirá o compartilhamento dos metadados da catalogação, por exemplo, importando registros de outras bibliotecas, o que pode reduzir os custos com a catalogação, com o passar do tempo.

Ainda sobre os custos da implementação, Maurer e Panchyshyn (2014) explicam que é necessário diferenciar os custos com a implementação dos custos considerados contínuos. Custos com a implementação são, por exemplo, com a contratação de fornecedores dos Sistemas de Bibliotecas para indexar, exibir ou implementar novos campos RDA MARC 21; ou a necessidade de migrar para um novo Sistema de Gerenciamento de Bibliotecas, em casos extremos, porque o *software* mais antigo pode não estar adequado para RDA. O custo contínuo, por exemplo, é a contratação para a modalidade de aquisição de assinatura anual da RDA *Toolkit*.

É importante salientar que, para obter os recursos financeiros, é necessário contar com o apoio da instituição mantenedora da biblioteca; e essa solicitação do recurso pode ser justificada. Maurer e Panchyshyn (2014) explicam que, para esse fim, os custos podem ser justificados, como: educação, viagens, suprimentos, ferramentas e tempo da equipe.

A esse respeito, Goldberga *et al.* (2014) descrevem que, na Letônia, recursos financeiros adicionais foram para aquisição da licença anual da RDA *Toolkit*. No caso da Biblioteca Nacional da Letônia e de outras bibliotecas científicas do país, essas despesas podem ser incorporadas em seus orçamentos, mas no caso das bibliotecas públicas, não podem.

Sobre os custos necessários para a assinatura da RDA *Toolkit* ou aquisição do formato impresso, Cronin (2011) descreve que, desde o início, optaram por assinar a versão online. Em relação aos motivos, o autor explica que a opção para aquisição impressa a princípio pode parecer mais barata, no entanto, com o passar do tempo, não há como mensurar o custo gasto para aquisição das atualizações desse tipo de versão. Também não há como avaliar os custos de não ter acesso às vantagens do formato online, da ferramenta RDA *Toolkit*, como os *links* entre as instruções RDA relacionadas com as Declarações de Política da Biblioteca do Congresso (o sucessor das Interpretações de Regras da Biblioteca do Congresso), entre a documentação RDA e MARC. O autor reforça que a assinatura da versão online é mais vantajosa que a da versão impressa, porque a RDA *Toolkit* fica acessível na área de trabalho do catalogador.

Do mesmo modo, Hanford (2014) explica que, apesar de a versão impressa da RDA ser mais barata, assinaram a versão online *RDA Toolkit* por conta das informações atuais e dos recursos extras, como as Declarações de Política da Biblioteca do Congresso e dos mapeamentos e fluxos de trabalho compartilhados.

Além dos custos necessários para aquisição da *RDA Toolkit*; da capacitação da equipe; elaboração de material físico e/ou online e preparação do Sistema de Gerenciamento de biblioteca, alguns estudos relataram a necessidade de custos com o controle de autoridade no processo de implementação.

Maurer e Panchyshyn (2014) fazem observação relativa ao aumento de custos para o controle de autoridade com a implementação da RDA. Na experiência dos autores, isso acontece devido ao acréscimo do tempo gasto pela equipe para manutenção desses registros. Primeiro, temporariamente, enquanto os novos títulos RDA geram relatórios de títulos mais longos e listas de cabeçalhos divididos para a equipe limpar. Em segundo lugar, leva-se mais tempo para a criação do registro de autoridade RDA devido aos incrementos requeridos para o registro pela nova norma.

Os custos com controle de autoridades também são mencionados por Hanford (2014), explicando que, para a implementação da RDA, incluíram um processamento de autoridade RDA especial oferecido pelo fornecedor do sistema de biblioteca, a *Library Technologies Inc.*, que ofertou esse serviço gratuitamente, porém eles solicitaram a criação de uma nova base de arquivo bibliográfico e o recebimento de novos registros de autoridades, o que acarretou custo.

Em relação à possibilidade de redução dos custos para o processo de implementação, Cronin (2011) descreve que o uso de materiais de treinamento já existentes diminuiu os custos locais, visto que não precisaram desenvolver os próprios materiais. Em vez de empenhar recursos em treinamentos, eles concentraram seus esforços para definir e integrar políticas e práticas locais para o programa de treinamento.

Em síntese, observa-se nos estudos que o processo de implementação implica custos para a biblioteca e/ou para a instituição mantenedora. Existirão custos contínuos, por exemplo, caso a biblioteca opte pela assinatura da ferramenta *RDA Toolkit*. E haverá custo circunstancial, usado apenas para o processo de implementação da RDA, por exemplo, a contratação do fornecedor do *Software* de biblioteca para implementar melhoria no sistema de gestão da biblioteca ou

contratação de mão de obra terceirizada para execução de algum processo de catalogação.

4.2.2 RDA *Toolkit*

Primeiramente, cabe destacar que os estudos utilizados para a análise da ferramenta RDA *Toolkit* foram publicados antes da implementação do Projeto 3R. Dessa forma, os resultados apresentados a seguir refletem um cenário anterior às mudanças introduzidas por esse projeto.

A implementação da RDA tem como condição fundamental a aquisição da norma, seja ela impressa, seja na modalidade assinatura online. A diferença da RDA impressa para RDA *Toolkit* é que a ferramenta online fornece acesso às instruções e diretrizes atualizadas da RDA (Oliver, 2021).

Caso a instituição opte pela assinatura da ferramenta RDA *Toolkit*, deve-se considerar duas questões: a primeira é o custo, visto que a ferramenta é disponibilizada mediante assinatura. A segunda é o idioma. A ferramenta online é oficialmente publicada em inglês, porém há acordos de tradução com organizações externas, de diferentes idiomas, objetivando fazer a tradução e garantir a qualidade da RDA. Essas traduções da RDA se tornam publicações impressas e/ou podem estar disponíveis na ferramenta online na RDA *Toolkit* (RDA *Steering Committee*, 2022, online).

Quanto ao idioma utilizado e a necessidade de tradução da RDA, o estudo apresentado por Goldberga *et al.* (2014), que relata a implementação da RDA na Letônia, chegou à conclusão de que países cuja língua oficial não seja o inglês devem enfrentar desafios significativos ao abordar a tarefa tradução, tais como “[...] a necessidade de uma nova terminologia nacional; consciência da língua e das diferenças culturais; e a necessidade de amostras nacionais, manuais e materiais de treinamento na língua oficial do Estado” (Goldberga *et al.*, 2014, p. 219, tradução própria). Os autores explicam que a “[...] tradução é um processo profundamente psicológico. Cada palavra traduzida terá um significado especial na cultura da nação e nas manifestações da consciência e da inconsciência humana” (Goldberga *et al.*, 2014, p. 211, tradução própria).

Para ajudar o processo de tradução, no glossário RDA existem muitos termos que podem ser encontrados no AACR2 e ISBD, com suas respectivas explicações. No entanto a nova norma apresenta termos novos ainda não utilizados. Nesse caso,

é importante observar as diferenças existentes dos termos em AACR2 e RDA e suas respectivas traduções. Por exemplo: "entrada principal" (AACR2) e "título preferencial" (RDA); "cabeçalho" (AACR2) e "ponto de acesso autorizado" (RDA); "autor, compositor, ilustrador, etc." (AACR2) e "criador" (RDA); "designação geral de material (DGM)" (AACR2) e "tipo de conteúdo, tipo de mídia e tipo de suporte" (RDA). Determinar a definição contextual do termo em RDA é essencial para a sua reprodução correta (Goldberga *et al.*, 2014, p. 211, tradução própria).

No processo de tradução, é importante considerar a terminologia correta e apropriada, para que o termo escolhido em seu sentido consistente possa ser usado em todo o documento, bem como em outros documentos inter-relacionados. Por exemplo, não há uma tradução simples e precisa para o termo "extra/super/impressão gigante" em letão; o termo "declaração de fabricação/produção" em letão tem muitos significados; não há equivalente em letão para o termo "não mediado" (Goldberga *et al.*, 2014, p. 211, tradução própria).

Goldberga *et al.* (2014, p. 219, tradução própria) entendem também que, para fazer a tradução da RDA, será "[...] necessário garantir recursos humanos e financeiros adequados. É aconselhável criar grupos de trabalho de investigação e implementação da RDA e também desenvolver uma estratégia adequada".

Ainda dentro da perspectiva da necessidade de tradução da RDA, o estudo de Behrens; Frodl e Polak-Bennemann (2014, p. 697, tradução própria) apresenta que, para as bibliotecas da Alemanha, uma "[...] pré-condição fundamental para usar o código de catalogação foi ter o padrão RDA disponível em inglês e na tradução alemã". A tradução alemã da RDA foi realizada pela *Deutsche National Bibliothek* (DNB), que seguiu "[...] fielmente o original em inglês; o seu objetivo foi tornar a nova norma acessível à comunidade especializada de língua alemã e torná-la mais compreensível". Quanto ao acesso à norma, os autores contam que, desde 2012, "[...] a tradução alemã do texto do código de catalogação RDA foi disponibilizada gratuitamente no sítio Web do DNB durante um ano sob a forma de ficheiros *Portable Document Format* (PDF)". Os autores relatam também que o "[...] texto em alemão e uma interface para o usuário em alemão foram disponibilizados em meados de maio de 2013 no *RDA Toolkit*. No entanto a "[...] equipe de catalogação na Alemanha, na Áustria e na parte de língua alemã da Suíça deve sempre consultar a versão em inglês da RDA em seu trabalho, pois esta representa a versão mais atualizada porque há

sempre um atraso na sincronização da tradução” (Behrens; Frodl; Polak-Bennemann, 2014, p. 697, tradução própria).

Em relação ao custo benefício para aquisição da norma RDA impressa ou online, conforme mencionado por Maurer e Panchyshyn (2014, p. 267), a *RDA Toolkit* opera em um modelo de pagamento anual contínuo baseado em assinatura: “[...] O acesso na forma impressa ainda está disponível e é mais barato do que o acesso online.” No entanto observa-se nos estudos que a aquisição na modalidade assinatura da ferramenta *RDA Toolkit* é um aspecto considerado vantajoso para a implementação da RDA nas bibliotecas.

A esse respeito, Cronin (2011, p. 638, tradução própria) descreve que a ferramenta *RDA Toolkit* apresenta as atualizações da norma RDA de forma integrada e centralizada. Tem como suporte um local para criação de fluxos de trabalho, ou seja, integra todos os procedimentos locais da biblioteca dentro da ferramenta, centralizando a documentação local e aproveitando a funcionalidade de interconexões dinâmicas entre a documentação da biblioteca com as instruções RDA, LCPSs, Marc e afins. Também é possível compartilhar a documentação local com toda a comunidade do *Toolkit*. O autor reforça que a opção pela ferramenta online *Toolkit* na Biblioteca da Universidade de Chicago ajudou a equipe a trabalhar em rede. “O potencial existe para apoiar o compartilhamento de custos e a economia de custos, e o tempo dirá se esse potencial será alcançado” (Cronin, 2011, p. 638, tradução própria).

Sobre a usabilidade da ferramenta *RDA Toolkit*, Hanford (2014, p.159, tradução própria) relata que, a princípio, considerou que “[...] trabalhar com a *RDA Toolkit* às vezes era frustrante em termos de conteúdo e navegação”. Mas sua impressão geral foi positiva, pela “[...] perspectiva de ter as diretrizes RDA numa base de dados pesquisável com separadores e hiperligações para documentação e fluxos de trabalho valiosos e de apoio”. A autora declara que “[...] mudar anos de prática usando o arranjo específico de formato do AACR2 para pensar em termos do arranjo FRBR da *RDA Toolkit* exige algum esforço. Eu não estava tão familiarizada com RDA e FRBR quanto pensava”. Outro aspecto relevante apresentado pela autora são os exemplos de catalogação que constam nos fluxos de trabalho na guia da ferramenta online, considerados úteis. No entanto a autora sentiu falta “[...] de uma ampla variedade de exemplos para formatos audiovisuais”.

A dificuldade na navegação na ferramenta online RDA *Toolkit* também é mencionada no estudo de Cross *et al.* (2014, p. 756, tradução própria): “Alguns dos desafios ecoados por todos os tipos de bibliotecas foram a dificuldade em se acostumar a navegar na RDA *Toolkit* [...]”.

Em suma, pode-se considerar que, apesar dos custos para aquisição da modalidade assinatura, esse tipo de contratação é considerado pelos estudos o mais interessante, podendo trazer benefícios, se forem analisadas as possibilidades que a ferramenta online oferece, que vão além das instruções da RDA, como: acesso às atualizações, facilidade de acesso às regras e integração de todos os procedimentos locais da biblioteca dentro da ferramenta, LCPs, Marc e afins.

Quanto à tradução, observa-se que o trabalho se configura como um desafio para os países que adotam idioma diferente do inglês. A tradução deve observar os aspectos culturais e linguísticos do país, podendo usar como referência as publicações IFLA-LRM, AACR2 e as ISBDs, se estas já tiverem sido traduzidas para o idioma do país. É importante que o processo de tradução da norma RDA seja realizado em colaboração com instituições interessadas, parceiras ou países que compartilham o mesmo idioma.

4.2.3 Treinamento em RDA

Ao analisar os estudos, fica evidente que o treinamento para implementar a RDA nas bibliotecas é um componente essencial, em constante evolução e repleto de desafios. A formação em RDA abrange o treinamento para os profissionais envolvidos, direta ou indiretamente, na biblioteca. Isso significa que o treinamento se estende para bibliotecários que atuam com catalogação, serviço de referência, assistentes, usuários etc.

Para entender o desenvolvimento do treinamento para implementação da RDA adotado nos estudos analisados, é necessário apresentar primeiro o papel fundamental desempenhado pela Biblioteca do Congresso, tanto no processo de desenvolvimento da RDA como na efetiva aplicação dessa nova norma em seu próprio catálogo, e, ainda, como fonte de informação sobre a RDA, capaz de promover aprendizado, através da disseminação do conhecimento para a comunidade bibliotecária.

Sobre o papel da Biblioteca do Congresso no desenvolvimento da RDA, Morris e Wiggins (2016) explicam que a Biblioteca do Congresso, juntamente com outras

bibliotecas – *American Library Association (ALA)*, *British Library*, *Canadian Committee on Cataloging*, *Chartered Institute of Library and Information Professionals (UK)* e *National Library of Australia* –, colaborou e atuou ativamente no desenvolvimento da RDA. A LC foi líder no projeto de teste da RDA para eficácia de custo; realizou programa de treinamento para equipe sobre como usar a RDA e colaborou com outras instituições tanto na preparação para a implementação como no trabalho de acompanhamento em curso.

A preparação da implementação da RDA na LC também foi um trabalho colaborativo com “[...] duas outras bibliotecas nacionais dos Estados Unidos — *National Agricultural Library* e *National Library of Medicine* — o *Program for Cooperative Cataloging* e suas centenas de instituições membros, o grupo *American Library Association Publishing* e o fornecedor de bibliotecas do setor privado e a comunidade de treinamento” (Morris; Wiggins, 2016, p. 200, tradução própria).

Em relação ao treinamento para implementação da RDA na LC, Morris e Wiggins (2016, p. 221, tradução própria) descrevem que a LC “instituiu um programa muito ambicioso para treinar sua própria equipe na aplicação da RDA e na interpretação dos registros da RDA, uma habilidade necessária para bibliotecários de referência”. A LC elaborou o programa e os materiais de treinamento, conforme resumido a seguir:

- Treinamento extensivo para todos os funcionários: cerca de 50 funcionários treinados no verão de 2010. Mais 450 funcionários treinados entre outubro de 2012 e março de 2013.
- Modalidade: 10 cursos foram desenvolvidos separadamente, conduzidos de forma presencial e online.
- Carga horária e estrutura física: 36 horas letivas distribuídas em quatro semanas e três salas de aula com 20 participantes cada, três dias por semana.
- Abordagem do conteúdo para o curso: Fundamentos dos Requisitos Funcionais para Registros Bibliográficos (FRBR); instruções detalhadas sobre RDA; *RDA Toolkit* com tempo prático extensivo; além de seis horas de prática de autoridade de nome e revisão dos *webcasts* instrutivos de autoridade.
- Pós-Implementação:

- curso adicional "Catalogação de cópia usando RDA", enfatizando a necessidade de desenvolver e aplicar o julgamento do catalogador no processamento de registros importados. Apresentações sobre o impacto da RDA para funcionários do serviço público do ponto de vista do usuário.
- Formatos diversos dos materiais do curso: manuais em Microsoft Word, apresentações em PowerPoint e questionários online, compartilhados no *site* para os catalogadores.
- Treinamento específico para os escritórios da Biblioteca do Congresso no exterior (Cairo, Islamabad, Jacarta, Nairóbi, Nova Delhi e Rio de Janeiro):
 - Ferramentas, modalidade e formato do treinamento para os seis escritórios: iCohera – plataforma online de aprendizagem e colaboração; treinamento virtual para aproximadamente 100 funcionários; aprendizado ao vivo, assíncrono e individualizado; fóruns de discussão e e-mail para esclarecimentos.
 - Conteúdo: conceitos FRBR, RDA *Toolkit*, trabalho de autoridade NACO e catalogação descritiva e de periódicos.
 - Resultados do treinamento nos escritórios no exterior: a abordagem de aprendizado combinado foi considerada envolvente e interativa.
- Treinamento online acessível: os desenvolvedores do material didático fizeram esforços especiais para garantir que os materiais do curso no *site* fossem acessíveis a usuários com deficiências físicas. O treinamento online também foi utilizado pela equipe de deficientes auditivos da Biblioteca, por algumas instituições do PCC e pela equipe de catalogação de materiais audiovisuais e de imagens em movimento da Biblioteca, que trabalha no *National Audio-Visual Conservation Center* em Culpeper, Virgínia.
- Compartilhamento do material online globalmente: materiais de treinamento compartilhados publicamente para incentivar a implementação. Os materiais foram disponibilizados através de um *site* público na Web, ampliando o acesso e promovendo aprendizado. Essa

prática contribui para a disseminação do conhecimento em escala global.

- Programa de Aprendizado em RDA Remoto: a LC destacou-se ao oferecer o primeiro programa de aprendizado em RDA de forma remota. O programa foi implementado em grande escala, abrangendo os escritórios no exterior da instituição, proporcionando uma experiência de aprendizado dinâmica.

De modo geral, os demais estudos analisados seguem a mesma perspectiva da LC em relação à organização do programa de treinamento. Muitos dos estudos usam os materiais de treinamento produzidos pela LC, que estão disponíveis online como apoio; por exemplo, a equipe das Bibliotecas da Universidade de Houston.

De acordo com o estudo apresentado por Wu, Guajardo e Rodriguez (2016), o treinamento em RDA para a equipe das Bibliotecas da Universidade de Houston foi conduzido de variadas formas. Primeiramente, elaborou-se um Plano de Treinamento RDA, abrangendo níveis básico e avançado, e a *Amigos Library Services*⁹ ministrou as sessões. Dentre os formatos utilizados, o *webinar* personalizado ao vivo em dois dias, que se destacou como o mais eficaz. Quanto ao conteúdo, o treinamento se concentrou nas regras da RDA para descrição bibliográfica e na ferramenta *RDA Toolkit*. Além disso, a formação da equipe incorporou os módulos de treinamento RDA online da LC, considerados essenciais devido à variedade de recursos, como vídeos, *slides*, manuais, exercícios e questionários. Os catalogadores participaram de dois *webinars* ao vivo sobre *RDA Name Authorities*, sendo um deles o "RDA na Formação NACO", patrocinado pelo Programa de Catalogação Cooperativa (PCC). Foram agendadas sessões online em grupo para abordar tópicos específicos, como o "[...] uso de novos campos RDA no MARC, registro de atributos de pessoas, nomes de família e pessoas jurídicas em registros de autoridade RDA, e tópicos relacionados a obras, expressões, manifestações e itens (OEMI)" (Wu; Guajardo; Rodriguez, 2016, p.172-173). A equipe também realizou testes rápidos disponíveis no site do treinamento pelo PCC, participou de discussões sobre temas de treinamento e assistiu ao *webinar* da *Association for Library Collections and Technical Services* (ALCTS)

⁹ Amigos Library Services é uma organização sem fins lucrativos e possui a missão de apoiar bibliotecas por meio do compartilhamento de coleções, serviços e oportunidades. Fonte: Site da organização Amigos Library Services. Disponível em: <https://www.amigos.org/>. Acesso em: 13 nov. 2023.

intitulado "RDA para o não catalogador: o que há nele para você?". Embora destinado ao pessoal que faz atendimento ao público, grande parte do conteúdo desse *webinar* abordou campos e códigos MARC, enriquecendo o conhecimento dos catalogadores sobre RDA.

Percebe-se que o treinamento é parte fundamental para implementação da RDA, requer planejamento eficaz, considerando variáveis como organização direcionada a grupos específicos, fontes confiáveis para a elaboração do conteúdo, definição e abordagem de conteúdo relevante, adoção de treinamento com modalidades e formatos diversos, e a criação de um ambiente propício ao aprendizado colaborativo.

Sobre a importância do treinamento para a implementação da RDA, Choi; Yusof e Ibrahim (2014, p. 611, tradução própria) descreveram que a "[...] formação do pessoal foi identificada como uma área prioritária no plano de ação RDA". A equipe percebeu ser necessário investimento substancial de tempo e esforço para garantir uma transição eficaz e suave.

Em relação a ministrar treinamento para equipe e/ou grupos específicos, Danskin (2014) descreve que, na *British Library*, o treinamento foi considerado o aspecto mais intenso da iniciativa. Como estratégia para a organização do treinamento, optaram por elaborá-lo para três tipos distintos de grupos, para atender às necessidades de grupos específicos de funcionários, tais como: treinamento para os ministrantes; para a equipe do processamento, composta por profissionais variados, e para os catalogadores.

No caso da biblioteca da *University of Illinois at Urbana-Champaign Library* (UIUC), diante da pluralidade de perfis da equipe, contendo catalogadores de bibliotecas diferentes, os quais possuíam níveis de habilidade e áreas de especialização diversos, que utilizavam diferentes ferramentas de catalogação, essa situação foi entendida como oportunidade para criar uma "[...] atmosfera de aprendizagem, na qual os catalogadores se sentiam motivados a fazer perguntas uns aos outros e aprender de forma colaborativa" (Jin; Sandberg, 2014, p. 221, tradução própria). Os autores destacaram ainda que as equipes foram divididas em dois grupos, conforme as modalidades dos documentos para serem catalogados: documentos monográficos e seriados.

Em relação ao conteúdo, Parente (2014, p. 794, tradução própria) menciona que o treinamento na RMIT teve foco no FRBR em vez da comparação entre a RDA

e o AACR2, “[...] mas omitiu os componentes de autoridade da RDA. O autor acredita que o enfoque de FRBR desenvolveu a familiaridade da equipe com a linguagem da RDA e possivelmente ajudou na orientação do *Toolkit*”.

Jin e Sandberg (2014) descrevem as ações que foram aplicadas para fomentar o treinamento em RDA na UIUC, as quais podem ser classificadas conforme as abordagens: conteúdos relevantes, treinamento para grupos específicos, diferentes formatos; ambiente de aprendizado colaborativo, conforme abaixo:

- Conteúdos relevantes:
 - concentração na aplicação do treinamento das entidades FRBR, princípios RDA;
 - principais diferenças entre AACR2 e RDA e exercícios práticos;
 - treinamento específico sobre ferramenta RDA *Toolkit* em duas sessões;
 - abordagem temática sobre as motivações teóricas da RDA, com o intuito de apresentar a importância das mudanças no novo código de catalogação e como ele pode ser mais bem utilizado;
 - devido ao fato de a RDA ser baseada no IFLA-LRM, elaborou-se uma sessão específica do treinamento para debater o tema.
- Treinamento para grupos específicos:
 - treinamento específico sobre RDA para bibliotecários de referência e especialistas no assunto.
- Treinamento com modalidades e formatos diversos:
 - ampliação dos *webinars* por meio de sessões de treinamento interno.
- Ambiente de aprendizado colaborativo:
 - compartilhamento dos materiais, ou seja, foram reutilizados os materiais compartilhados pela Biblioteca do Congresso e por outras bibliotecas e desenvolvidos novos materiais de treinamento para catalogadores da UIUC, que também podem ser compartilhados com outras bibliotecas por meio do acesso ao site da instituição;
 - disponibilização de canais internos, como *wiki*, para os catalogadores fazerem perguntas, enquanto criavam registros

bibliográficos, e para compartilharem informações internas sobre catalogação em RDA;

- atuação prática, com início da catalogação dos registros em RDA imediatamente após o treinamento.

Choi, Yusof e Ibrahim (2014, p. 611-613) relatam a implementação da RDA na Biblioteca Nacional de Cingapura, com foco no desenvolvimento de um plano de treinamento detalhado. Esse plano envolveu a busca de materiais de treinamento, tanto impressos quanto online, a escolha de facilitadores e a realização de treinamentos em fases. Cada fase foi direcionada a diferentes grupos de funcionários: inicialmente, à equipe do projeto e aos gerentes, seguida pelos bibliotecários e, por fim, aos oficiais de biblioteca. Os autores destacam alguns pontos-chave:

- Fontes confiáveis sobre a RDA: a primeira questão abordada foi a necessidade de utilizar fontes confiáveis na elaboração do conteúdo do treinamento. Apesar do grande número de materiais disponíveis na internet e da constante atualização desses conteúdos, a solução encontrada foi utilizar fontes amplas e confiáveis, como o portal LC RDA (<http://www.loc.gov/aba/rda/>) e o *site* de Adam L. Schiff (<http://faculty.washington.edu/aschiff>).
- Treinamento em módulos para diferentes grupos: o plano de treinamento foi estruturado em módulos específicos para atender às necessidades de diferentes grupos de funcionários, com treinamentos direcionados para bibliotecários e oficiais de biblioteca.
- Conteúdos abordados: o treinamento incluiu os seguintes tópicos:
 - Todos os conceitos essenciais da RDA foram apresentados a todos os grupos para garantir familiaridade com os princípios e padrões da RDA, as mudanças nos registros MARC e a busca por maior acessibilidade. O objetivo foi garantir que todos os envolvidos estivessem alinhados na aplicação consistente dos padrões da RDA.
 - Os Requisitos Funcionais para Registros Bibliográficos (FRBR).
 - Os Requisitos Funcionais para Dados de Autoridade (FRAD).
 - Os Princípios fundamentais da RDA.
 - A transição do AACR2 para a RDA.
 - O uso da RDA *Toolkit*.

- A catalogação de exemplares com a RDA.
- Modalidades do treinamento: o treinamento foi oferecido em diferentes formatos, incluindo aulas presenciais, grupos de estudo e *webinars*.
- Aspectos importantes: os autores enfatizam a necessidade de um treinamento contínuo e prático, além de revisões periódicas dos registros RDA recém-criados. Eles também destacam a importância de discussões regulares sobre as novas regras, suas interpretações e aplicações.

Turner (2014, p. 71-72) também relata a experiência do treinamento para implementação da RDA nas bibliotecas da *Duke University*. Em resumo, iniciaram com o treinamento para registros de autoridade oferecido pelo Programa de Catalogação Cooperativa – *Name Authority Cooperative* (NACO) RDA para os participantes atuais da NACO, seguido pelo treinamento bibliográfico para o grupo maior. “O curso NACO foi no formato de vídeos e apresentações de *slides*, que os catalogadores assistiram em suas próprias estações de trabalho, reunindo-se posteriormente para discussões”. Esse formato foi bastante apreciado pelos autores. No geral, o treinamento teve uma carga horária de oito horas e meia de duração para 19 catalogadores monográficos. Os catalogadores de periódicos tiveram um programa de treinamento separado. Em relação ao conteúdo, foram abordadas no treinamento a visão geral e a aplicação do FRBR (entendendo as relações conceituais) e RDA (uma introdução rápida apresentada por Chris Oliver). Ao final, uma análise de custo-benefício foi apresentada. Em relação aos custos, considerou-se incrível a quantidade de tempo necessária para desenvolver e implementar a RDA. Em relação aos benefícios, entende-se que a maioria deles será determinada em algum momento futuro desconhecido.

Cross *et al.* (2014, p.769, tradução própria) afirmam que o treinamento em RDA, seja formal, seja informal, é o ponto de partida para a implementação da nova norma. Os autores descrevem as diferenças encontradas nas experiências de treinamento em RDA para as comunidades de catalogação de língua inglesa e francesa do Canadá, e concluíram que ambas as comunidades preferem o treinamento presencial a outros recursos disponíveis. Mas todos entendem também que “[...] é preciso desenvolver *expertise* na adaptação do material de treinamento para o ambiente online. O que é adequado para treinamento presencial pode não funcionar automaticamente em um *webinar* ou como um curso online”. Os autores

acreditam que, para aprimorar a formação em RDA, é necessário compreender como aproveitar plenamente o ambiente online para proporcionar treinamento competente, participativo, que alcance o envolvimento dos pares.

A respeito da preferência pelo treinamento apenas na modalidade presencial, Parente (2014), na implementação da RDA na *University Melbourne* (RMIT), na Austrália, declara que o treinamento foi realizado de modos interno à instituição e com pequenos grupos, que receberam *feedback* positivo, o que possibilitou confirmar tal processo como uma estratégia de implementação bem-sucedida.

De forma sucinta e didática, El-Sherbini (2018, p. 68, tradução própria) relata que, na Biblioteca da Universidade Estadual de Ohio, o treinamento “[...] consistiu em *workshops* semanais que incluíram treinamento prático e muitos questionários. Cada semana foi dedicada a apenas um módulo para que os catalogadores tivessem tempo suficiente para praticar”. O treinamento teve exame final e certificado de conclusão para cada catalogador.

Na Bibliotecas da *Kent State University* (KSUL), o processo para estabelecer o aprendizado na equipe ocorreu de forma diferenciada. Os catalogadores trabalharam em equipe, capacitando uns aos outros em RDA, objetivando chegar a decisões consensuais de forma a compreender o como e o porquê da norma. Essa estratégia contribuiu para as decisões necessárias de gerenciamento, treinamento e catalogação e outros (Maurer; Panchyshyn, 2014).

Contudo Maurer e Panchyshyn (2014) complementam que a experiência no processo de implementação da RDA mostrou que não é preciso treinar demais para a RDA, porém consideram que o treinamento ideal é aquele distribuído ao longo do tempo, fornecido de forma adequada para que os catalogadores se sintam à vontade para fazer a transição para a RDA.

Além dos estudos analisados, outros textos sobre implementação da RDA recomendam estruturar o treinamento de maneira a ampliar as modalidades, seja presencial, seja a distância, e explorar diversos formatos, como *webinars* e *e-learning*. Adicionalmente, destaca-se também a importância da criação de um ambiente de aprendizado colaborativo no processo de assimilação da RDA.

A respeito do ambiente de aprendizado colaborativo, o *Cooperative Online Serials* (CONSER), responsável pela implantação da RDA na Biblioteca do Congresso, descreveu que, para facilitar o compartilhamento de documentos e a discussão dos participantes sobre a nova norma, foi criado o *site* CONSER RDA

Forum. Esse ambiente, de acordo com Bross, Hawkins e Nguyen (2013), possibilitou que os treinamentos fossem aplicados em vários formatos, como: *webinars*, vídeos gravados e materiais de estudo individual, utilizados durante o percurso formativo.

Em relação ao treinamento remoto ou presencial, Holanda e Lourenço (2021, p.19) pesquisaram os catalogadores da Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil, e os resultados demonstraram que os catalogadores preferem o treinamento presencial, e como conteúdo preferem as mudanças em relação à RDA e à AACR2. No entanto os autores descrevem que “[...] o treinamento EAD pode ser uma realidade que veio para ficar em virtude da pandemia da Covid-19 que se disseminou em 2020 e que trouxe mudanças de comportamentos que afetam o convívio diário, a comunicação e o acesso à informação”.

Além dos pontos discutidos no treinamento, é importante considerar se o que foi ensinado está sendo assimilado e corretamente aplicado na prática. Martínez Arellano; Santana Chavarría; De La Rosa Valgañón (2017, p. 5, tradução própria) consideram que o treinamento da equipe para a implementação da RDA na Biblioteca do México foi contínuo, por meio de *workshops* e palestras: “[...] Porém, na prática deve haver supervisão ou controle de qualidade para saber se os procedimentos e as políticas que foram estabelecidos estão sendo aplicados”.

Enfim, os estudos apresentados apontam que o treinamento é fundamental para a implementação da RDA, sendo considerado o ponto de partida para o processo. É recomendável disponibilizar a formação em diversas modalidades e formatos, como presencial, remota, vídeos e *webinars*. Além disso, é essencial elaborar o treinamento de forma a atender a grupos distintos, como bibliotecários, assistentes e usuários. Também é necessário considerar a aplicação prática do que foi ensinado para reforçar o aprendizado. Promover um ambiente de aprendizado colaborativo também se mostra importante, visando facilitar o compartilhamento de documentos, discussões e decisões estabelecidas.

Em relação ao que deve ser ministrado no treinamento, é importante observar as fontes de informações confiáveis para criação do conteúdo e focar em abordagens relevantes, como AACR2r, IFLA-LRM, RDA e na ferramenta RDA *Toolkit*. É essencial que a equipe envolvida possua um sólido conhecimento nesses tópicos. Esse domínio abrangente garantirá uma transição efetiva da RDA no catálogo da biblioteca.

4.2.4 Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações

El-Sherbini (2013, p. 61, tradução própria) explica que a “RDA inclui muitas instruções que se referem às decisões das agências de catalogação”; por exemplo: selecionar o tipo de descrição (descrição abrangente; descrição analítica ou descrição hierárquica); decidir como tratar os elementos de transcrição (transcrever conforme encontrado no recurso ou de acordo com as diretrizes da RDA, sobre transcrição ou de acordo com políticas internas) e como tratar as alternativas inclusas em várias instruções da RDA (omissões opcionais e adições opcionais) que são deixadas a critério do catalogador. A autora completa que é “[...] importante para os departamentos de catalogação criarem políticas locais para lidar com casos específicos” (El-Sherbini, 2013, p. 61, tradução própria).

As decisões necessárias para o processo de catalogação em RDA precisam ser registradas como documentações em formas de políticas, que são desenvolvidas ou ajustadas de acordo com as exigências da RDA, visando atender ao processo de catalogação da biblioteca. Conforme Selbach *et al.* (2020, p. 729), a catalogação em RDA “[...] exige que a equipe tome decisões e registre-as em documentos institucionais para que o processo siga um padrão único durante a prática do dia a dia”.

O Programa de Catalogação Cooperativa (PCC) da Biblioteca do Congresso (LC), quando decidiu implementar a RDA, em 2013, teve como primeiro passo “[...] identificar os problemas de implementação que exigem decisões do PCC sobre nome, autoridade e aspectos bibliográficos da RDA” (Bross; Hawkins; Nguyen, 2013, p. 211, tradução própria). Assim, grupos de trabalho foram criados para fazer as “[...] recomendações sobre as melhores práticas para a criação de registros RDA, aplicação de instruções opcionais e elementos RDA principais do PCC” (p. 212). O *Cooperative Online Serials (CONSER) Standard Record Task Group* “[...] foi o grupo que ficou encarregado de fazer recomendações para resolver as diferenças entre os requisitos do CONSER *Standard Record* e os elementos principais da RDA” (Bross; Hawkins e Nguyen, 2013, p. 212, tradução própria).

Bross, Hawkins e Nguyen (2013) detalham que o CONSER decidiu iniciar o processo de implementação da RDA na Biblioteca do Congresso com a identificação dos principais problemas, o que exigiu que o PCC tomasse decisões sobre a autoridade de nomes e os aspectos bibliográficos. Como resultado, foram criados três

documentos: o *CONSER RDA Core Elements*, o *MARC21-to-RDA Core Elements* e a *CONSER RDA* (lista de verificação de catalogação), que foram utilizados nos treinamentos. Esses materiais básicos foram integrados à *RDA Toolkit*. A lista de verificação de catalogação do CONSER foi descrita como um fluxo de trabalho compartilhado, que inclui *hiperlinks* para as instruções associadas à RDA, às Políticas da LC-PCC e à codificação de catalogação legível por máquina (MARC).

Desde então, alguns estudos analisados mencionaram que adotaram ou usaram como base ou como fonte de informação a *LCs-Program for Cooperative Cataloging Policy Statements* (LC-PCC PSs), que é a política de catalogação da Biblioteca do Congresso; como exemplo, a biblioteca da KSUL, justificando que decidiu que utilizaria as regras do LC-PCC PSs, disponíveis no *RDA Toolkit*, como base para a tomada de decisão.

Assim, observa-se nos estudos analisados que, além de ter como referência a LC-PCC PSs, o ponto de partida para a criação da política de catalogação reside no entendimento da RDA e na revisão minuciosa da política existente para a catalogação dos recursos da biblioteca antes da RDA.

A respeito do conhecimento em RDA e sobre a revisão das diretrizes locais anteriores à RDA, Danskin (2014, p.191, tradução própria) descreve que, no processo de implementação da RDA na *British Library*, o “[...] treinamento foi complementado por uma análise abrangente e revisão da documentação existente”. Nesse caso, só após o treinamento foi que a equipe teve condições de avaliar e revisar a documentação de apoio para a catalogação. A autora explica que as políticas e as decisões foram documentadas em fluxo de trabalhos, que são criados e mantidos pela própria equipe.

Da mesma forma, Maurer e Panchyshyn (2014) descreveram que, na KSUL, após concluído o treinamento inicial, o processo de implementação focou na consistência da prática de catalogação que resultou em uma série de decisões inclusivas e bem documentadas. Nesse aspecto, os autores explicam que os gerentes e funcionários decidiram tomar as decisões políticas em relação à RDA. As políticas elaboradas foram as seguintes: política de catalogação e de autoridade para novos registros, políticas para registros híbridos (AACR e RDA), políticas de autoridade para registros híbridos (AACR e RDA) e políticas para dados legados.

No mesmo sentido, Parente (2014) descreve que a Biblioteca da RMIT iniciou com uma política mínima, considerando por exemplo o tipo de descrição RDA e os

elementos centrais de nível de manifestação da RMIT e, de acordo com a política da Biblioteca Nacional, acessados por meio da participação gerencial na Comitê Australiano de Catalogação (ACOC). Essa política foi desenvolvida com mais detalhes, conforme os avanços do treinamento e da implementação. Os autores descrevem que a elaboração da política de catalogação é um projeto em movimento, desenvolvido após os treinamentos, e apresentou como vantagem a discussão sobre o papel do julgamento do catalogador na RDA.

Behrens; Frodl e Polak-Bennemann (2014, p. 695-696, tradução própria) apresentam um relato relevante sobre o processo para elaboração da política de catalogação para as bibliotecas da Alemanha. Em geral, a política de catalogação englobou “[...] a orientação para o padrão atual, a intercambialidade internacional dos dados e o custo-benefício do registro nas instituições de catalogação”.

Os autores esclarecem que, em razão do contexto linguístico e cultural alemão, em alguns casos, foi preciso realizar adaptações em algumas instruções da RDA, as quais foram registradas na política. Tais adaptações foram implementados apenas nos casos em que as diretrizes da RDA não oferecem orientações apropriadas ou são insuficientes, e quando nenhuma das LC-PCC PSs (*Library of Congress-Program for Cooperative Cataloguing Policy Statements*) se aplica. Para as várias alternativas e opções adicionais apresentadas em muitas das regras da RDA, optou-se por encontrar uma solução uniforme para os países de língua alemã. Dessa forma, foi introduzido na política de catalogação um registro uniforme para todas as opções e alternativas da RDA. No entanto, objetivando garantir o intercâmbio de dados sem problemas, para aqueles casos em que se deve adotar ou rejeitar uma opção ou alternativa de uma instrução RDA, foram consideradas as decisões das outras bibliotecas nacionais da JSC (Behrens; Frodl; Polak-Bennemann, 2014, p. 695-696, tradução própria).

Behrens, Frodl e Polak-Bennemann (2014, p. 695-696, tradução própria) descrevem a organização da política de catalogação da Alemanha, que seguiu uma série de etapas definidas:

- Análise das instruções RDA e PSs LC-PCC: o grupo de trabalho fez uma análise detalhada de todas as instruções da RDA e, quando necessário, das PSs LC-PCC, seguindo critérios preestabelecidos.
- Identificação de tópicos problemáticos: questões gerais que não se encaixavam em instruções específicas da RDA foram agrupadas em um

"suporte de tópico" e tratadas de maneira separada por especialistas em diferentes subgrupos temáticos.

- Definição dos elementos principais e adicionais da RDA: antes de adotar a RDA por completo, os elementos principais, chamados de "Kernelemente" em alemão, e os elementos adicionais, conhecidos como "Zusatzelemente", foram analisados. Esses elementos formam o conjunto padrão de catalogação para os países de língua alemã, denominado "*Standardelemente-Set für den deutschen Sprachraum*", que estabelece um mínimo obrigatório para a catalogação nesses países.
- Resumo do código de catalogação: o código de catalogação foi resumido por capítulo, exceto no caso dos dados de autoridade.
- Propostas para a política: as propostas formuladas foram discutidas no grupo de trabalho da RDA e, em seguida, apresentadas ao Comitê de Padrões de Bibliotecas para aprovação.
- Mudanças para a internacionalização da RDA: as instruções da RDA que precisavam de alterações uniformes para promover a internacionalização foram introduzidas anualmente, no contexto da revisão da norma.
- Necessidade de explicações detalhadas: foi observada a necessidade de oferecer explicações mais detalhadas e exemplos para algumas instruções da RDA, o que resultou em sua inclusão nos materiais de treinamento.
- Documentação dos resultados: todos os resultados do processo foram registrados em uma plataforma *wiki* da Biblioteca Nacional Alemã, garantindo a transparência em todas as etapas do projeto e sua utilidade para trabalhos futuros.

De maneira similar, Choi, Yusof e Ibrahim (2014) abordam a elaboração das políticas para a Biblioteca Nacional de Cingapura, *National Library Board* (NLB), levando em conta as práticas catalográficas locais e as diretrizes internas vigentes da biblioteca.

Sobre a organização estrutural da política, na NBL optaram pela organização conforme a estrutura do AACCR2, objetivando facilitar a consulta. A explicação dos

autores foi que em “[...] comparação com a RDA, o AACR2 parece mais simples em sua aplicação e uso e remete os catalogadores ao capítulo específico sobre o formato desse material (por exemplo, Livros, Panfletos e Folhas Impressas; Recursos Eletrônicos)” (Choi, Yusof e Ibrahim, 2014, p. 613, tradução própria). Os autores entendem que basear as políticas de RDA em formatos não é o mais adequado, pois os “[...] catalogadores agora precisam visualizar a organização dos dados bibliográficos sob a perspectiva da FRBR, ao invés de formatos, ao preparar registros bibliográfico [...]”. Os autores acreditam que a política de catalogação organizada conforme a estrutura RDA ajuda “[...] os catalogadores a entender melhor o conceito de FRBR e sua exibição dos registros bibliográficos no catálogo online de acesso público (OPAC)” (Choi, Yusof e Ibrahim, 2014, p. 613-614, tradução própria).

Em relação à seleção dos elementos principais para descrição dos recursos em RDA para constar na política de catalogação da NBL, Choi, Yusof e Ibrahim (2014, p. 613-615, tradução própria) descreveram que os elementos principais podem facilitar as tarefas do usuário conforme estabelecido no FRBR. Dessa forma, decidiram por todos os elementos principais, conforme consta na RDA. Os autores justificam que a RDA apresenta um conjunto de elementos identificados como centrais. Esses elementos centrais da RDA estão de acordo com o FRBR, considerando o valor de cada atributo e tarefas do usuário, a saber: identificar e selecionar uma manifestação; identificar obras e expressões encarnadas em uma manifestação; identificar o criador ou criadores de uma obra. Esses elementos também estão de acordo com a avaliação do FRAD, considerando o valor de cada atributo e relacionamento no suporte e tarefas do usuário: localizar uma pessoa, família ou entidade corporativa associada a um recurso; identificar uma pessoa, família ou corporativismo.

Sobre as práticas locais e as diretrizes vigentes, os autores esclarecem que, para elaborar a política, antes foi necessário que a equipe envolvida tivesse o entendimento sobre RDA e sobre *Library of Congress-Program for Cooperative Cataloging Policy Statements* (LC-PCC PS), ou seja, política de catalogação da Biblioteca do Congresso. A consulta à LC-PCC PS foi necessária porque a biblioteca aplica algumas regras das LC-PCC PS para atender às suas necessidades locais na catalogação em AACR2. “Por exemplo, no que diz respeito à Autoridade de Nome da Biblioteca do Congresso (LCNA), a NLB opta por aplicar o LC-PCC PS no registro de atributos de pessoa, família e corporações” (Choi; Yusof; Ibrahim, 2014, p. 613-615, tradução própria).

Em síntese, a política de catalogação documenta as decisões institucionais relativas ao processo de catalogação. Alguns estudos usaram como fonte de informação ou referência políticas de outras instituições disponíveis na Web, por exemplo a Política de Catalogação da Biblioteca do Congresso e/ou da OCLC.

Os estudos analisados indicam que a elaboração política de catalogação tem início com a compreensão da RDA, seguida de uma revisão completa da documentação local e/ou das decisões já existentes no processo de catalogação da biblioteca, visando à tomada das decisões para a catalogação em RDA.

Em relação aos elementos que devem constar na política de catalogação em RDA, observa-se que o documento engloba uma variedade de decisões, desde escolhas institucionais diante das diversas alternativas e opções apresentadas nas regras da RDA até a definição dos elementos principais e adicionais para a criação dos registros. Abrange, igualmente, orientações para a elaboração de registros híbridos (considerando AACR e RDA) e dados herdados.

No que diz respeito à organização estrutural da política, é recomendável alinhá-la à estrutura da RDA. No entanto é importante notar que alguns catalogadores experientes em AACR2 podem considerar mais fácil aderir à sua organização, que segue o formato da obra.

4.2.5 Preparação do sistema de gestão de bibliotecas

A implementação da RDA requer o uso de ferramentas e sistemas apropriados, ou seja, é necessária a utilização de *softwares* de catalogação compatíveis com a nova norma.

As autoras Oliver (2011), El-Sherbini (2013) e Mering (2014) descreveram sobre a necessidade de fazer a integração das diretrizes RDA com o sistema de gestão de bibliotecas, bem como nos catálogos online. Ou seja, os fornecedores de *softwares* devem adaptar o sistema para catalogação em RDA, bem como a visualização dos registros no catálogo online, tendo em vista os requisitos RDA.

Sobre a codificação ou padrão de metadados (MARC ou BIBFRAME) no sistema de gestão da biblioteca para implementação da RDA, Cronin (2011) explica que, enquanto não houver uma substituição efetivamente desenvolvida para MARC, os novos elementos RDA devem ser incorporados aos novos campos MARC 21. Os sistemas também devem estar preparados para exibir e manipular esses elementos.

Desse modo, a princípio, a preparação dos sistemas de gestão de biblioteca consiste na codificação e inserção dos novos campos MARC21 (336, 337, 338) para acomodar os novos elementos RDA (suporte, conteúdo e mídia), bem como também é necessário ajustar a visualização desses mesmos elementos no catálogo online da biblioteca (Oliver, 2011).

Os fornecedores de sistema de gestão de bibliotecas também podem fazer programação ou soluções para as questões relacionadas a RDA, como: ortografia, abreviações, pontuação, capitalização, separação de códigos de idioma na *tag* MARC 041 subcampo “a”, indicadores incorretos, valores de campo fixos e vários outros erros de validação (Parent, 2014).

Wu, Guajardo e Rodriguez (2016, p. 166-170) relataram que as Bibliotecas da Universidade de Houston desenvolveram um plano e uma estratégia para o processo de implementação da RDA. Em relação à preparação do sistema de gestão das bibliotecas, além de importar novos registros RDA para o sistema, o plano visou converter títulos de autoridade para os registros bibliográficos existentes em RDA e atualizar registros para incluir elementos de enriquecimento RDA. Em síntese, a configuração do sistema da biblioteca para a Universidade de Houston envolveu:

- Trabalho em conjunto com fornecedores para adaptar o sistema da biblioteca aos novos campos 33x. (336, 337 e 338).
- Adoção do serviço pronto oferecido pelo fornecedor para registros bibliográficos e de autoridade em RDA.
- Revisão e modificação de mais de setenta perfis bibliográficos e de registros de autoridade, incluindo os não ativamente usados. Anotação e datação dos perfis de carga modificados para fins de RDA.
- Processamento automático para os registros de autoridade: foi realizada a aquisição do Processamento Automático de Autoridade (AAP) da *Innovative Interfaces*. Segundo o projeto RDA, o AAP tem a função de converter retroativamente títulos catalogados sob o AACR2 em registros bibliográficos, desde que esses títulos estejam registrados nos campos 4xx dos registros de autoridade RDA.
- Aprimoramento local com ícones para os códigos por tipo de material (336; 337; 338). Desenvolvimento de um conjunto de códigos por tipo de material específicos com ícones correspondentes (ícone visual);

adaptação aos requisitos da RDA, substituindo GDM por categorias como: tipo de conteúdo, mídia e suporte.

- Projeto paralelo adicional para redesenhar a página de “Pesquisa Avançada” do catálogo online, que iniciou com a exibição e disposição da lista expandida com os termos por tipo de material. Criou-se uma tabela "Formatos" de exibição com todos os termos por tipo de material em ordem alfabética. Dessa forma, os usuários podem selecionar os tipos de materiais para limitar ou expandir sua pesquisa.
- Limpeza dos registros MARC: exclusão dos registros fornecidos por fornecedores, para fins de aquisição.
- Enriquecimento RDA dos dados legados: o enriquecimento dos dados bibliográficos e de autoridade com RDA foi realizado simultaneamente pelo fornecedor MARCIVE¹⁰, Inc., que também implementou ajustes adicionais com base no *feedback* recebido após testes prévios. As modificações incluíram a inserção de campos 33x, a mudança do GMD para um campo de nota, a substituição do campo 260 pelo campo 264, a correção da ortografia de abreviações e o alinhamento de títulos autorizados aos registros de autoridade RDA. Isso com o intuito de reduzir alterações indesejadas às opções para algumas modificações significativas, que são controladas pelo fornecedor, garantindo a integridade dos dados nos níveis de campo ou subcampo.
- Enriquecimento interno de RDA para registros *ebooks* e periódicos eletrônicos: como medida econômica de custo e devido à qualidade inconsistente e à completude da catalogação fornecida pelo fornecedor para recursos eletrônicos, optou-se por fazer, internamente, o enriquecimento de banco de dados RDA para registros dos *ebooks* e jornais eletrônicos.

Dessa forma, observa-se nos estudos que os novos campos MARC (336; 337; 338) podem ser considerados o ponto inicial para preparação do sistema de

¹⁰ Marcive, Inc. é especializada em processamento de autoridades, catalogação e processamento de documentos governamentais. Fonte: Marcive, Inc. Disponível em: <https://home.marcive.com/overview/>. Acesso em: 24 set. 2023.

bibliotecas. Cormenzana López e Lopez-Borrull (2018) apontaram em seu estudo os pontos necessários para a implementação da RDA com MARC, iniciando o processo com a criação de novos campos MARC21 e a redefinição de outros já existentes. Segundo os autores, os dados permanecem no mesmo banco de dados, mantendo os sistemas de informação da biblioteca, o que facilita a migração, a coexistência de registros RDA, pré-RDA, e a continuidade do Sistema de Gestão de Bibliotecas. Os autores esclarecem que, desde o início, é essencial que as instituições definam os próprios critérios específicos para a catalogação para os diferentes tipos de materiais, uma vez que as diretrizes da RDA fornecem várias opções e atribuições para conteúdo que ficam a critério do catalogador.

Contudo observa-se a importância de o sistema de gestão de bibliotecas estar habilitado para receber as alterações e as aplicações da RDA, caso contrário, a implementação pode ficar prejudicada. Conforme El-Sherbini (2018) descreve, um dos principais desafios na implementação da RDA envolve os atuais sistemas de gestão de bibliotecas e sua falha em exibir adequadamente os registros RDA.

Nesse aspecto, o estudo de Tuso González (2017, p. 14) relata acerca da implementação da norma RDA nas bibliotecas da Colômbia, que, em “[...] primeira instância, se o *software* bibliográfico e seus desenvolvedores não garantirem a aplicação dos relacionamentos nos registros bibliográficos e no modelo RDA, podemos dizer que não será garantido”. O estudo do autor constata que:

1. A maioria dos *softwares* bibliográficos ainda não está apta para receber as alterações e as aplicações do padrão RDA.
2. Os modelos conceituais IFLA-LRM não são aplicáveis de acordo com o projeto e desenvolvimento do *software* atual.
3. É necessário envolver a comunidade bibliotecária com a indústria de *software* bibliográfico no desenvolvimento da implantação da RDA para o desenvolvimento dessas mudanças e a configuração precisa de um SIBs (Sistema Integrado de Bibliotecas).
4. Em geral, os fornecedores de *software* não têm conhecimento sobre as mudanças e sobre como aplicar a norma RDA.
5. Alguns provedores de *software* não podem responder às solicitações de alterações necessárias para aplicar o padrão RDA.

6. Ao preencher o registro, conforme requisito dos modelos IFLA-LRM, obra, expressão e manifestação, não existem relações entre os elementos.
7. Nos OPACs, catálogo online, as exibições das informações em MARC não podem ser visualizadas corretamente.

Outra questão que envolve o Sistema de Gestão de bibliotecas é o enriquecimento dos registros legados¹¹, ou a criação de registros híbridos¹² RDA, que envolve a revisão, a atualização e a migração dos metadados existentes do código anterior (AACR2) para o formato em RDA.

Essa temática é considerada importante e desafiadora, pois abrange a atualização da base de dados com o enriquecimento dos dados legados em RDA para criação de registros híbridos com a implementação da RDA. Esse tópico não apenas demanda habilidades técnicas, mas também destaca a relevância estratégica de manter a coerência e a qualidade dos dados bibliográficos no ambiente do Sistema de Gestão de Bibliotecas (Panchyshyn; Park, 2014).

Panchyshyn e Park (2014) descrevem que os projetos de enriquecimento de RDA estão diretamente ligados à estratégia de implementação da nova norma na biblioteca. Aplicar o enriquecimento de RDA na biblioteca visa melhorar a qualidade dos dados da biblioteca, tornando-os mais portáteis e facilitando sua integração com iniciativas modernas de catalogação e descoberta.

Projeto de enriquecimento de RDA pode trazer vantagens e oportunidades para a biblioteca. Conforme demonstra Panchyshyn e Park (2014), existem benefícios de se ter um projeto de enriquecimento RDA nas bibliotecas, tais como:

1. Consistência dos dados RDA:
 - a. Facilitar para os fornecedores a oportunidade de atualizar para os clientes o sistema de gestão de bibliotecas.

¹¹ Dados legados, registros legados ou registros herdados são registros com elementos de catalogação anteriores às práticas atuais RDA. Ou seja, em um catálogo em que já foi implementada a RDA, poderão existir registros legados ou dados herdados que não possuem elementos de catalogação RDA (Panchyshyn; Park, 2014).

¹² Registro híbrido é um registro com elementos de catalogação de práticas anteriores, como AACR2r e elementos de catalogação RDA que foram adicionados manualmente ou através da manipulação da máquina. Ou seja, o registro bibliográfico híbrido mescla elementos de práticas anteriores com as práticas atuais de RDA (Panchyshyn; Park, 2014).

- b. Dados consistentes são mais portáteis. No futuro, será mais fácil a substituição adequada dos dados do catálogo da biblioteca MARC para o BIBFRAME.
- c. Para bibliotecas que implementam planos de descoberta, ter dados consistentes torna mais fácil a manipulação, a configuração e a apresentação desses dados.
- d. Exibição dos relacionamentos FRBR por meio do uso de designadores de relacionamento.
- e. Campos: editoras e datas, com o campo MARC 264, permitirão fornecer aos usuários informações mais detalhadas.
- f. Abreviaturas e frases em latim mais compreensíveis nas exibições para os usuários.
- g. Os fornecedores de sistemas, usando dados RDA de *tags* MARC 336; 337; 338, para substituir o DGM, podem trabalhar no desenvolvimento de exibições visuais baseadas em ícones.
- h. Oportunidade para a biblioteca limpar seus dados herdados locais.
- i. Possibilidade para fazer melhorias nas exibições de registros (ícones) e com a funcionalidade de pesquisa avançada.
- j. Os dados armazenados no formato RDA ou RDA/híbrido permitem:
 - i. catalogação com apenas um padrão em vez de vários;
 - ii. simplificação dos fluxos de trabalho e processos de catalogação para apenas um padrão dentro do catálogo;
 - iii. treinamento mais fácil para catalogadores e educadores de escolas de bibliotecas;
 - iv. após o enriquecimento de RDA, os processos de catalogação em andamento podem fazer a inclusão da RDA, internamente ou através de empresas. São utilizados *scripts* paralelos, ferramentas ou macros para descrever e dar suporte a esses processos.

Por outro lado, o planejamento para o enriquecimento de RDA na biblioteca precisa considerar outras questões, como o tempo, os recursos humanos e os custos. Nesse aspecto, Panchyshyn e Park (2014) acreditam que os principais deles são o tempo e os recursos humanos.

Em suma, observou-se nos estudos que os aspectos relacionados à preparação dos sistemas de gestão de bibliotecas para a RDA são pouco detalhados. Conforme constatado por Maurer e Panchyshyn (2014), o assunto não é muito abordado na literatura.

No entanto verifica-se que, para implementar a RDA, os sistemas de gestão de bibliotecas devem se adequar para serem compatíveis com a nova norma. A preparação dos sistemas deve envolver no mínimo a codificação e a inserção de novos campos MARC21 (336, 337, 338) para acomodar os novos elementos RDA (tipo de mídia, tipo de conteúdo e tipo de suporte), revisão, atualização e migração dos metadados existentes do código anterior (AACR2) para o formato RDA e ajuste na visualização dos elementos RDA no catálogo online. É importante analisar também a possibilidade de fazer o enriquecimento dos registros de dados em RDA. No entanto percebe-se a importância de envolver a comunidade bibliotecária e os fornecedores de *software* no desenvolvimento da implementação da RDA.

4.2.6 Suportes e ferramentas tecnológicas

Desde a concepção da RDA até o seu lançamento na forma da ferramenta RDA *Toolkit*, os criadores da norma optaram por utilizar as ferramentas tecnológicas como suporte, com o objetivo de registrar e compartilhar o conhecimento em RDA com a comunidade bibliotecária. Da mesma forma, ao analisar os textos sobre a implementação da RDA, fica evidente que as ferramentas tecnológicas também são empregadas pelos mesmos motivos: para registrar e compartilhar decisões e documentações relacionadas à RDA com a equipe e a comunidade bibliotecária.

Cross *et al.* (2014, p. 751, tradução própria) descrevem que o “[...] processo de aquisição e compartilhamento de conhecimento RDA tem sido muito facilitado pela possibilidade de acessar documentos confiáveis e atualizados rapidamente”. Os autores explicam que “[...] *Webinars*, *wikis*¹³, RDA-L¹⁴ e outras formas eletrônicas de comunicação também têm sido ferramentas muito úteis”.

¹³ *Web wiki* “[...] é um sistema de gestão de conteúdo e também uma linguagem de marcação utilizada em *website* que contém hipertexto e hiperligações que trabalham com o *software wiki*, no qual vários usuários modificam/editam colaborativamente ao mesmo tempo o seu conteúdo e/ou a estrutura do *wiki* diretamente usando um navegador *web*, com a ajuda de um editor de texto enriquecido”. Fonte: Wikipedia. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Wiki#cite_note-Britannica-1. Acesso em: 24 set. 2023.

¹⁴ RDA-L “é uma comunidade on-line para usuários da RDA *Toolkit* e outros para discutir RDA e outros problemas de catalogação e metadados, bem como compartilhar informações sobre eventos, vagas de

Behrens, Frodl e Polak-Bennemann (2014, p. 697, tradução própria) relatam que todo o trabalho colaborativo da implementação foi realizado no espaço *wiki* da biblioteca. Os autores acreditam que, dessa forma, as etapas do trabalho ficam garantidas e transparentes para todos os envolvidos em todos os momentos, garantindo que “[...] as discussões e decisões permaneçam transparentes e utilizáveis se algum trabalho adicional se mostrar necessário”.

Do mesmo modo, Hanford (2014, p. 157, tradução própria) descreve que “[...] mantém um *wiki* para o departamento onde as políticas locais e materiais relevantes ou *hiperlinks* de interesse são hospedados”. Com o objetivo de se manterem atualizados com a discussão nacional, fizeram uma compilação de materiais sobre FRBR, FRAD e RDA de vários *workshops*, *sites* e recomendações da lista de discussão RDA. Eles também fazem uso do recurso *Online Constant Data*¹⁵, para “[...] criar conjuntos de dados padrão que poderiam ser facilmente aplicados a um registro bibliográfico”.

Maurer e Panchyshyn (2014, p. 269, tradução própria) descreveram que criaram uma página na Web de informação RDA com o objetivo de documentar a transição. Os autores relatam que, para esse tipo de informação, a página na Web é muito importante para o sucesso da transição, ainda que o objetivo seja revisitar o “porquê” das decisões passadas. “A página RDA da KSUL está aberta ao público em geral, evoluiu para uma coleção informal de materiais úteis da Web, documentação da KSUL, materiais de treinamento, notas de reunião e declarações de políticas”.

Choi, Yusof e Ibrahim (2014, p. 617-618, tradução própria) organizaram os materiais de referência sobre a RDA que estão disponíveis na Web. “Para facilitar o acesso desses materiais, a equipe do projeto os organizou em diferentes categorias e os disponibilizou na *Team Room* da equipe”.

Morris e Wiggins (2016) disseram que, para oferecer treinamento de grande proporção, em tempo real, para catalogadores externos, a biblioteca desenvolveu uma plataforma de aprendizado online, que pode ser considerada uma inovação, que, posteriormente, foi usada para outros treinamentos.

emprego, etc. A comunidade é gratuita e aberta a todos, mas exige a criação de uma conta no ALA Connect, a plataforma que hospeda o RDA-L. *RDA Toolkit*.” Disponível em: https://www.rdatoolkit.org/join_RDAL. Acesso em: 24 set. 2023.

¹⁵ *Online Constant Data* é um recurso que possibilita criar um conjunto de dados padrão que podem ser facilmente aplicados a um registro bibliográfico (Hanford, 2014).

Percebe-se nos estudos que as ferramentas tecnológicas podem ser aplicadas e/ou usadas em todo o processo de implementação da RDA como suporte, principalmente para o treinamento da equipe, para a elaboração e o compartilhamento das documentações e políticas, como alternativa para registrar, organizar, documentar, disponibilizar e compartilhar as informações e os conhecimentos sobre a RDA, tais como *wiki*, *sites*, RDA L.

4.3 Modelos de Gestão de Conhecimento em bibliotecas

À medida que a GC foi se desenvolvendo e se propagando, a comunidade bibliotecária começou a apresentar estudos e modelos de GC para bibliotecas.

Dessa forma, objetivando encontrar esses estudos, buscaram-se na literatura documentos com a proposta de modelos de GC em bibliotecas. Do mapeamento realizado, oito estudos foram selecionados. O Quadro 20 apresenta a análise global dos oito modelos, os autores e ano de publicação, abordagem dimensional e princípios teóricos adotados.

Quadro 20 – Modelos de Gestão do Conhecimento em bibliotecas

(Continua...)

MODELOS DE GC	ABORDAGEM DIMENSIONAL GC	ABORDAGEM TEÓRICA GC
Castro (2005) Processo de Gestão do Conhecimento	Cultura organizacional; Estrutura organizacional; Gestão de Pessoas.	Terra (2000) Stollenwerk (2001) Probst; Raub e Romhardt (2002)

(Continua...)

MODELOS DE GC	ABORDAGEM DIMENSIONAL GC	ABORDAGEM TEÓRICA GC
Rostirolla (2006) Proposta de sistematização do conhecimento sobre o processo de referência de uma biblioteca universitária	Identificação do conhecimento, aquisição, desenvolvimento, compartilhamento, utilização e retenção do conhecimento.	Probst; Raub e Romhardt (2002)
Duarte, Paiva e Silva (2007) Modelo teórico de Gestão do Conhecimento Científico (GCC)	Prática gerencial (visão estratégica, cultura organizacional, estrutura organizacional); Gestão de pessoas; Tecnologia da informação; Avaliação dos processos de conhecimento e aprendizagem.	Terra (2001) Paiva e Duarte (2006)
Porumbeanu (2009) Proposta de um modelo para implementação de Gestão do Conhecimento em bibliotecas	Aprendizagem organizacional; tecnologias; redes (as parcerias entre outras estruturas do mesmo tipo ou entre estruturas com atividades similares); Criação de um cargo de gerente para Gestão do Conhecimento.	Lesser; Fontaine e Slusher (2000) Little; Quintas e Ray (2002) Porumbeanu (2006) Sanchez (2001)
Agarwal e Islam (2014) Ciclo de Gestão do Conhecimento	Captura e/ou criação do conhecimento; compartilhamento e disseminação do conhecimento; aplicação e uso do conhecimento.	Davis (1989) Rogers (1995) Dalkir (2011)
Mostofa e Mezbah-ul-Islam (2015) Modelo de Gestão do Conhecimento para Universidade de Dahka, Bangladesh	Processos de criação, organização, disseminação, utilização e compartilhamento do conhecimento; Recursos humanos; Infraestrutura tecnológica; Redes e parcerias; Gestor do Conhecimento.	Porumbeanu (2009)

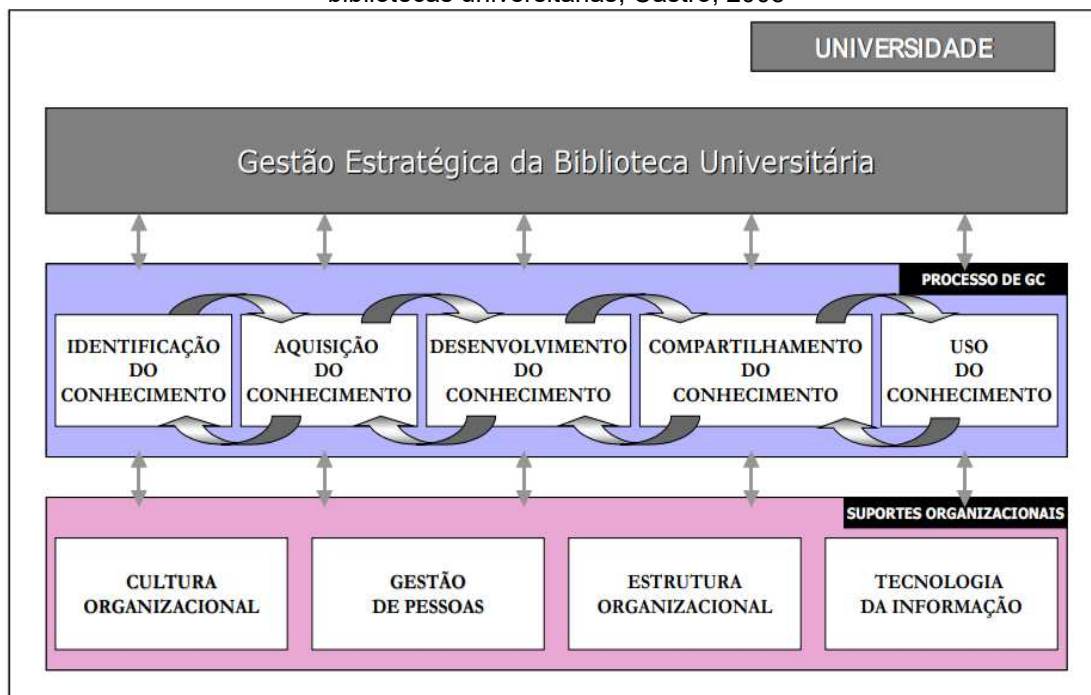
(Conclusão.)

MODELOS DE GC	ABORDAGEM DIMENSIONAL GC	ABORDAGEM TEÓRICA GC
Bem (2015) Framework proposto de Gestão do Conhecimento para Bibliotecas Universitárias	Coordenação de Gestão do Conhecimento; Recursos de Conhecimento; Espaços de Conhecimento/Aprendizagem.	Castro (2005) Dong (2008) Porumbeanu (2009) Merrick (2009) Shuhuai <i>et al.</i> (2009) Corral e Sriborisutsakul (2010) As Standards for Libraries in Higher Education (ACRL, 2011b) Dalkir (2011) Pacheco <i>et al.</i> (2009)
Sousa (2017) Proposta de modelo de Gestão do Conhecimento para a rede de bibliotecas do Instituto Federal do Ceará (IFCE)	Cultura Organizacional; Tecnologia da Informação; Estrutura Organizacional.	Castro (2005)

Fonte: Elaborado pela autora com base em Bem (2015); Duarte, Paiva e Silva (2007); Porumbeanu (2009); dados da pesquisa, 2024.

A seguir apresenta-se a ilustração de cada um dos modelos, conforme desenhado pelos autores, bem como a análise sumária da metodologia usada nos estudos para desenvolvê-los.

Figura 10 – Elementos básicos para Gestão do Conhecimento em bibliotecas universitárias, Castro, 2005



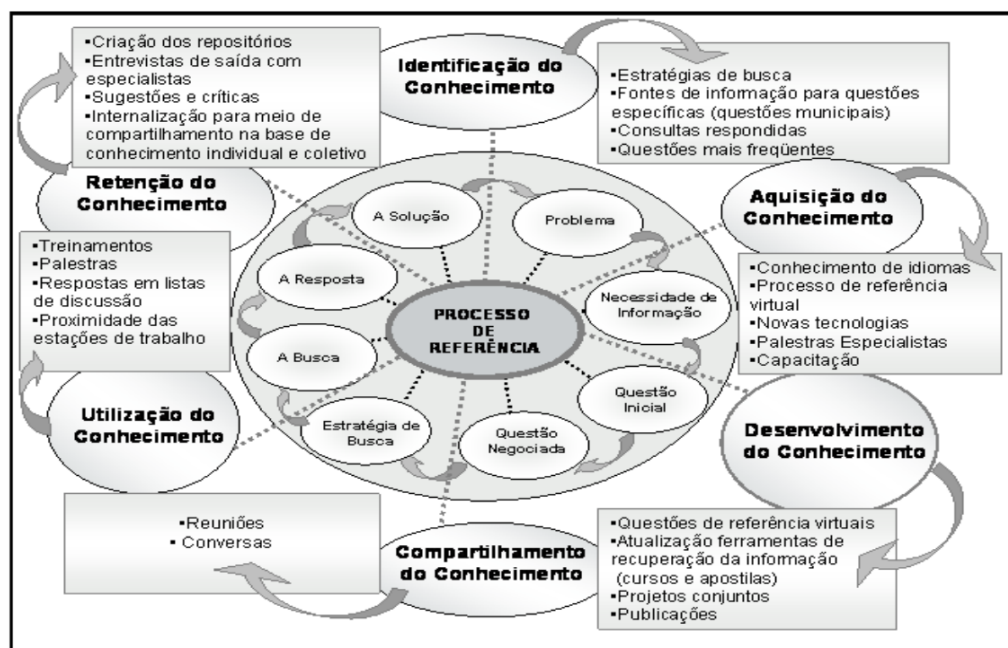
Fonte: Castro, 2005, p.100.

O objetivo principal do estudo de Castro (2005) é propor um instrumento para diagnóstico de GC em bibliotecas universitárias. Segundo a autora, para cada elemento do instrumento elaborado, foram apresentados os requisitos que possibilitem a identificação da existência de iniciativas e práticas de GC, com o intuito de auxiliar na sua utilização, discussão e aplicação em bibliotecas universitárias. Os elementos essenciais que compõem o modelo de GC em biblioteca universitária são:

1) Processo de GC: Identificação do conhecimento; Aquisição de conhecimento; Desenvolvimento do conhecimento; Compartilhamento do conhecimento; Uso do conhecimento.

2) Suportes organizacionais: Cultura organizacional; Gestão de pessoas; Estrutura organizacional e Tecnologia da informação – TI.

Figura 11 – Proposta de sistematização do conhecimento sobre o processo de referência de uma biblioteca universitária, Rostirolla, 2006



Fonte: Rostirolla, 2006, p.155.

O estudo de Rostirolla (2006 p. 21) apresentou como objetivo “[...] Analisar o processo de referência de uma biblioteca universitária na perspectiva da gestão do conhecimento, visando à sistematização dos conhecimentos sobre este processo”. Em síntese, a proposta iniciou a partir do estudo da biblioteca em evidência na pesquisa. Em seguida, fez-se a identificação das etapas do processo do serviço de referência, tendo como aporte teórico modelo de Grogan (2001), citado por Rostirolla (2006): problema, necessidade de informação, questão inicial, questão negociada, estratégia de busca, a busca, a resposta, e a solução.

Depois, de acordo com o modelo proposto por Probst, Raub e Romhardt (2002), estabeleceram-se os processos essenciais da GC: identificação, aquisição, desenvolvimento, compartilhamento, utilização e retenção do conhecimento. E finalizou com a análise de cada etapa do processo de referência, tendo em vista os processos essenciais da GC.

Figura 12 – Gestão do Conhecimento científico: Processos e estratégias, Duarte, Paiva e Silva, 2007



Fonte: Paiva e Duarte, 2006, citado por Duarte, Paiva e Silva, 2007, p. 78.

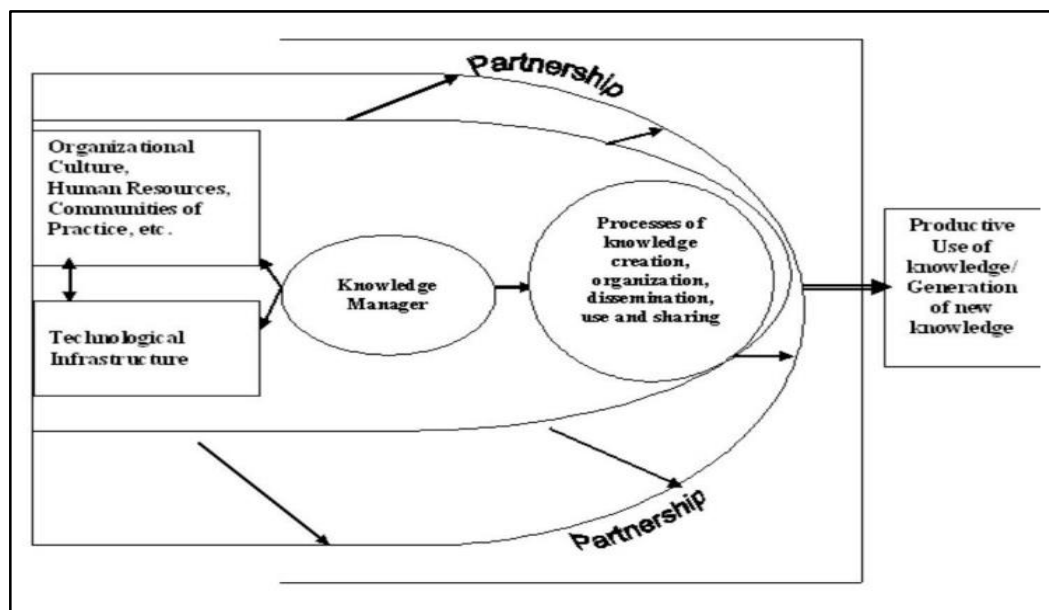
O estudo de Duarte, Paiva e Silva (2007, p. 70) tem por objetivo “[...] discutir a aplicação de um modelo conceitual para a GCC produzido no contexto universitário, elaborado a partir de um modelo de GC encontrado na literatura”. O estudo destaca que o modelo proposto “[...] poderia ser gerenciado por um comitê gestor multidisciplinar, capitaneado pelas bibliotecas universitárias das instituições de ensino, em razão das competências e do *know-how* dos profissionais da informação, na matéria” (Duarte; Paiva; Silva, 2007, p. 70).

Conforme Paiva e Duarte (2006), citados por Duarte, Paiva e Silva (2007), o modelo foi configurado com base nos seguintes entendimentos:

1) as semelhanças entre os processos da GC e do sistema de comunicação científica – geração/produção, compartilhamento/disseminação, aplicação/uso;

2) a partir da compreensão da necessidade de um conjunto de elementos organizacionais de apoio a esses processos. Para esse fim, usaram-se, com adaptação, conforme proposto no estudo, as dimensões do modelo conceitual de GC desenvolvido por Terra (2001), citado por Duarte, Paiva e Silva (2007). Prática gerencial: visão estratégica, cultura organizacional, estrutura organizacional, gestão de pessoas, tecnologia da informação, avaliação dos processos de conhecimento e aprendizagem.

Figura 13 – Modelo Estratégico de Gestão do Conhecimento em Bibliotecas e Serviços de Informação, Porumbeanu, 2009



Fonte: Porumbeanu, 2009, p. 104.

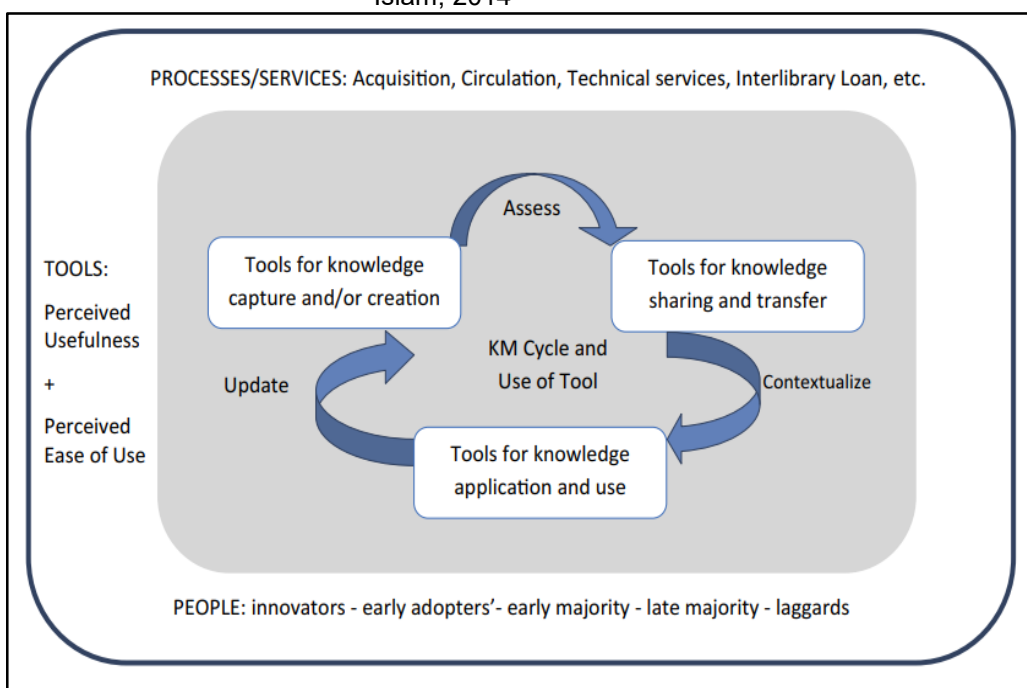
O estudo de Porumbeanu (2009) apresenta modelo estratégico para implementação da GC em bibliotecas e serviços de informação. A elaboração da proposta foi baseada em pesquisas teóricas, aplicações práticas de estudos de diferentes países e ramos de atividade, levando em consideração as características específicas de bibliotecas e serviços de informação.

Porumbeanu (2009, p. 92-93, tradução própria) apresenta cinco elementos considerados fundamentais que devem compor o modelo, a saber:

- Processo de criação e compartilhamento do conhecimento – aprendizagem organizacional – bibliotecas e serviços de informação podem criar, coletar e usar o conhecimento necessário nos processos que executam.
- Recursos humanos e a cultura organizacional – o capital humano, a formação continuada dos colaboradores são considerados essenciais.
- Estrutura tecnológica – processo de GC é o suporte que pode promover a melhoria dos métodos de aprendizagem organizacional e compartilhamento de conhecimento. “A tecnologia tem papel fundamental na criação de uma cultura e de uma infraestrutura para estimular e possibilitar o acesso ao conhecimento e *expertise* existentes na organização”.

- As redes corporativas e parcerias entre outras estruturas do mesmo tipo ou entre estruturas com atividades similares – “Desenhar, implementar e gerir programas de parceria com outras organizações públicas ou privadas são ações necessárias para estimular a pesquisa, a inovação e a geração de novos conhecimentos”.
- Criação do cargo de *Chief Knowledge Officer* (CKO) – cargo de gerente do conhecimento. Será responsável por tudo que envolve e compõe a estratégia de conhecimento para a organização. Entende que eles podem “[...] coordenar a infraestrutura tecnológica, os recursos humanos, os processos de criação, uso e compartilhamento do conhecimento, as relações cooperativas da organização”.

Figura 14 – Modelo para ferramentas de GC e sua adoção em bibliotecas, Agarwal e Islam, 2014



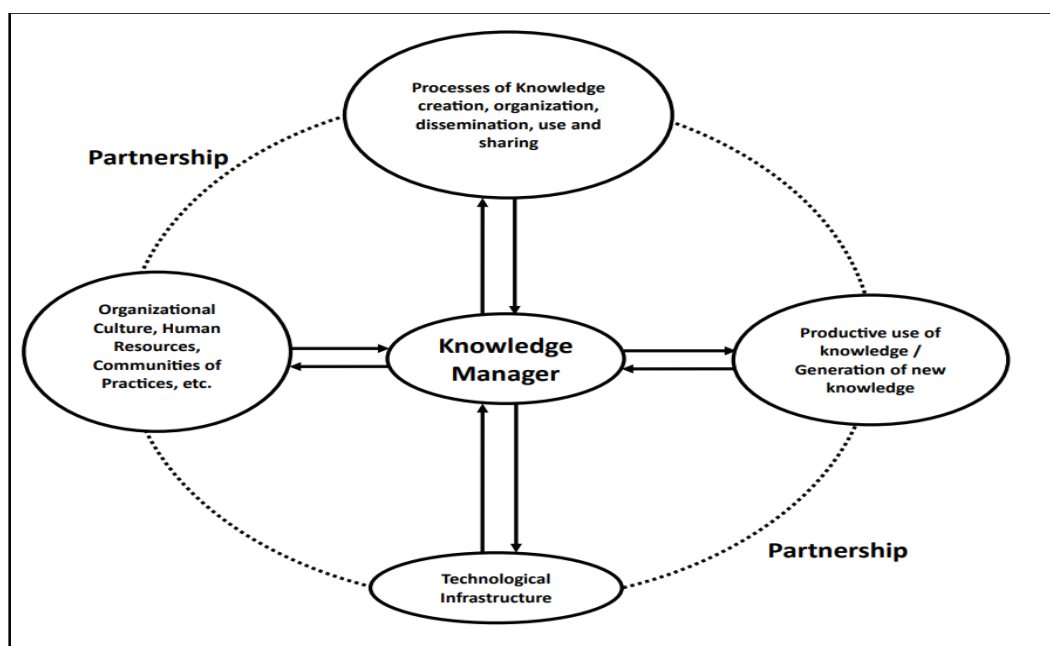
Fonte: Agarwal e Islam, 2014, p. 340.

O estudo de Agarwal e Islam (2014) tem como objetivo investigar as ferramentas/tecnologias que seriam valiosas para as bibliotecas ao implementarem a GC e mapeá-la para diferentes fases que envolvem o seu ciclo.

Para chegar ao modelo teórico para ferramentas de GC em bibliotecas, os autores iniciaram a pesquisa a partir da revisão da literatura sobre modelos de ciclo de GC e teorias relacionadas à adoção de tecnologia da informação (TI), juntamente

com ferramentas/tecnologias para colaboração e GC. O modelo integrado usou como embasamento as teorias de Dalkir (2011), Davis (1989) e Rogers (1995) com as dimensões captura e/ou criação do conhecimento; compartilhamento e disseminação do conhecimento; aplicação e uso do conhecimento (Agarwal; Islam, 2014).

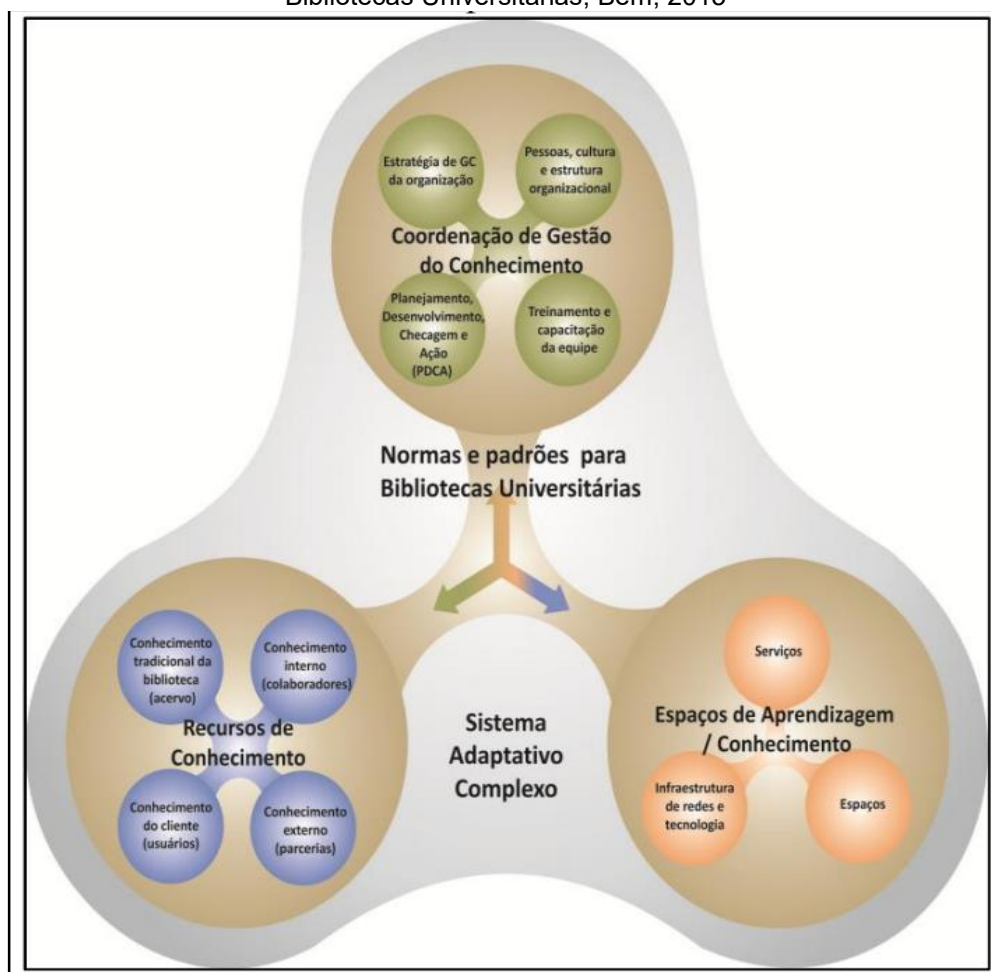
Figura 15 – Modelo KM proposto para DUL, Mostofa e Mezbah-ul-Islam, 2015



Fonte: Mostofa e Mezbah-ul-Islam, 2015, p. 58.

O objetivo do estudo de Mostofa e Mezbah-ul-Islam (2015) buscou descobrir os desafios e as oportunidades associados às práticas de GC na Biblioteca da Universidade de Dhaka. As cinco dimensões apresentadas no modelo foram propostas por Porumbeanu (2009) e compõem o modelo proposto pelos autores: Processos de Criação, Organização, Disseminação, Uso e Compartilhamento de Conhecimento; Recursos humanos; Infraestrutura tecnológica; Redes e Parcerias e Gestor do Conhecimento.

Figura 16 – *Framework* proposto de Gestão do Conhecimento para Bibliotecas Universitárias, Bem, 2015



Fonte: Bem, 2015, p. 204.

A pesquisa de Bem (2015) objetivou propor um *framework* para a implementação da GC em Bibliotecas Universitárias.

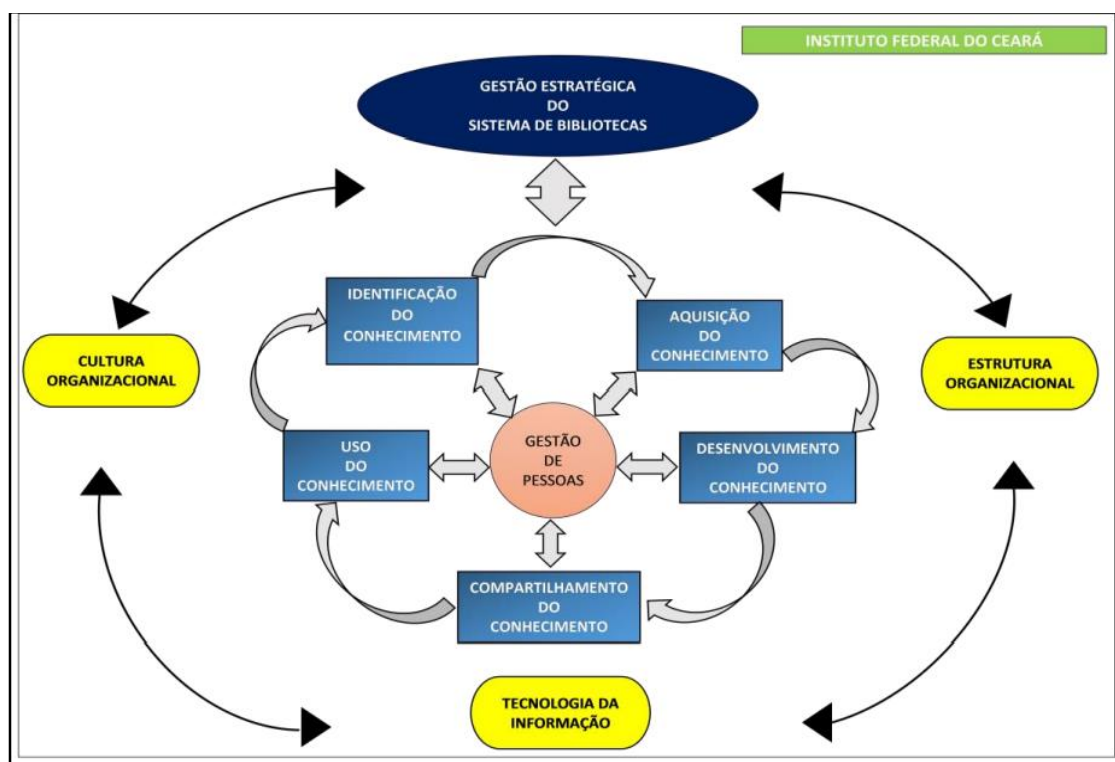
A autora apresenta que o *framework* GC@BU foi construído em três fases: versão inicial, avaliação mediante grupo focal e apresentação da versão final, tendo como base os estudos de autores como: Castro (2005); Dong (2008); Porumbeanu (2009), Merrick (2009) Shuhuai *et al.* (2009); Corral e Sriborisutsakul (2010); As Standards for Libraries in Higher Education (ACRL, 2011b); Dalkir (2011); Pacheco *et al.* (2009) (Bem, 2015).

Iniciou a proposta com a versão inicial do *framework* para GC para Bibliotecas Universitárias em módulos: Coordenação de GC; Recursos de Conhecimento; Espaços de Conhecimento/Aprendizagem. O Módulo Recursos de Conhecimento foi desenvolvido a partir do ciclo de Dalkir (2001) para criação e/ou captura; compartilhamento e disseminação; aquisição e aplicação. A Teoria da Complexidade,

em especial os Sistemas Adaptativos Complexos, possibilitou representar as Bibliotecas Universitárias com toda a sua dinamicidade. A partir da concepção de Biblioteca Universitária frente à GC empregada para a pesquisa, iniciou a formação dos três grandes grupos, que deram origem ao que chamamos de módulos: Coordenação de GC, Recursos de Conhecimento e Espaços de Aprendizagem/Conhecimento. Os elementos inseridos em cada módulo foram constituídos a partir das leituras sobre modelos, metodologias, *frameworks* de GC e ainda das normas da ACRL.

A versão final surgiu a partir da avaliação da versão inicial pelos grupos focais e, após o resultado, foram realizadas a revisão e a alteração, conforme as sugestões.

Figura 17 – Modelo de Gestão do Conhecimento para a rede de bibliotecas do Instituto Federal do Ceará (IFCE), Sousa e Gouveia, 2020



Fonte: Sousa, 2017, p. 96.

O estudo de Sousa e Gouveia (2020, p. 41) objetivou “[...] identificar e caracterizar os trabalhos científicos que tratam sobre modelos de gestão do conhecimento propostos para bibliotecas acadêmicas brasileiras”.

O objetivo principal da pesquisa de Sousa (2017, p. 19) foi “[...] estabelecer um modelo de gestão do conhecimento para a rede de bibliotecas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará”.

Para tanto, a proposta equivale ao modelo de Castro (2005), aperfeiçoado, “[...] de maneira que os suportes organizacionais fiquem evidenciados num patamar estratégico de abordagem e de atuação em consonância com a gestão estratégica e os processos de gestão do conhecimento no SIBI/IFCE” (Sousa, 2017, p. 95).

Sousa (2017, p. 95) explica que a mudança principal consiste em trabalhar os suportes organizacionais como facilitadores do desenvolvimento da GC na organização. Dessa forma, remanejou-se o elemento Gestão de Pessoas do modelo de Castro (2005) colocando-o na proposta como “[...] elemento central e essencial que converge com todos os demais elementos no novo modelo de GC, tendo como principais facilitadores, para a referida atuação, os elementos básicos: Cultura Organizacional, Tecnologia da Informação e Estrutura Organizacional”.

Em síntese, percebe-se que o desenvolvimento dos modelos de GC em bibliotecas apresentados pelos autores iniciou com estudos sobre o tema e sobre a estrutura da biblioteca, tais como:

1. Estudos teóricos: busca na literatura de teorias e aplicações práticas sobre Modelos de GC em bibliotecas.
2. Diagnóstico institucional: mapeamento e/ou identificação da estrutura organizacional da biblioteca.
3. Diagnóstico dos produtos e serviços da biblioteca: identificação dos processos e das etapas dos serviços e produtos oferecidos pelas bibliotecas.

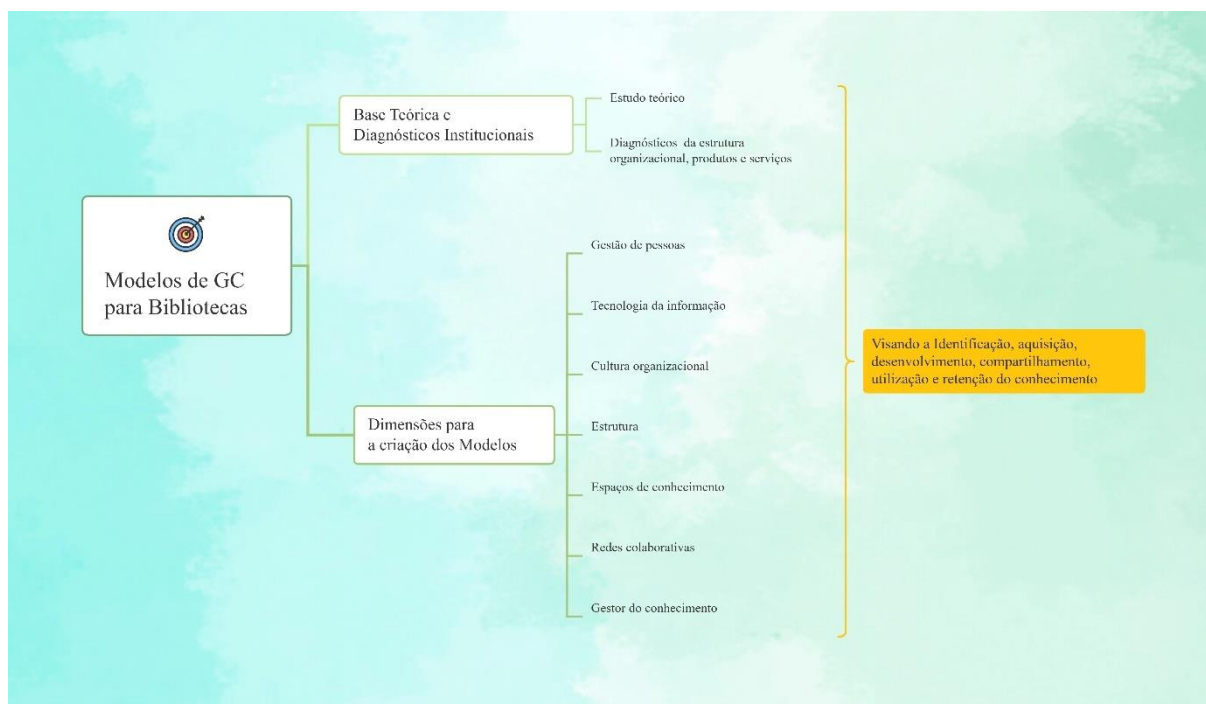
Após a identificação, o reconhecimento e o entendimento da teoria e modelos, bem como da estrutura, serviços e produtos da biblioteca, foram constituídos os modelos considerando as dimensões, tais como:

1. Os processos essenciais da GC: identificação, aquisição, desenvolvimento, compartilhamento, utilização e retenção do conhecimento. Nota-se que esse processo foi comum para todos os modelos apresentados.
2. Gestão de pessoas e/ou Recursos Humanos.
3. Tecnologias da informação.
4. Cultura organizacional.

5. Estrutura organizacional.
6. Espaços de Conhecimento/Aprendizagem.
7. Redes e parcerias colaborativas entre outras estruturas do mesmo tipo ou entre estruturas com atividades similares.
8. Gestor do Conhecimento.

Como pode ser observado, a elaboração dos modelos de GC em bibliotecas parte de estudos teóricos e diagnósticos institucionais, abrangendo a estrutura organizacional, produtos e serviços. A Figura 18 apresenta a análise dos modelos em forma de esquema.

Figura 18 – Esquema analítico dos modelos de Gestão do Conhecimento para bibliotecas



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da pesquisa, 2024.

A criação desses modelos considera dimensões, como: processos essenciais, gestão de pessoas, tecnologia da informação, cultura organizacional, estrutura, espaços de conhecimento, redes colaborativas e a figura do gestor do conhecimento. Essa abordagem integrada visa otimizar a identificação, a aquisição, o desenvolvimento, o compartilhamento, a utilização e a retenção do conhecimento nas bibliotecas.

A próxima subseção apresenta as práticas de GC identificadas nos estudos encontrados e selecionados na pesquisa bibliográfica.

4.4 Práticas de Gestão de Conhecimento em bibliotecas

Esta subseção da pesquisa consistiu em identificar na literatura as práticas de GC em bibliotecas. Para tanto, utilizou-se o método da Análise de Conteúdo, conforme preconizado por Bardin (2011) e proposto na metodologia.

Inicialmente, procedeu-se à leitura completa dos 21 estudos selecionados na pesquisa bibliográfica, de onde foram extraídos o total de 239 termos relacionados às práticas de GC em bibliotecas, exatamente como mencionados ou indicados nos textos.

Em seguida, foram unificados termos com significados semelhantes, como "armazenamento em nuvem", que foi consolidado com "computação em nuvem", e "boas práticas", que foi unificado com "melhores práticas". Da mesma forma, "mídias sociais" e "redes sociais" foram integrados ao conceito mais amplo de "Ferramentas Web 2.0", que engloba *blog*, aplicativos de mensagens instantâneas, *Wiki*, *Podcasting*, *LinkedIn*, *Twitter*, *WhatsApp*, *MySpace*, *Flickr*, *Facebook*, entre outros. Essa unificação foi realizada com base no entendimento dos termos, bem como na análise dos estudos selecionados, fundamentando-se também nas obras de Batista e Quandt (2015) e Young (2020). Ao final do processo, obteve-se um total de 58 termos relacionados às práticas de Gestão do Conhecimento (GC) em bibliotecas.

Da mesma forma, para melhorar a compreensão e evidenciar a conexão das práticas de GC com a literatura especializada, foram definidas as suas descrições, baseadas nas obras de Batista e Quandt (2015) e Young (2020), e nos estudos analisados. A lista completa está apresentada a seguir:

1. **Acompanhamento no trabalho – (*job shadowing*)**: consiste em acompanhar um outro profissional com o propósito de reproduzir sua tarefa como ou sem modificações. “Esse processo tem sido muito bem-sucedido no compartilhamento de conhecimento, no treinamento de novos instrutores e na implementação do princípio de alinhamento com a missão institucional” (Shropshire; Semenza; Koury, 2020, p. 29, tradução própria).
2. **Alerta de colega sobre nova ferramenta**: indicação ou informação de colegas sobre novas ferramentas para aprimorar o serviço (Onifade; Oyelude; Uthman, 2023).

3. **Ambientação:** consiste em receber e apoiar presencialmente o novo colaborador que ingressa na organização, dando-lhe orientações, conforme definido pelo coordenador (Pinheiro, 2018).
4. **Assistência de colegas – (*peer assist*):** técnica que consiste na solicitação da assistência de colegas ou pares que sejam especialistas no problema que a equipe possa estar enfrentando. Tem como propósito reunir conhecimento antes de iniciar um projeto ou trabalho (Young, 2020).
5. **Atuação prática da atividade do trabalho:** trata-se de realizar ou desempenhar a atividade prática do trabalho (Alves, 2019).
6. **Auditoria, identificação ou mapeamento do conhecimento:** processo ou mapeamento para identificar e categorizar ativos de conhecimento dentro de uma organização. Abrange pessoas, processos, conteúdo e tecnologia. Possibilita à organização aproveitar a experiência existente, identificar barreiras e dificuldades. Consiste na elaboração de um roteiro que permita identificar informações para otimizar o uso dos recursos (Young, 2020).
7. **Banco de competências individuais/banco de talentos/páginas amarelas:** trata-se de um “[...] repositório de informações sobre a capacidade técnica, científica, artística e cultural das pessoas” (Batista; Quandt, 2015, p. 17).
8. **Banco de competências organizacionais:** “é um repositório de informações sobre a localização de conhecimento na organização, incluindo fontes de consulta e também as pessoas ou equipes detentoras de determinado conhecimento” (Batista; Quandt, 2015, p. 17).
9. **Bases de conhecimento:** refere-se às bases de dados estruturadas, colaborativas e participativas, que objetivam responder acerca dos seis componentes do conhecimento – o quê, por quê, onde, quando, quem e como – em relação a um determinado tópico de conhecimento. Bases de conhecimento estruturadas são configuradas e possuem responsabilidades atribuídas, permitindo que as pessoas envolvidas editem, filtrem, capturem novos aprendizados e ideias. Podem ser desenvolvidas como *software* proprietário, dependendo das necessidades da organização (Young, 2020).
10. **Construção de *clusters* de conhecimento:** diz respeito à reunião de pessoas e novas maneiras de criar, inovar e disseminar conhecimento. “Por outras palavras, diferentes indivíduos, equipes e organizações podem,

agora, reunir-se virtualmente, para melhor comunicar, colaborar, aprender e partilhar conhecimento através do *cluster*". Por exemplo, pode existir *cluster* de conhecimento de grupo de empresas do mesmo setor industrial, de alta tecnologia, de biotecnologia ou indústrias diferentes (Young, 2020, p. 44, tradução própria).

11. **Benchmarking interno e externo:** técnica que propõe buscar de forma sistemática "[...] melhores referências para comparação aos processos, produtos e serviços da organização" (Batista; Quandt, 2015, p. 16).
12. **Brainstorming:** técnica que auxilia na geração de novas ideias em grupos de pessoas. O processo é dividido em duas fases: divergência e convergência. Na fase divergente, todos concordam em adiar seu julgamento, assim todas as ideias serão tratadas como válidas. Na fase convergente, os participantes usam seu julgamento, mas o fazem de maneira "positiva", apresentando o que gostam nas ideias antes de encontrar falhas (Young, 2020).
13. **Café do conhecimento ou Hora do café:** consiste em reunir grupos de pessoas de forma harmoniosa e sem julgamentos, objetivando promover a discussão, a reflexão e o compartilhamento de *insights* mais profundos que o normal. Para que funcione de forma eficaz, é necessário administrar um processo que envolve os participantes, um facilitador e questões abertas, que são discutidas, inicialmente, em grupos menores, e, após, são compartilhadas com todos os outros os pensamentos e as ideias que surgiram sobre o tópico discutido (Young, 2020).
14. **Captura de ideias e de lições aprendidas:** técnica que consiste em captar, analisar, desenvolver, documentar e compartilhar, de forma coletiva e sistemática, as lições aprendidas e as ideias que emergem entre os participantes de grupos de trabalhos. Pode resultar em um manual de procedimentos ou em um guia de como fazer (Batista; Quandt, 2015).
15. **Coaching:** "é similar ao *mentoring*, mas o *coach* não participa da execução das atividades. Faz parte de processo planejado de orientação, apoio, diálogo e acompanhamento, alinhado às diretrizes estratégicas" (Batista; Quandt, 2015, p. 14).
16. **Colaborações e parcerias com outras bibliotecas:** consiste na formação de "[...] parcerias com outras bibliotecas com o intuito de

desenvolver e aprimorar serviços e produtos que apoiam os usuários e promovem o acesso a informações acadêmicas” (Maponya, 2004, p. 21, tradução própria).

17. **Compartilhamento de publicações em vídeos:** prática de compartilhar conteúdos no formato de vídeos, em âmbito restrito específico ou para o mundo inteiro, em plataformas de mídias sociais ou *sites*. Conforme o tipo de hospedagem dos vídeos, é possível interação do público (Young, 2020).
18. **Computação em Nuvem:** serviço que permite criar, armazenar, acessar e compartilhar dados e arquivos de forma remota pela internet. São exemplos desse tipo de serviço *Google Drive*, *Dropbox* e *iCloud* (Young, 2020).
19. **Comunicação:** trata-se da comunicação que reflete o diálogo entre pessoas em diversos níveis. A comunicação formal se estabelece por meio de canais como e-mail e reuniões estruturadas. Já a comunicação informal ocorre de maneira mais casual, através de conversas informais e pequenas reuniões de equipe. A comunicação aprimorada vai além, caracterizando-se como um processo bidirecional e dinâmico. Isso inclui a composição de equipes colaborativas, a divisão de atribuições de forma equitativa, a realização de viagens para locais distantes para facilitar a interação face a face quando necessário, e a utilização de tecnologias de audiovisual e baseadas em nuvem. Essas tecnologias são essenciais para promover uma comunicação eficaz, permitindo o compartilhamento de informações de forma rápida e fácil, além de facilitar a obtenção de *feedback* de grupos externos para aprimorar os processos comunicativos (Shropshire; Semenza; Koury, 2020).
20. **Comunidades de prática ou comunidades de conhecimento:** “são grupos de pessoas que compartilham uma preocupação ou paixão por algo que fazem e aprendem como fazer melhor à medida que interagem regularmente” (Young, 2010, p. 25, tradução própria).
21. **Data mining (ferramenta de TI para apoio à GC):** trata-se de “[...] instrumentos com alta capacidade de associação de termos, permitindo-lhes ‘garimpar’ assuntos ou temas específicos” (Batista; Quandt, 2015, p. 20).
22. **Data warehouse (ferramenta de TI para apoio à GC):** “[...] tecnologia de rastreamento de dados com arquitetura hierarquizada disposta em bases

relacionais, permitindo versatilidade na manipulação de grandes massas de dados” (Batista; Quandt, 2015, p. 20).

23. **Data warehousing:** “[...] processo pelo qual as empresas extraem sentido e significado dos seus dados por meio da utilização de bancos de dados” (Duarte *et al.*, 2006, p. 138).
24. **Educação corporativa:** refere-se à educação continuada, com o propósito de promover a atualização dos colaboradores, de forma uniforme e em todas as áreas da organização (Batista; Quandt, 2015).
25. **Elaboração de documentos:** refere-se à criação de qualquer tipo de conteúdo relevante para a organização, como procedimentos, manuais de instruções, guias de usuário, especificações técnicas, políticas internas, relatórios, boletins informativos, entre outros tipos de documentos (Maponya, 2004).
26. **E-mail:** ferramenta de comunicação online entre indivíduos e organizações para troca de mensagens e documentos.
27. **Espaço físico colaborativo:** “trata-se de um ambiente físico onde a interação humana ocorre por meio da comunicação face a face. Se esse espaço for bem planejado, pode promover o compartilhamento e criação de conhecimento” (Batista; Quandt, 2015, p. 16).
28. **Espaço virtual colaborativo:** refere-se a um ambiente virtual que possibilita pessoas trabalharem juntas, mesmo que estejam localizadas fisicamente distantes umas das outras. Faz uma combinação de compartilhamento de documentos, edição colaborativa e conferência de áudio/vídeo (Young, 2020).
29. **Eventos:** Seminários; Congressos; Palestras (Alves, 2019).
30. **Ferramentas da Web 2.0. Mídias sociais. Redes sociais:** trata-se de uma Web mais conectada socialmente, na qual as pessoas podem facilmente comunicar, editar, colaborar, participar e partilhar conhecimento. Exemplos de ferramentas web 2.0: *blog*, aplicativos de mensagens instantâneas, *Wiki*, *Podcasting*, *LinkedIn*, *Twitter*, *Whatsapp*, *MySpace*, *Flickr*, *Facebook* (Mosha; Ngulube; Lwoga, 2019).
31. **Ferramentas de busca avançada:** “[...] ferramentas de busca avançada disponibilizadas pela maioria dos mecanismos de busca, [...]” que buscam o

aprimoramento das pesquisas em bases de dados (Batista; Quandt, 2015, p. 20).

32. **Fóruns presenciais; virtuais; grupo e listas de discussão; reunião técnica:** são ambientes que propiciam a discussão, a homogeneização e o compartilhamento de informações, ideias e experiências, essenciais para o desenvolvimento de competências e para o aperfeiçoamento de processos e atividades organizacionais (Batista; Quandt, 2015).
33. **Gestão de relacionamento com cliente (*Customer relationship management*):** grupo de ferramentas que permite contato com os clientes. Objetiva “[...] ajudar as organizações a criar e manter um bom relacionamento com seus clientes, armazenando e inter-relacionando, de forma inteligente, informações sobre suas atividades e interações com a empresa” (Batista; Quandt, 2015, p. 20).
34. **Gestão eletrônica de documentos (GED):** “[...] é uma prática de gestão que implica adoção de aplicativos de controle e emissão, edição e acompanhamento, distribuição, arquivamento e descarte de documentos” (Batista; Quandt, 2015, p. 20).
35. **Groupware:** *software* que possibilita o trabalho em grupo, permitindo a colaboração entre pessoas por meio de correio eletrônico, grupos de discussões e bancos de dados, agendamento, gerenciamento de tarefas, conferências com dados, áudio e vídeo, etc. (Duarte *et al.*, 2006).
36. **Instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC:** é um questionário de autoavaliação utilizado no estágio inicial da implementação da GC em uma organização. Seu propósito é avaliar, dentro das organizações, o nível de maturidade em GC (Batista; Quandt, 2015).
37. **Internet:** tecnologia que permite a troca de dados e informações em todo o mundo, sendo considerada uma das tecnologias mais importantes para acesso à comunicação e à informação.
38. **Intranet e extranet:** são portais personalizados com acesso específico para os colaboradores (Batista; Quandt, 2015).
39. **Melhores práticas:** trata-se da identificação e da difusão de procedimentos aplicados e reconhecidos como eficazes e aceitos para a realização de uma tarefa ou para solução de um problema. Esses procedimentos válidos são

considerados melhores práticas e são registrados como manuais e diretrizes em bancos de dados (Batista; Quandt, 2015).

40. **Mentor ou Mentoring:** trata-se da relação de trabalho intencional entre um membro experiente (mentor) com outro membro inexperiente (aprendiz) da organização, com o propósito de transferência de aprendizado. O mentor tem a função de aconselhar, orientar, treinar e promover o desenvolvimento de carreira do aprendiz (Young, 2020).
41. **Narrativa ou Storytelling:** técnica de contação de história ou relatos de experiência narrados por pessoas com mais experiência para pessoas que desejam adquirir conhecimento. As Narrativas são muito eficazes para o compartilhamento de experiências e lições aprendidas (Young, 2020).
42. **Portal institucional:** espaços corporativos via *web*, com segurança e privacidade dos dados. O portal pode equivaler a um ambiente de trabalho e repositório de conhecimento para a organização e seus colaboradores, possibilitando acesso às informações, como plataforma para comunidades de prática, redes de conhecimento e melhores práticas (Batista; Quandt, 2015).
43. **Rede de computadores:** “[...] conjunto de meios de comunicações, dispositivos e *softwares* necessários para conectar dois ou mais sistemas ou dispositivos de computador” (Pereira, 2002, p.160).
44. **Revisão de aprendizagem:** “É uma técnica utilizada por uma equipe de projeto para auxiliar o aprendizado coletivo e individual durante o processo de trabalho”. O objetivo é a aprendizagem durante a execução do projeto para se adaptar e melhorar (Young, 2020, p. 9, tradução própria).
45. **Revisão pós-ação:** consiste na avaliação e na captação de lições aprendidas no término de um projeto. “Permite que os membros da equipe do projeto descubram por si mesmos o que aconteceu, por que aconteceu e como sustentar os pontos fortes e melhorar os pontos fracos” (Young, 2010, p. 11, tradução própria).
46. **Rotação de trabalho ou funções entre áreas:** ocorre para garantir a distribuição do conhecimento na organização (Verma; Chakraborty, 2018).
47. **Sistema de gestão da qualidade (SGQ) ISO 9001:** compreende políticas, procedimentos, processos e recursos necessários para planejar,

implementar, controlar e melhorar continuamente a qualidade de produtos ou serviços em uma organização (Enakrire; Onyancha, 2020).

48. **Sistema de gestão por competências:** refere-se a “[...] estratégia de gestão baseada nas competências requeridas para o exercício de atividades de determinado posto de trabalho e remuneração pelo conjunto de competências efetivamente exercidas” (Batista; Quandt, 2015, p. 17).
49. **Sistema de informação gerencial:** ferramenta desenvolvida para ser usada para operações de trabalho genéricas, específicas e técnicas da biblioteca (Enakrire; Onyancha, 2020).
50. **Taxonomia:** técnica que oferece uma estrutura e/ou arquitetura para organizar informações de forma consistente, com o propósito de ajudar as pessoas a navegar, armazenar e recuperar dados e informações necessários em toda a organização (Batista; Quandt, 2015, p. 20).
51. **Tecnologia audiovisual:** ferramenta de comunicação que permite a transmissão e a comunicação de informações (Shropshire; Semenza; Koury, 2020).
52. **Telefone móvel:** dispositivo móvel para comunicação instantânea que faz chamadas de áudio, textos, vídeos, etc.
53. **Trabalho colaborativo:** trabalho em conjunto ou em grupos para atingir um objetivo comum. Essa prática facilita o compartilhamento do conhecimento. Exemplos de trabalho colaborativo em bibliotecas são a catalogação coletiva e a cooperação com outras bibliotecas.
54. **Treinamento, cursos e minicursos:** prática de educação, formal e informal, que objetiva aprendizagem contínua da equipe (Balagué; Düren; Saarti, 2016).
55. **Videoconferência:** ferramentas que permitem realizar encontros, reuniões, apresentações, em tempo real, de forma virtual, entre participantes com localização física diferente ou distante. Alguns exemplos de ferramentas para videoconferência: *Zoom*, *Microsoft Teams* e *Skype*.
56. **Visita técnica a outras bibliotecas:** envolve a ida do bibliotecário a outra biblioteca com o intuito de aprender no local sobre suas instalações, suas atividades, suas práticas e serviços oferecidos.
57. **Voice and voice-over-internet protocol (Voip):** “[...] permite a transmissão de sinais de áudio e vídeo entre computadores, utilizando

Desse modo, observa-se de imediato na imagem que as ferramentas tecnológicas são as mais mencionadas nos estudos como recursos úteis no processo de GC em bibliotecas. Destacam-se, nesse contexto, as Ferramentas da Web 2.0, que abrangem as mídias sociais ou redes sociais; aplicativos de mensagens instantâneas, *blogs*, *Wiki*, *Podcasting*, *LinkedIn*, *Twitter*, *Whatsapp*, *MySpace*, *Flickr*, *Facebook*.

O estudo dos autores Mosha, Ngulube e Lwoga (2019, p. 16), que investigou aplicação de ferramentas da Web 2.0 para melhorar as práticas de GC em bibliotecas acadêmicas na Tanzânia, concluiu que a “[...] aplicação de ferramentas Web 2.0 fornece serviços integrados às bibliotecas acadêmicas e melhora as práticas de GC”.

Da mesma forma, o estudo de Benson *et al.* (2016) conclui que as ferramentas de mídia social, como *Youtube*, *Slideshare*, *blogs*, *podcasts* etc., são plataformas viáveis que devem ser exploradas pelas bibliotecas.

A mesma situação pode ser notada na imagem em relação às outras ferramentas das tecnologias da informação, como: Gestão Eletrônica de Documentos, Computação na Nuvem, E-mail, Espaço Virtual Colaborativo, Portal Institucional, Videoconferência, a Internet, a Intranet e a Extranet.

Sobre o uso das tecnologias em bibliotecas no processo de GC, Duarte *et al.* (2006, p. 140) consideram que existem benefícios e vantagens do uso da tecnologia para as bibliotecas universitárias, ressaltando a importância de potencializar seu uso para facilitar “[...] a criação, o armazenamento e a disseminação de informações para a construção do conhecimento, cumprindo eficientemente o objetivo intrínseco das unidades de informação”.

A imagem destaca também práticas de GC relacionadas ao diálogo, à discussão, à comunicação e à aprendizagem, como é o caso dos Fóruns/grupos/listas de discussão/reunião Técnica; Eventos/Seminários/Congressos/Palestras; Comunicação; Educação corporativa; Treinamentos/cursos/minicursos.

Em relação aos Fóruns/grupos/listas de discussão/reunião Técnica, o estudo de Pinheiro (2018) observa que essa prática de GC são atividades que promovem e dão a oportunidade para o diálogo e a reflexão coletiva.

Já no caso da aprendizagem dos colaboradores, que abrange seminários e *workshops*, treinamentos, minicursos e a educação corporativa, observa-se que são práticas amplamente mencionadas pelos textos como essenciais e assertivas, como pode ser constatado pelo estudo dos autores Onifade, Oyelude e Uthman, (2023, p. 97), os quais evidenciaram que “[...] os bibliotecários adquirem novos conhecimentos

dentro das bibliotecas universitárias por meio de várias atividades, como treinamento interno, seminários e *workshops*". Para os autores, a educação continuada e o treinamento profissional são considerados como um relacionamento positivo da GC com o desenvolvimento profissional dos bibliotecários.

Do mesmo modo, o estudo de Shropshire, Semenza e Koury (2020) considerou que a Comunicação, a Educação corporativa e os Treinamentos/cursos/minicursos são práticas de GC fundamentais para as bibliotecas, classificando-as em três categorias: Comunicação, Educação e Retenção de conhecimento. A Comunicação engloba todo meio formal e informal de comunicação, por exemplo, *e-mail*, reuniões e conversas casuais e a comunicação aprimorada, considerada bidirecional, abrangendo composição de equipes, atribuições divididas, viagens para locais distantes, audiovisual e baseado em nuvem, tecnologias, buscando *feedback* de grupos externos. A Educação são os treinamentos e o acompanhamento no trabalho. A Retenção do conhecimento se refere aos *softwares* de gerenciamento de projetos; *softwares* baseados em nuvem e princípios de gerenciamento de registros.

Percebe-se na imagem também que as práticas relacionadas aos processos, técnicas e atividades organizacionais também aparecem nos estudos com relevância, por exemplo: Auditoria/identificação/mapeamento do conhecimento; Banco de competências individuais/talentos/páginas amarelas; *Brainstorming*; Comunidades de prática; Bases/Construção de *clusters*/repositórios do conhecimento; Banco de competências individuais/talentos/páginas amarelas; *Brainstorming*; Café do conhecimento/Hora do café; Captura de ideias/lições aprendidas; Melhores práticas.

Nota-se na imagem que, entre elas, as comunidades de prática se destacam, pois, além de serem mencionadas em vários estudos, também foram objeto de pesquisa no estudo de Melo e Almeida (2015, p.107). Essas autoras investigaram a teoria das comunidades de prática em comparação com a Rede de Bibliotecas e Centros de Informação em Arte no Estado do Rio de Janeiro (REDARTE/RJ). Elas concluíram que a aplicação da teoria das comunidades de prática na investigação da REDARTE/RJ evidenciou que a aprendizagem coletiva pode fortalecer áreas específicas, "[...] desde que seja formado por um grupo de pessoas em que existe cumplicidade, comprometimento, compartilhamento, preocupação em fazer e crescer juntos".

A pesquisa conduzida por Alves (2019) tem como resultado um contraponto em relação ao uso das tecnologias. Isso porque o estudo examinou a frequência e a

relevância das ferramentas e práticas de GC conforme percebidas pelos funcionários da biblioteca, considerando três dimensões: Indivíduos, Processos organizacionais e Tecnológicas.

A autora constatou que as ferramentas e práticas de GC que possuem maior frequência de uso são as relacionadas à dimensão Indivíduos: (Assistência de colegas; Comunidades de prática; Educação corporativa; Espaços colaborativos físicos; Espaços colaborativos virtuais; Fóruns presenciais; Fóruns virtuais; *Mentoring*; Narrativas; Revisão pós-ação) (Alves, 2019).

O estudo também apurou que as ferramentas que tiveram melhor avaliação pelos funcionários são as que estão relacionadas à dimensão Processos da organização (*Benchmarking* interno e externo; Melhores práticas; Captura de ideias e de lições aprendidas; Taxonomia; Banco de competências individuais/bancos de talentos/páginas amarelas; *Clusters* de conhecimento/repositórios do conhecimento; Instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC; Mapeamento ou auditoria do conhecimento; Sistemas de gestão por competências) (Alves, 2019).

No estudo da autora, os funcionários consideraram com menor frequência de uso e grau de importância a dimensão Tecnologia (Sistemas de *workflow*; implantação/fortalecimento e institucionalização – Gerenciamento de relacionamento com o cliente; *Data mining*; - *Data warehouse*; - GED; - Rede social *Facebook*; Videoconferências; Voip) (Alves, 2019).

No entanto, apesar das práticas da dimensão tecnológica aparecerem com menor frequência de uso e grau de importância, elas foram sugeridas pela autora para compor o - Portfólio de ferramentas e práticas de GC para a biblioteca.

Compreende-se, portanto, que as tecnologias devem ser consideradas e integradas sempre que possível no processo de criação de conhecimento organizacional. No entanto as práticas de GC que englobam as pessoas e a organização são de suma importância.

Nesse aspecto, cabe apresentar três implicações relacionadas às práticas de GC em bibliotecas mencionadas pelo autor Ugwu (2018):

1. A identificação do conhecimento está relacionada com fatores organizacionais. As bibliotecas universitárias devem estar mais atentas às necessidades de seus usuários, o que significa também incentivar e participar do ensino e pesquisa da universidade e manter contato constante com os usuários.

2. O suporte à administração pode ser considerado o fator mais significativo das práticas de GC. Esse respaldo por parte da liderança da biblioteca pode ser: acolher contribuições do pessoal, atualizar as políticas e procedimentos da biblioteca; manter uma política de portas abertas; explicar a importância da GC ao pessoal e garantir que a política de GC esteja alinhada com a visão da biblioteca.
3. Aprendizagem e a comunicação são necessárias para o sucesso da GC nas bibliotecas universitárias. A aprendizagem pode ser em grupo, ou grupos de investigação, como as comunidades de práticas. O estudo apoia sistema de comunicação eficaz, que incentiva a comunicação de cima para baixo e de baixo para cima.

Concluindo: nos estudos foram identificados um total global de 58 práticas de GC consideradas relevantes para aplicação em bibliotecas. Desse total, 18 são ferramentas baseadas em tecnologias, 18 são práticas de GC relacionadas à aprendizagem dos indivíduos e 14 são práticas associadas aos processos organizacionais.

Em relação às Ferramentas tecnológicas, os estudos enfatizam a importância do uso das tecnologias nos processos de GC das bibliotecas, especialmente as ferramentas da Web 2.0, que podem auxiliar na captura, organização, disseminação e utilização do conhecimento nas organizações.

Observa-se que as ferramentas tecnológicas estão se integrando cada vez mais em todas as áreas e em atividades que antes seriam inimagináveis. Em outras palavras, o potencial de aplicação das tecnologias em diversas atividades é ilimitado. Essas ferramentas são constantemente aprimoradas, facilitando cada vez mais a execução das tarefas pelas pessoas de forma ágil e fluida. Veja a relação das ferramentas tecnológicas a seguir:

1. Computação em Nuvem (item 18).
2. Bases de conhecimento (item 9).
3. Banco de competências organizacionais (item 8).
4. Banco de competências individuais/banco de talentos/páginas amarelas (item 7).
5. Ferramentas da Web 2.0. Mídias sociais. Redes sociais (item 30).
6. Ferramentas de busca avançada (item 31).
7. *Groupware* (item 35).

8. Intranet e extranet (item 38).
9. Internet (item 37).
10. Portal institucional (item 42).
11. Sistema de gestão da qualidade (SGQ) ISO 9001 (item 47).
12. Sistema de gestão por competências (item 48).
13. Sistema de informação gerencial (item 49).
14. Tecnologia audiovisual (item 51).
15. *Voice and voice-over-internet protocol* (Voip) (item 57).
16. *Workflow* (item 58).
17. Rede de computadores (item 43).
18. Gestão eletrônica de documentos (GED) (item 34).

No entanto as ferramentas tecnológicas devem ser vistas como suportes. Com o apoio dessas ferramentas, é possível promover a comunicação, a colaboração e a aprendizagem entre os funcionários e usuários da biblioteca, com o objetivo de facilitar e viabilizar a criação, o compartilhamento e o desenvolvimento do conhecimento organizacional.

Os estudos também apontam como relevantes as práticas de GC relacionadas com a aprendizagem dos indivíduos. Essas práticas focam no desenvolvimento de habilidades, conhecimentos e experiências dos colaboradores, enfatizando a importância da capacitação das pessoas no processo de GC em bibliotecas. Observe a lista a seguir:

1. Acompanhamento no trabalho (*job shadowing*) (item 1).
2. Alerta de colega sobre nova ferramenta (item 2).
3. Ambientação (item 3).
4. Assistência de colegas (*peer assist*) (item 4).
5. Atuação prática da atividade do trabalho (item 5).
6. *Coaching* (item 15).
7. Comunidades de prática ou comunidades de conhecimento (item 20).
8. Educação corporativa (item 24).
9. Elaboração de documentos (item 25).
10. Eventos (Seminários, Congressos, Palestras) (item 29).
11. Melhores práticas (item 39).
12. Mentor ou *Mentoring* (item 40).
13. Narrativa ou *Storytelling* (item 41).

14. Revisão de aprendizagem (item 44).
15. Revisão pós-ação (item 45).
16. Rotação de trabalho ou funções entre áreas (item 46).
17. Treinamento, cursos e minicursos (item 54).
18. Visita técnica a outras bibliotecas (item 56).

As práticas relacionadas aos processos organizacionais destinam-se a: organização, articulação e sistematização do conhecimento dentro de uma empresa. Elas visam otimizar os processos internos, promover a eficiência e melhorar a Gestão do Conhecimento. O foco está em estruturar e integrar o conhecimento existente, de forma a garantir que ele seja facilmente acessível e aplicável nas operações diárias, impulsionando a inovação e a produtividade. A seguir, estão as práticas identificadas:

1. Auditoria, identificação ou mapeamento do conhecimento (item 6).
2. Construção de *clusters* de conhecimento (item 10).
3. *Benchmarking* interno e externo (item 11).
4. *Brainstorming* (item 12).
5. Café do conhecimento ou Hora do café (item 13).
6. Captura de ideias e de lições aprendidas (item 14).
7. Colaborações e parcerias com outras bibliotecas (item 16).
8. Comunicação (item 19).
9. Espaço físico colaborativo (item 27).
10. Espaço virtual colaborativo (item 28).
11. Fóruns presenciais, virtuais, grupo e listas de discussão; reunião técnica (item 32).
12. Gestão de relacionamento com cliente (*Customer relationship management*) (item 33).
13. Melhores práticas (item 39).
14. Trabalho colaborativo (item 53).

Ademais, observa-se, nos estudos, que as bibliotecas devem estar atentas às necessidades dos usuários, devem incentivar a participação da equipe, promover um ambiente que valorize a troca de conhecimento e exercer um papel de liderança, apoiando e/ou conduzindo o processo de GC organizacional.

4.4.1 Práticas de Gestão do Conhecimento por categorias SECI

Nesta subseção, apresenta-se a categorização das práticas de GC, alinhadas com o processo de conversão entre conhecimento tácito e explícito, conforme delineado no Modelo SECI de criação do conhecimento desenvolvido por Takeuchi e Nonaka (2008b).

De acordo com Takeuchi e Nonaka (2008b), a conversão do conhecimento é um processo social que ocorre por meio da interação entre indivíduos, promovendo a transformação do conhecimento tácito em explícito.

Conforme destacado na fundamentação teórica deste estudo, o Modelo SECI abrange quatro modalidades de conversão do conhecimento: Socialização, Externalização, Combinação e Internalização. Assim, após examinar cada prática de GC juntamente com sua definição correspondente, elas foram categorizadas nos quatro modos de conversão do conhecimento de acordo com as características distintivas de cada uma delas. O resultado pode ser conferido a seguir:

Socialização (Tácito para Tácito, Indivíduo para Indivíduo ou Pessoa para Pessoa):

Reside na conversão do conhecimento tácito para tácito, de indivíduos para indivíduos, ou de pessoas para pessoas. Nesse processo, é essencial a troca da experiência direta de pessoas para pessoas para compartilhar e criar conhecimento tácito para tácito. Novo conhecimento tácito emerge da troca de experiências compartilhadas durante interações sociais cotidianas. Refere-se ao aprendizado tradicional, por exemplo: o aprendiz aprende diretamente com seu mestre. Essa categoria é composta por 14 práticas de GC, conforme segue:

1. Acompanhamento no trabalho.
2. Ambientação.
3. Assistência de colegas.
4. *Coaching*.
5. Mentor ou *Mentoring*.
6. Narrativa ou *Storytelling*.
7. Café do conhecimento ou Hora do café.
8. Captura de ideias e de lições aprendidas.

9. *Brainstorming*.
10. Trabalho colaborativo.
11. Atuação prática da atividade do trabalho.
12. Revisão de aprendizagem.
13. Revisão pós-ação.
14. Rotação de trabalho ou de funções entre áreas.

Externalização (Tácito para Explícito, Indivíduo para Grupos):

Trata-se da conversão do conhecimento tácito para explícito, de indivíduo para grupos. Nesse processo, o que é aprendido passa a ser registrado de forma explícita para que possa ser compartilhado com outros e se torne base para um novo conhecimento. Refere-se a articular conhecimento tácito através do diálogo e da reflexão. Por exemplo: conceito, imagens e documentos escritos. Essa categoria é composta por sete práticas de GC, conforme segue:

1. Alerta de colega sobre nova ferramenta.
2. Educação corporativa.
3. Eventos: Seminários; Congressos; Palestras.
4. Comunidades de prática ou comunidades de conhecimento.
5. Espaço virtual colaborativo.
6. Fóruns presenciais; virtuais; grupo e listas de discussão; reunião técnica.
7. Colaborações e parcerias com outras bibliotecas.

Combinação (Explícito para Explícito, Grupo para Organização):

Aborda a conversão do conhecimento explícito para explícito, grupo para organização. Esse processo consiste em sistematizar e aplicar o conhecimento explícito e a informação. O conhecimento explícito é coletado do interior ou exterior da organização, então, combinado, editado ou processado e disseminado entre os membros da organização. Exemplo: criação e uso de protótipos, bases de dados e redes de comunicação. Essa categoria abarca 16 práticas de GC, conforme apresentado a seguir:

1. Auditoria, identificação ou mapeamento do conhecimento.

2. Melhores práticas.
3. Sistema de gestão por competências.
4. Sistema de gestão da qualidade (SGQ) ISO 9001.
5. Banco de competências individuais/banco de talentos/páginas amarelas.
6. Banco de competências organizacionais.
7. Bases de conhecimento.
8. *Benchmarking* interno e externo.
9. Elaboração de documentos.
10. Ferramentas de busca avançada.
11. Gestão de relacionamento com cliente.
12. Gestão eletrônica de documentos.
13. Instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC.
14. Portal institucional.
15. Sistema de informação gerencial.
16. Taxonomia.

Internalização (Explícito para Tácito, Organização para Indivíduo):

Representa a conversão do conhecimento explícito para tácito, organização para indivíduo. Trata-se do conhecimento aplicado e usado em situações práticas, tornando-se base para um novo conhecimento. Pode ser considerado o chamado aprender fazendo. Por exemplo: programas de treinamento para o *trainer*; lendo documentos sobre seu trabalho, fazendo simulações e experimentos. Essa categoria possui 2 práticas de GC, como demonstrado a seguir:

1. Treinamento, cursos e minicursos.
2. Visita técnica a outras bibliotecas.

As práticas de GC: Comunidades de prática; *Brainstorming*; Espaço físico colaborativo; Trabalho Colaborativo; Revisão de aprendizagem e Revisão pós-ação podem ser aplicadas em mais de uma categoria do modelo SECI, dependendo do contexto e da abordagem utilizada, conforme demonstrado a seguir:

Comunidades de prática ou comunidades de conhecimento: podem envolver a socialização, pois permitem a troca direta de experiências entre os membros. Também podem incluir elementos de externalização, já que os membros

compartilham conhecimento tácito, que pode ser convertido em conhecimento explícito por meio do diálogo e da reflexão.

Brainstorming: envolve a socialização, pois é uma atividade grupal em que as pessoas compartilham e desenvolvem ideias juntas. Também pode incluir a externalização, pois as ideias tácitas são expressas e documentadas de forma explícita durante o processo.

Espaço físico colaborativo: pode facilitar a socialização, fornecendo um ambiente em que as interações sociais e a troca de conhecimento podem ocorrer naturalmente. Também pode facilitar a combinação, pois pode ser um local onde as informações são compartilhadas e os membros da organização trabalham juntos para criar e aplicar conhecimento.

Trabalho colaborativo: pode envolver tanto a socialização quanto a combinação, já que as equipes colaboram para realizar tarefas e projetos, compartilhando conhecimento tácito entre si e combinando-o para atingir objetivos organizacionais.

Revisão de aprendizagem e revisão pós-ação: podem envolver a socialização, pois permitem que os indivíduos compartilhem suas experiências e aprendam uns com os outros. Também podem facilitar a internalização, pois ajudam os indivíduos a refletirem sobre suas experiências e a integrarem novos conhecimentos em sua prática. Essas práticas demonstram a natureza dinâmica e interconectada da GC, em que várias abordagens podem ser combinadas e adaptadas para atender às necessidades específicas da organização e dos indivíduos envolvidos.

Tecnologias e ferramentas como: Ferramentas da Web 2.0, Computação em Nuvem, *Data Mining*, *Data Warehouse*, *E-mail*, *Groupware*, Internet, Intranet e Extranet, Rede de Computadores, Tecnologia Audiovisual, Telefone Móvel, Videoconferência, *Voice and Voice-over-Internet Protocol (VoIP)* e *Workflow* não foram classificadas nos modos de conversão do conhecimento SECI, pois são tecnologias e ferramentas utilizadas para facilitar a GC, mas não estão diretamente envolvidas na conversão do conhecimento em si. Tais ferramentas desempenham um papel importante no suporte à GC, fornecendo meios de armazenamento, compartilhamento, acesso e colaboração em informações e conhecimentos. No entanto elas não se encaixam diretamente nos processos de transformação do conhecimento, como acontece nos modos SECI.

Por exemplo, a internet, a intranet e o e-mail são utilizados para facilitar a comunicação e o acesso à informação, enquanto o *Data Mining* e o *Data Warehouse* são utilizados para análise e armazenamento de grandes volumes de dados. Embora essas tecnologias sejam fundamentais para a gestão eficaz do conhecimento, elas não estão diretamente relacionadas aos processos de conversão de conhecimento definidos no modelo SECI.

Em síntese, a análise dos 21 estudos selecionados na pesquisa bibliográfica permitiu identificar um total de 58 práticas de GC. Para tornar essa variedade de dados mais compreensível, essas práticas foram organizadas de acordo com os modos de conversão SECI propostos por Takeuchi e Nonaka (2008b). O resultado foi a classificação de 14 práticas de GC nos modos de socialização, 7 nos modos de externalização, 16 nos modos de combinação e 2 nos modos de internalização.

Conforme mencionado, algumas práticas de GC têm a flexibilidade de serem aplicadas em mais de uma categoria do modelo SECI, ampliando, assim, sua utilidade e potencial para promover a gestão eficaz do conhecimento organizacional.

Considerou-se no estudo também que as tecnologias da informação, comunicação e de armazenamento de dados são suportes para GC.

Por fim, a partir da identificação, definição e categorização dessas práticas de GC nos modos de conversão do conhecimento SECI, acredita-se que é possível estabelecer uma integração eficaz com as ações destinadas à implementação da RDA nas bibliotecas.

A próxima seção apresenta a proposta com o modelo para implementação da RDA com base nas práticas de GC, resultado principal do presente estudo, elaborado a partir dos resultados abordados nesta seção.

5 MODELO PARA IMPLEMENTAÇÃO DA RDA COM BASE NAS PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO: UMA PROPOSTA PARA AS BIBLIOTECAS

Esta seção apresenta a proposta do modelo para implementação da RDA com base nas práticas de GC. A elaboração da proposta inicia com a integração das ações, dos procedimentos e dos processos necessários para a implementação da RDA com as práticas de GC e finaliza apresentando o modelo.

5.1 Integração: Implementação da RDA com as Práticas de Gestão do Conhecimento

Esta etapa aborda a integração das ações, dos procedimentos e dos processos essenciais para a implementação da RDA com as práticas de GC. Tem como propósito atender ao terceiro objetivo específico da tese e destacar as oportunidades de utilização das práticas de GC no processo de implementação da RDA.

As diretrizes para a integração compreendem checar se as Práticas de GC nos modos de conversão de Conhecimento SECI têm possibilidades de uso na implementação da RDA, a partir do entendimento de como funcionam os três processos: Implementação da RDA; Práticas de GC e os Modos de Conversão de Conhecimento de Takeuchi e Nonaka (2008b).

Dessa forma, os elementos para verificação e análise de aplicação das Práticas de GC na implementação da RDA foram extraídos dos resultados apresentados neste estudo, conforme segue:

1. **Ações para implementar a RDA:** Recursos Humanos e Financeiros: RDA *Toolkit*: Treinamento em RDA; Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações; Preparação do Sistema de Gestão de Bibliotecas e Suportes e ferramentas tecnológicas, de acordo com os autores Behrens, Frodl e Polak-Bennemann (2014); Choi, Yusof e Ibrahim (2014); Cormenzana López e Lopez-Borrull (2018); Cronin (2011); Cross *et al.* (2014); Danskin (2014); Goldberga *et al.* (2014); Hanford (2014); Jin e Sandberg (2014); Maurer e Panchyshyn (2014); Morris e Wiggins (2016); Panchyshyn e Park (2015); Parente (2014); Turner, (2014); Tuso González (2017); Wu, Guajardo e Rodriguez (2016), conforme exposto na seção 4.2.

2. **Práticas de Gestão do Conhecimento categorizadas:** conforme os estudos selecionados na pesquisa bibliográfica: Maponya (2004); Duarte *et al.* (2006); Araújo, Pereira e Oliveira (2010); Mavodza e Ngulube (2011); Tasmin *et al.* (2012); Bem e Amboni (2013); Melo e Almeida (2015); Balagué, Düren e Saarti (2016); Benson *et al.* (2016); Pinheiro (2018); Verma e Chakraborty (2018); Ugwu (2018); Alves (2019); Melo; Moraes; Costa (2019); Mosha, Ngulube e Lwoga, (2019); Enakrire e Onyancha (2020); Islam, Islam e Razzak (2020); Shropshire, Semenza e Koury (2020); Souza e Freire (2022); Abah, Asiedu e Dei (2022); Onifade, Oyelude e Uthman (2023). E nas obras de Batista e Quandt (2015) e Young (2020). Também estão de acordo com os modos de conversão do conhecimento SECI de Takeuchi e Nonaka (2008b), apresentado na seção 4.4.

Conforme mencionado na metodologia, a pesquisa bibliográfica, bem como a coleta, a análise, as definições das práticas, as descrições dos processos, o processamento e a sistematização dos dados foram conduzidos pela autora, com base na literatura, tal como apresentado na etapa anterior. A integração dos dados foi gerada automaticamente pela Inteligência Artificial – Software *ChatGPT* 3.5, de acordo com as seguintes questões elaboradas pela autora:

1. **Socialização:** as práticas de GC dessa categoria permitem a criação e o compartilhamento de experiência entre pessoas, no contexto da implementação da RDA, nos seguintes processos: Recursos Humanos e Financeiros, treinamento em RDA *Toolkit*, procedimentos de catalogação (incluindo decisões, políticas e documentação), preparação do Sistema de Gestão de Bibliotecas e adoção de suportes e ferramentas tecnológicas? Apresente as possibilidades de uso das práticas de GC para cada processo.
2. **Externalização:** as práticas de GC dessa categoria permitem a articulação do conhecimento tácito através do diálogo e a reflexão entre pessoas com o propósito de criar conceitos, no contexto da implementação da RDA, para os seguintes processos: Recursos Humanos e Financeiros; treinamento em RDA *Toolkit*, procedimentos de catalogação (incluindo decisões, políticas e documentação), preparação do Sistema de Gestão de Bibliotecas e adoção de suportes e

ferramentas tecnológicas? Apresente as possibilidades de uso das práticas de GC para cada processo.

3. **Combinação:** as práticas de GC dessa categoria permitem a sistematização e a aplicação do conhecimento explícito e da informação, a combinação de conhecimentos explícitos no interior ou exterior da organização, no contexto da implementação da RDA, para os seguintes processos: Recursos Humanos e Financeiros; treinamento em *RDA Toolkit*, procedimentos de catalogação (incluindo decisões, políticas e documentação), preparação do Sistema de Gestão de Bibliotecas e adoção de suportes e ferramentas tecnológicas? Apresente as possibilidades de uso das práticas de GC para cada processo.
4. **Internalização:** as práticas de GC dessa categoria permitem o compartilhamento e a criação do conhecimento tácito através da organização, da experiência direta, do aprender fazendo, no contexto da implementação da RDA, para os seguintes processos: Recursos Humanos e Financeiros; treinamento em *RDA Toolkit*, procedimentos de catalogação (incluindo decisões, políticas e documentação), preparação do Sistema de Gestão de Bibliotecas e adoção de suportes e ferramentas tecnológicas? Apresente as possibilidades de uso das práticas de GC para cada processo.

A integração das práticas de GC com a implementação da RDA está apresentada nas próximas subseções desta seção, conforme sequência: Recursos Humanos e Financeiros; Treinamento em *RDA Toolkit*, Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentação; Preparação do Sistema de Gestão da Biblioteca; e Suportes e ferramentas tecnológicas.

5.1.1 Recursos Humanos e Financeiros com as práticas de Gestão do Conhecimento nos modos SECI

Descrição:

No contexto da implementação da RDA, os Recursos Humanos e Financeiros se referem a pessoas e aos custos necessários para viabilizar o processo. Os recursos humanos englobam a contratação, a alocação e o desenvolvimento das competências dos profissionais. Os recursos financeiros estão relacionados com a viabilidade dos custos necessários para a implementação da nova norma. Isso inclui a aquisição de

materiais, sejam eles de consumo, sejam permanentes, como equipamentos, soluções e tecnologias da informação necessárias para suportar o processo de implementação. Além disso, é aconselhável mensurar a viabilidade financeira para a aquisição por assinatura da *RDA Toolkit*, uma ferramenta essencial para garantir o acesso e a aplicação eficaz das diretrizes da RDA.

Integração:

Com base nas práticas de GC dos modos de conversão SECI e no papel dos Recursos Humanos e Financeiros para o planejamento de implementação da RDA, os processos podem ser integrados, conforme segue:

Socialização: neste processo, as práticas de GC envolvem a criação e o compartilhamento de experiências entre as pessoas. No contexto dos Recursos Humanos, pode significar a formação de equipes multidisciplinares, incluindo bibliotecários, técnicos e analistas, que podem compartilhar conhecimentos e experiências sobre a implementação da RDA. Financeiramente, pode acarretar alocação de recursos para treinamento e capacitação desses profissionais, promovendo uma cultura organizacional de aprendizado e colaboração.

Externalização: as práticas de GC compreendem a articulação do conhecimento tácito através do diálogo e reflexão para criar conceitos novos. No contexto dos Recursos Humanos, criar sessões de *brainstorming* e discussões entre os membros da equipe pode gerar novas ideias e abordagens para a implementação da RDA. Financeiramente, pode implicar na necessidade de investimentos em ferramentas colaborativas e tecnologias que facilitem o compartilhamento e a discussão de ideias.

Combinação: este processo envolve a sistematização e a aplicação do conhecimento explícito e da informação. Para os Recursos Humanos, inclui a documentação de melhores práticas e procedimentos para a implementação da RDA, bem como a criação de manuais e guias de referência. Financeiramente, requer recursos para desenvolver e manter sistemas de gestão de conhecimento e plataformas de compartilhamento de informações.

Internalização: as práticas de GC envolvem o compartilhamento e a criação do conhecimento tácito através da organização e da experiência direta. No contexto dos Recursos Humanos, representa a aprendizagem prática e o desenvolvimento de habilidades através da execução de projetos piloto ou da participação em *workshops*

e programas de capacitação. Financeiramente, pode representar a necessidade de investimentos em atividades de aprendizagem e desenvolvimento, bem como em incentivos para promover uma cultura de inovação e experimentação.

O Quadro 21 apresenta as possibilidades de aplicação das práticas de GC integradas com a ação Recursos Humanos para implementar a RDA na biblioteca.

Quadro 21 – Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento no processo Recursos Humanos e Financeiros para implementação da RDA

Recursos Humanos e Financeiros		
MODOS SECI	Prática de Gestão do Conhecimento	Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento
Socialização	Acompanhamento no trabalho	Permitir que novos colaboradores se integrem e aprendam com os colegas experientes sobre a aplicação prática das diretrizes da RDA.
	Café do conhecimento ou Hora do café	Estabelecer momentos informais para discussão e troca de experiências sobre a implementação da RDA.
	<i>Brainstorming</i>	Promover sessões de <i>brainstorming</i> para gerar ideias sobre como melhor implementar a RDA na organização.
	<i>Mentoring</i>	Designar profissionais experientes para orientar e treinar outros membros da equipe sobre as práticas da RDA.
Externalização	Eventos	Organizar seminários, congressos e palestras para compartilhar informações e boas práticas relacionadas à RDA.
	Comunidades de prática	Criar grupos de discussão dedicados à implementação da RDA, nos quais os membros podem compartilhar conhecimento e experiências.
	Fóruns presenciais e virtuais	Facilitar fóruns nos quais os profissionais possam discutir desafios e soluções relacionadas à implementação da RDA.
Combinação	Auditoria do conhecimento	Realizar auditorias para identificar e mapear o conhecimento existente sobre a RDA na organização.
	Sistema de gestão por competências	Desenvolver sistemas que identifiquem as competências necessárias para implementar e seguir as diretrizes da RDA.
	Ferramentas de busca avançada	Implementar ferramentas de busca avançada para facilitar o acesso às informações relevantes sobre a RDA.
	<i>Benchmarking</i> interno e externo	Comparar práticas internas com as melhores práticas externas relacionadas à implementação da RDA.
Internalização	Treinamento e cursos	Oferecer treinamentos e cursos específicos sobre a RDA para capacitar os colaboradores.
	Visita técnica a outras bibliotecas	Organizar visitas a bibliotecas que já implementaram a RDA com sucesso para aprender com suas experiências.
	Revisão pós-ação	Realizar revisões pós-ação para avaliar os resultados da implementação da RDA e identificar áreas de melhoria.

Fonte: Dados da pesquisa: conteúdo gerado automaticamente pela Inteligência Artificial - *Software ChatGPT 3.5*, a partir dos dados coletados na pesquisa. 2024.

5.1.2 RDA *Toolkit* com as práticas de Gestão do Conhecimento nos modos SECI

Descrição:

RDA *Toolkit* é a ferramenta online que fornece acesso às instruções e diretrizes atualizadas da RDA. No contexto para implementar a RDA, a ferramenta é considerada fundamental, pois representa o acesso atualizado às diretrizes necessárias para o processo de catalogação dos recursos informacionais em RDA. A opção pelo uso efetivo da ferramenta envolve tomada de decisões, como: análise da viabilidade dos custos da assinatura para a organização; tradução das diretrizes para o idioma diferente do inglês; capacitação da equipe e elaboração de documentação e materiais de apoio sobre o recurso.

Integração:

Com base nas práticas de GC dos modos de conversão SECI e considerando o papel da RDA *Toolkit* no planejamento de implementação da RDA, os processos podem ser integrados, conforme segue:

Socialização: os bibliotecários podem se reunir em grupos de estudo ou *workshops* para compartilhar experiências e *insights* sobre o uso da RDA *Toolkit*. Eles podem discutir desafios comuns, trocar dicas e estratégias para otimizar o uso da ferramenta.

Externalização: durante o processo de implementação da RDA *Toolkit*, os bibliotecários podem documentar procedimentos, fluxos de trabalho e melhores práticas em relação ao uso da ferramenta. Isso pode incluir a criação de manuais, guias ou documentos internos que auxiliem outros colegas na compreensão e aplicação eficaz das diretrizes da RDA usando o *Toolkit*.

Combinação: os bibliotecários podem integrar as funcionalidades da RDA *Toolkit* com outros sistemas ou ferramentas utilizadas na biblioteca, como o sistema de gestão de bibliotecas. Isso pode permitir que a implementação da RDA *Toolkit* seja alinhada e integrada com os processos existentes de catalogação e recuperação de informações.

Internalização: à medida que os bibliotecários utilizam regularmente a RDA *Toolkit*, eles internalizam gradualmente as diretrizes e melhores práticas para a catalogação e descrição de recursos. O conhecimento sobre como utilizar

efetivamente o *Toolkit* se torna parte de sua prática diária de trabalho, contribuindo para a melhoria contínua da qualidade dos registros bibliográficos.

O Quadro 22 apresenta as possibilidades de aplicação das práticas de GC integradas com a ferramenta RDA *Toolkit* no processo para implementar a RDA na biblioteca.

Quadro 22 – Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento para a ferramenta RDA *Toolkit* para implementação da RDA

(Continua...)

RDA <i>Toolkit</i>		
MODOS SECI	Prática de Gestão do Conhecimento	Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento
Socialização	Acompanhamento no trabalho	Colaboradores mais experientes podem orientar os novos membros da equipe na utilização eficaz da ferramenta RDA <i>Toolkit</i> .
	Assistência de colegas	Estabelecer um ambiente de trabalho onde os funcionários possam pedir e oferecer ajuda uns aos outros no uso da ferramenta.
	<i>Coaching e Mentoring</i>	Designar mentores para ajudar na compreensão das diretrizes e melhores práticas da ferramenta RDA <i>Toolkit</i> .
	Narrativa ou <i>Storytelling</i>	Compartilhar histórias de sucesso sobre a aplicação da ferramenta RDA <i>Toolkit</i> para inspirar e motivar a equipe.
	Café do conhecimento ou Hora do café	Realizar sessões informais para troca de ideias e discussões sobre o uso da RDA <i>Toolkit</i> .
	Captura de ideias e lições aprendidas	Registrar e compartilhar <i>insights</i> e experiências de uso da RDA <i>Toolkit</i> para aprendizado contínuo.
	<i>Brainstorming</i> e Trabalhos colaborativos	Promover sessões de <i>brainstorming</i> para encontrar novas maneiras de otimizar o uso da ferramenta em equipe.
	Revisão de aprendizagem e Revisão pós-ação	Analisar e refletir sobre o uso da ferramenta após cada projeto, identificando áreas de melhoria.
	Rotação de trabalho ou de funções entre áreas	Permitir que os funcionários experimentem diferentes áreas de trabalho relacionadas à implementação da RDA para ampliar sua compreensão.

(Continua...)

RDA Toolkit		
MODOS SECI	Prática de Gestão do Conhecimento	Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento
Externalização	Alerta de colega sobre nova ferramenta	Comunicar de forma proativa as atualizações e os recursos disponíveis na <i>RDA Toolkit</i> .
	Educação corporativa	Oferecer treinamentos formais sobre o uso eficaz da ferramenta para todos os funcionários envolvidos na implementação da RDA.
	Eventos	Organizar seminários, congressos e palestras dedicados à RDA e ao uso da <i>RDA Toolkit</i> .
	Comunidades de prática	Criar grupos de discussão ou fóruns online para compartilhar conhecimentos e experiências sobre o uso da <i>RDA Toolkit</i> .
	Espaço virtual colaborativo	Estabelecer plataformas online nas quais os funcionários possam colaborar e compartilhar recursos relacionados à RDA.
	Colaborações e parcerias com outras bibliotecas	Trocar experiências e recursos com outras instituições que também estão implementando a RDA.

(Conclusão.)

RDA Toolkit		
MODOS SECI	Prática de Gestão do Conhecimento	Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento
Combinação	Auditoria, identificação ou mapeamento do conhecimento	Avaliar o conhecimento existente sobre a RDA e identificar lacunas que possam ser preenchidas com o uso da <i>RDA Toolkit</i> .
	Melhores práticas	Documentar e compartilhar as melhores práticas identificadas no uso da <i>RDA Toolkit</i> .
	Sistema de gestão por competências	Desenvolver e manter um sistema que reconheça e recompense as competências adquiridas no uso da <i>RDA Toolkit</i> .
	Banco de competências individuais/ organizacionais	Registrar as habilidades e conhecimentos individuais e organizacionais relacionados à implementação da RDA.
	<i>Benchmarking</i> interno e externo	Comparar o desempenho e os processos de implementação da RDA com outras organizações para identificar oportunidades de melhoria.
	Elaboração de documentos	Criar manuais, guias e materiais de apoio sobre o uso da <i>RDA Toolkit</i> para facilitar a adoção e o treinamento.
	Ferramentas de busca avançada e Sistema de informação gerencial	Utilizar ferramentas tecnológicas para facilitar o acesso e a gestão das informações disponíveis na <i>RDA Toolkit</i> .
	Gestão eletrônica de documentos	Organizar e armazenar documentos relacionados à RDA e à <i>RDA Toolkit</i> de forma eficiente e acessível.
Internalização	Treinamento, cursos e minicursos	Oferecer oportunidades de aprendizado prático sobre o uso da <i>RDA Toolkit</i> .
	Visita técnica a outras bibliotecas	Permitir que os funcionários visitem outras bibliotecas que já implementaram a RDA com sucesso para observar suas práticas e aprender com suas experiências.

Fonte: Dados da pesquisa: conteúdo gerado automaticamente pela Inteligência Artificial - *Software ChatGPT 3.5*, a partir dos dados coletados na pesquisa. 2024.

5.1.3 Treinamento em RDA com as práticas de Gestão do Conhecimento nos modos SECI

Descrição:

Treinamento em RDA abrange a capacitação dos profissionais envolvidos, direta ou indiretamente, nas atividades de catalogação e referência da biblioteca. Estudos indicam que a formação em RDA é a base para a sua implementação eficaz. Recomenda-se oferecer a instrução para diferentes grupos, incluindo os bibliotecários, responsáveis pela catalogação, pelo serviço de referência, assistentes e usuários. E, também, disponibilizar o treinamento em diversos formatos, como presencial, remoto, por meio de vídeos e *webinars*. É importante garantir a aplicação prática do conhecimento adquirido para fortalecer o aprendizado. Promover um ambiente de aprendizado colaborativo é essencial para facilitar o compartilhamento de documentos, discussões e decisões. Por fim, é importante observar as fontes de informações confiáveis para criação do conteúdo que deve ser ministrado no treinamento e focar em abordagens relevantes, como AACR2r, IFLA-LRM, RDA e na ferramenta RDA *Toolkit*, sendo essencial o domínio sólido da equipe envolvida na implementação.

Integração:

Com base nas práticas de GC dos modos de conversão SECI e considerando o papel do Treinamento em RDA para a implementação da RDA na biblioteca, os processos podem ser integrados, conforme segue:

Socialização: no contexto do treinamento em RDA, a socialização ocorre quando os profissionais bibliotecários compartilham experiências, práticas e conhecimentos uns com os outros. Isso pode ocorrer em cursos presenciais, grupos de discussão, fóruns online ou mesmo informalmente durante o treinamento. Por meio da socialização, os bibliotecários podem aprender com as experiências uns dos outros e desenvolver uma compreensão coletiva mais profunda sobre a implementação da RDA.

Externalização: durante o treinamento em RDA, a externalização pode ocorrer quando os profissionais bibliotecários transformam seus conhecimentos tácitos em conceitos explícitos. Isso pode envolver discussões sobre as práticas de catalogação,

identificação de desafios específicos enfrentados pela equipe e reflexão sobre as melhores práticas para lidar com esses desafios. Através da externalização, o conhecimento individual é articulado e compartilhado de forma que possa ser compreendido e utilizado por outros membros da equipe.

Combinação: durante o treinamento em RDA, pode ocorrer a combinação, quando o conhecimento explícito e as informações são organizados e sintetizados para criar um entendimento mais abrangente e aplicável. Isso pode envolver a exploração de diferentes fontes de informação, como o AACR2r, o IFLA-LRM e a ferramenta RDA *Toolkit*, e a integração desses conhecimentos para desenvolver práticas de catalogação consistentes e eficazes. Através da combinação, os profissionais bibliotecários são capazes de integrar diversas fontes de informação para criar soluções adaptadas às necessidades específicas de sua biblioteca.

Internalização: no contexto do treinamento em RDA, a internalização pode ocorrer quando os profissionais bibliotecários incorporam o conhecimento adquirido em suas práticas diárias de trabalho. Isso pode envolver a aplicação prática das habilidades e conceitos aprendidos durante o treinamento, como a catalogação de novos materiais de acordo com os padrões da RDA. Através da internalização, os profissionais bibliotecários transformam o conhecimento adquirido em competências tangíveis, que podem ser utilizadas para implementar efetivamente a RDA em suas bibliotecas.

O Quadro 23 apresenta as possibilidades de aplicação das práticas de GC integradas com o Treinamento em RDA, ação do processo para implementar a RDA na biblioteca.

Quadro 23 – Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento no Treinamento em RDA

Treinamento em RDA		
MODOS SECI	Prática de Gestão do Conhecimento	Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento
Socialização	Acompanhamento no trabalho	Permitir que os funcionários mais experientes auxiliem os novatos no processo de catalogação, promovendo a troca de conhecimento sobre as melhores práticas em RDA.
	Assistência de colegas	Encorajar os colegas a oferecerem ajuda mútua em questões relacionadas à implementação da RDA, criando um ambiente de suporte.
	<i>Coaching e Mentoring</i>	Designar profissionais experientes como mentores para os novos funcionários, oferecendo orientação individualizada sobre a implementação da RDA.
Externalização	Alerta de colega sobre nova ferramenta	Compartilhar informações sobre novas ferramentas ou recursos relacionados à RDA através de comunicações internas, garantindo que todos estejam atualizados.
	Eventos	Organizar seminários, congressos e palestras sobre RDA para disseminar conhecimento e promover a troca de ideias entre os funcionários.
	Comunidades de prática ou conhecimento	Criar grupos de discussão ou fóruns online em que os funcionários possam compartilhar recursos, discutir desafios e trocar ideias sobre RDA.
	Colaborações e parcerias com outras bibliotecas	Estabelecer parcerias com outras bibliotecas para compartilhar experiências e melhores práticas na implementação da RDA.
Combinação	Auditoria, identificação ou mapeamento do conhecimento	Realizar uma auditoria para identificar e documentar o conhecimento existente sobre a implementação da RDA na biblioteca.
	Melhores práticas	Documentar e compartilhar as melhores práticas em RDA através de manuais, guias ou repositórios de conhecimento acessíveis a todos os funcionários.
	Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) ISO 9001	Integrar os processos de implementação da RDA ao sistema de gestão da qualidade da biblioteca, garantindo a conformidade com padrões e procedimentos estabelecidos.
Internalização	Treinamento, cursos e minicursos	Oferecer treinamentos formais e cursos sobre RDA para capacitar os funcionários e promover a internalização do conhecimento necessário para sua implementação.
	Visita técnica a outras bibliotecas	Organizar visitas técnicas a outras bibliotecas que já implementaram a RDA com sucesso, permitindo que os funcionários observem as práticas em ação e aprendam com as experiências dos outros.

Fonte: Dados da pesquisa: conteúdo gerado automaticamente pela Inteligência Artificial - Software ChatGPT 3.5, a partir dos dados coletados na pesquisa. 2024.

5.1.4 Procedimentos de catalogação: decisões; políticas e documentações com as Práticas de Gestão do Conhecimento nos modos SECI

Descrição:

Os procedimentos de catalogação abrangem as decisões e a elaboração de políticas e documentações institucionais necessárias para o processo de catalogação conforme as diretrizes da RDA. Essas decisões devem ser registradas, geralmente na forma de políticas de catalogação e manuais, que são desenvolvidos ou ajustados para atender às exigências da RDA e às necessidades da biblioteca com o objetivo de padronizar e facilitar o processo de catalogação na biblioteca e permitir a recuperação eficiente e eficaz dos recursos informacionais no catálogo online da biblioteca pelo usuário.

Integração:

Com base nas práticas de GC dos modos de conversão SECI e considerando o papel dos Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações para implementar a RDA, os processos podem ser integrados, conforme segue:

Socialização: refere-se à criação e compartilhamento de experiências entre os profissionais da biblioteca para implementar a RDA. Exemplos: reuniões, *workshops* ou grupos de discussão nos quais os profissionais compartilham suas experiências, desafios e melhores práticas na aplicação da RDA. Essas interações permitem a troca de conhecimentos práticos e experiências, ajudando na compreensão e na implementação eficaz das políticas de catalogação em RDA.

Externalização: implica em transformar conhecimento tácito em explícito, articulando-o através de diálogo e reflexão para criar novos conceitos. Exemplos: discussões estruturadas entre catalogadores sobre as decisões de catalogação em RDA, em que o conhecimento tácito sobre as práticas de catalogação é articulado, examinado e refinado para desenvolver políticas claras, manuais e diretrizes para a implementação da RDA.

Combinação: envolve a sistematização e a aplicação do conhecimento explícito e da informação disponível. Exemplo: elaboração de documentos formais, como manuais ou políticas de catalogação em RDA, que combinam os conhecimentos explícitos das regras da RDA com as decisões institucionais e políticas locais. Esses

documentos fornecem decisões institucionais e claras sobre como aplicar as regras da RDA em contextos específicos da biblioteca.

Internalização: refere-se ao compartilhamento e à criação de conhecimento tácito dentro da organização, através da experiência direta. Exemplo: a prática contínua de catalogação em RDA pelos profissionais da biblioteca, na qual eles internalizam o conhecimento através da prática e da experiência direta. Isso equivale a aprender fazendo, adaptando-se e refinando os processos de catalogação de acordo com as políticas e decisões estabelecidas.

O Quadro 24 apresenta as possibilidades de aplicação das práticas de GC integradas com os procedimentos de catalogação, ação do processo para implementar a RDA na biblioteca.

Quadro 24 – Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento para os Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações para implementação da RDA

Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações		
MODOS SECI	Prática de Gestão do Conhecimento	Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento
Socialização	Assistência de colegas	Encorajar a troca de experiências entre os funcionários envolvidos na elaboração das políticas e documentações pode ajudar a garantir que diferentes perspectivas e conhecimentos sejam considerados.
	Narrativa ou <i>Storytelling</i>	Compartilhar histórias de casos de sucesso ou desafios enfrentados por outras bibliotecas ao implementar as diretrizes da RDA pode fornecer <i>insights</i> valiosos que podem influenciar a elaboração das políticas e documentações.
Externalização	Comunidades de prática	Criar grupos de discussão ou comunidades de prática dedicadas à implementação da RDA pode facilitar a troca de conhecimento e experiências entre os funcionários envolvidos na elaboração das políticas e documentações.
	Fóruns presenciais ou virtuais	Realizar fóruns ou reuniões para discutir questões específicas relacionadas à elaboração das políticas e documentações pode ajudar a esclarecer dúvidas e identificar soluções em conjunto.
Combinação	Auditoria, identificação ou mapeamento do conhecimento	Antes de elaborar as políticas e documentações, é importante auditar o conhecimento existente na organização sobre catalogação e sobre as diretrizes institucionais, que pode envolver a identificação das lacunas de conhecimento e das áreas que precisam ser abordadas.
	<i>Benchmarking</i> interno e externo	Realizar comparações com outras instituições que já implementaram as diretrizes da RDA com sucesso pode fornecer <i>insights</i> valiosos sobre as melhores práticas e abordagens que podem ser adotadas na elaboração das políticas e documentações.
	Elaboração de documentos	Desenvolver manuais, guias e políticas claras e abrangentes que detalhem os procedimentos de catalogação de acordo com as diretrizes da RDA, garantindo que todo o pessoal envolvido na catalogação tenha acesso ao mesmo conjunto de informações e procedimentos.
Internalização	Treinamento, cursos e minicursos	Oferecer treinamentos específicos sobre as diretrizes da RDA, e os procedimentos de catalogação associados pode ajudar os funcionários a compreender melhor os requisitos e as melhores práticas. Isso permite que eles internalizem o conhecimento e o apliquem de forma eficaz no processo de elaboração das políticas e documentações.
	Visita técnica a outras bibliotecas	Permitir que os funcionários visitem outras bibliotecas que já implementaram as diretrizes da RDA pode oferecer uma visão prática de como as políticas e os procedimentos são implementados na prática, auxiliando na elaboração de políticas e documentações institucionais.

Fonte: Dados da pesquisa: conteúdo gerado automaticamente pela Inteligência Artificial - *Software ChatGPT 3.5*, a partir dos dados coletados na pesquisa. 2024.

5.1.5 Preparação para o Sistema de Gestão da Biblioteca com as Práticas de Gestão do Conhecimento nos modos SECI

Descrição:

A implementação da RDA requer o uso de ferramentas e sistemas apropriados, ou seja, é necessária a utilização de *softwares* de catalogação compatíveis com a nova norma. Dessa forma, no contexto para implementação da RDA, a preparação do Sistema de Gestão de Bibliotecas consiste em adequar o *software* de gestão da biblioteca para que ele seja compatível com a nova norma. Nota-se que pode ser importante envolver a comunidade bibliotecária com os fornecedores de *software* nesse processo. No entanto a adequação e a configuração do *software* da biblioteca devem ser realizadas pelos fornecedores, com orientação e aprovação dos bibliotecários clientes desses fornecedores. A preparação do sistema tratará da codificação e inserção de novos campos MARC21 (336, 337, 338) para acomodar os novos elementos RDA (tipo de mídia, tipo de conteúdo e tipo de suporte), revisão, atualização e migração dos metadados existentes do código anterior (AACR2) para o formato RDA e ajuste na visualização dos elementos RDA no catálogo online. É importante analisar também a possibilidade de fazer o enriquecimento dos registros de dados em AACR2 para RDA.

Integração:

Com base nas práticas de GC dos modos de conversão SECI e considerando o papel para a preparação para o Sistema de Gestão da Biblioteca para implementação da RDA, os processos podem ser integrados, conforme segue:

Socialização: durante a preparação do sistema, os bibliotecários e os fornecedores de *software* podem compartilhar experiências, conhecimentos e práticas sobre a implementação da RDA. Eles podem discutir desafios enfrentados, soluções encontradas e melhores práticas. Isso ajuda na criação de um ambiente colaborativo no qual o conhecimento é compartilhado e aplicado coletivamente para alcançar os objetivos de implementação da RDA.

Externalização: durante as discussões entre os bibliotecários e os fornecedores de *software*, o conhecimento tácito é articulado e transformado em conceitos explícitos. Isso ocorre quando eles refletem sobre suas experiências e desenvolvem novas abordagens ou estratégias para lidar com os desafios da implementação da

RDA; por exemplo, podem surgir novas formas de mapear elementos do AACR2 para a RDA.

Combinação: a preparação do sistema envolve a sistematização e a aplicação do conhecimento explícito, por exemplo sobre a RDA e o MARC21. Os desenvolvedores de *software* podem combinar informações técnicas sobre os novos campos MARC21 com os requisitos funcionais das bibliotecas para garantir que o sistema atenda adequadamente às necessidades dos usuários. Além disso, eles podem incorporar conhecimento externo, como ideias da comunidade bibliotecária, para aprimorar ainda mais o sistema.

Internalização: durante o processo de preparação do sistema, os bibliotecários e os desenvolvedores podem internalizar o conhecimento adquirido, aplicando-o diretamente na configuração e customização do *software*. Isso inclui a migração dos metadados existentes para o formato RDA, o ajuste na visualização dos elementos RDA no catálogo online e o enriquecimento dos registros de dados em RDA. O aprendizado prático e a experiência direta são fundamentais para garantir uma implementação eficaz da RDA no sistema de gestão da biblioteca.

O Quadro 25 apresenta as possibilidades de aplicação das práticas de GC integradas com o processo para Preparação para o Sistema de Gestão da Biblioteca para implementar a RDA.

Quadro 25 – Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento no processo de Preparação para o Sistema de Gestão da Biblioteca para a implementação da RDA

Preparação para o Sistema de Gestão da Biblioteca		
MODOS SECI	Prática de Gestão do Conhecimento	Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento
Socialização	Acompanhamento no trabalho	Bibliotecários mais experientes podem orientar os colegas no processo de adequação do <i>software</i> de gestão da biblioteca para a RDA, compartilhando conhecimentos e boas práticas.
	Assistência de colegas	Troca de informações e suporte entre os bibliotecários durante a fase de adequação do <i>software</i> , permitindo a socialização do conhecimento técnico necessário para a transição para a nova norma.
Externalização	Eventos	Organização de seminários ou <i>workshops</i> para disseminar informações sobre os requisitos da RDA e as mudanças necessárias no <i>software</i> de gestão da biblioteca.
	Comunidades de prática	Criação de grupos de discussão ou fóruns online nos quais bibliotecários podem compartilhar suas experiências e desafios na implementação da RDA, contribuindo para a externalização do conhecimento individual em conhecimento coletivo.
Combinação	Melhores práticas	Documentação e compartilhamento das melhores práticas identificadas durante o processo de adequação do <i>software</i> , facilitando a disseminação do conhecimento sobre como realizar a migração dos metadados e ajustar o catálogo online para a RDA.
	<i>Benchmarking</i> interno e externo	Comparação dos processos de adequação do <i>software</i> com outras bibliotecas que já implementaram a RDA, identificando oportunidades de melhoria e aprendendo com as experiências de outros.
Internalização	Treinamento e capacitação	Oferta de treinamentos específicos para os bibliotecários sobre as mudanças na norma RDA e as novas funcionalidades do <i>software</i> de gestão da biblioteca após a adequação, permitindo a internalização do conhecimento necessário para operar eficazmente no novo ambiente.
	Visita técnica a outras bibliotecas	Oportunidade para os bibliotecários visitarem outras bibliotecas que já completaram o processo de adequação do <i>software</i> , permitindo a internalização de boas práticas e <i>insights</i> valiosos para aplicação local.

Fonte: Dados da pesquisa: conteúdo gerado automaticamente pela Inteligência Artificial - *Software ChatGPT 3.5*, a partir dos dados coletados na pesquisa. 2024.

5.1.6 Suportes e ferramentas tecnológicas com as Práticas de Gestão do Conhecimento nos modos SECI

Descrição:

Suportes e ferramentas tecnológicas são as tecnologias da informação e comunicação empregadas no planejamento para a implementação da RDA para registrar, organizar e compartilhar informações e/ou decisões e documentações relacionadas à RDA com a equipe e a comunidade bibliotecária. Percebe-se que as ferramentas tecnológicas podem ser aplicadas e/ou usadas em todo o processo de implementação da RDA como suporte, principalmente para o treinamento da equipe, para a elaboração e o compartilhamento das documentações e políticas, como alternativa para registrar, organizar, documentar, disponibilizar e compartilhar as informações e os conhecimentos sobre a RDA, tais como *wiki*, *sites*, RDA L.

Integração:

Com base nas práticas de GC dos modos de conversão SECI e considerando o papel das ferramentas tecnológicas para implementação da RDA, os processos podem ser integrados, conforme segue:

Socialização: neste modo de conversão, a criação e o compartilhamento de experiências entre pessoas são essenciais. Ferramentas tecnológicas como fóruns online, *chats* e videoconferências podem facilitar a comunicação e a interação entre os membros da equipe e a comunidade bibliotecária. Exemplo: a utilização de plataformas de videoconferência como *Zoom* ou *Microsoft Teams* para reuniões virtuais nas quais a equipe pode discutir e compartilhar suas experiências sobre a implementação da RDA.

Externalização: envolve a articulação do conhecimento tácito por meio do diálogo e reflexão para criar novos conceitos. Ferramentas colaborativas de criação e edição de documentos, como *Google Docs*, podem facilitar a externalização do conhecimento, permitindo que ideias sejam expressadas e refinadas coletivamente. Exemplo: elaboração de documentos colaborativos nos quais a equipe pode registrar suas reflexões e *insights* sobre os desafios e soluções encontradas durante a implementação da RDA.

Combinação: trata da sistematização e aplicação do conhecimento explícito e da informação. Ferramentas de GC, como sistemas de gerenciamento de documentos

e *wikis*, podem auxiliar na organização e disponibilização de informações sobre a RDA. Exemplo: utilização de um *wiki* interno no qual a equipe pode acessar políticas, diretrizes e documentos relevantes relacionados à RDA.

Internalização: relaciona-se com o compartilhamento e a criação de conhecimento tácito através da experiência direta. Plataformas de treinamento online podem facilitar a internalização do conhecimento, permitindo que a equipe aprenda e pratique as habilidades necessárias para implementar a RDA. Exemplo: desenvolvimento de cursos de treinamento online interativos sobre os princípios e as práticas da RDA, nos quais os membros da equipe podem aprender e aplicar os conceitos na prática.

O Quadro 26 apresenta como os Suportes e as ferramentas tecnológicas, nos modos SECI, podem ser usadas no processo para implementar a RDA.

Quadro 26 – Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento como Suportes e Ferramentas Tecnológicas para Implementação da RDA

Suportes e Ferramentas Tecnológicas		
MODOS SECI	Ferramentas Tecnológicas	Possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento
Socialização	Ferramentas da Web 2.0	Plataformas de redes sociais, fóruns online, grupos de discussão, <i>blogs</i> , nos quais a equipe pode compartilhar experiências, dúvidas e boas práticas sobre a implementação da RDA.
	Videoconferência	Sessões de vídeo ao vivo podem ser organizadas para facilitar a interação e o compartilhamento de experiências entre membros da equipe em diferentes localizações geográficas.
Externalização	Ferramentas da Web 2.0	Plataformas de colaboração online, nas quais os membros da equipe podem criar e compartilhar documentos, relatórios e reflexões sobre o processo de implementação da RDA.
	<i>Groupware</i>	<i>Software</i> de colaboração em grupo que permite a cocriação e a edição colaborativa de documentos, facilitando a externalização do conhecimento tácito.
Combinação	<i>Data Mining e Data Warehouse</i>	Ferramentas que podem ser utilizadas para coletar e analisar dados relacionados à implementação da RDA, permitindo a combinação de conhecimentos explícitos para identificar padrões e <i>insights</i> úteis.
	Intranet	Plataforma interna em que a equipe pode acessar e compartilhar documentos, políticas e diretrizes relacionadas à RDA, facilitando a combinação de conhecimentos explícitos dentro da organização.
Internalização	Tecnologia Audiovisual	Gravação de vídeos ou tutoriais que demonstram procedimentos práticos relacionados à implementação da RDA, facilitando o aprendizado prático e a internalização do conhecimento.
	<i>Workflow</i>	Sistemas de fluxo de trabalho que orientam os membros da equipe através de processos específicos relacionados à implementação da RDA, promovendo a internalização do conhecimento por meio da prática repetida.

Fonte: Dados da pesquisa: conteúdo gerado automaticamente pela Inteligência Artificial - *Software ChatGPT 3.5*, a partir dos dados coletados na pesquisa. 2024.

5.1.7 Considerações sobre a integração dos processos

A integração das ações para a implementação da RDA com práticas de GC nos modos SECI permitiu uma visão clara sobre as possibilidades de uso dos recursos disponíveis durante a transição para a nova norma, revelando que as práticas de GC podem ser aplicadas de forma bem-sucedida em todas as etapas da implementação da RDA.

As práticas de GC apresentadas no presente estudo são recomendações, que podem ser adotadas em bibliotecas com o objetivo de aprimorar a conversão da RDA no processo de implementação.

Convém destacar que as práticas de GC não são imutáveis dentro de uma categoria SECI específica, o que significa que elas podem ser usadas em momentos diferentes, com propósitos diversificados, em outros modos de conversão do conhecimento.

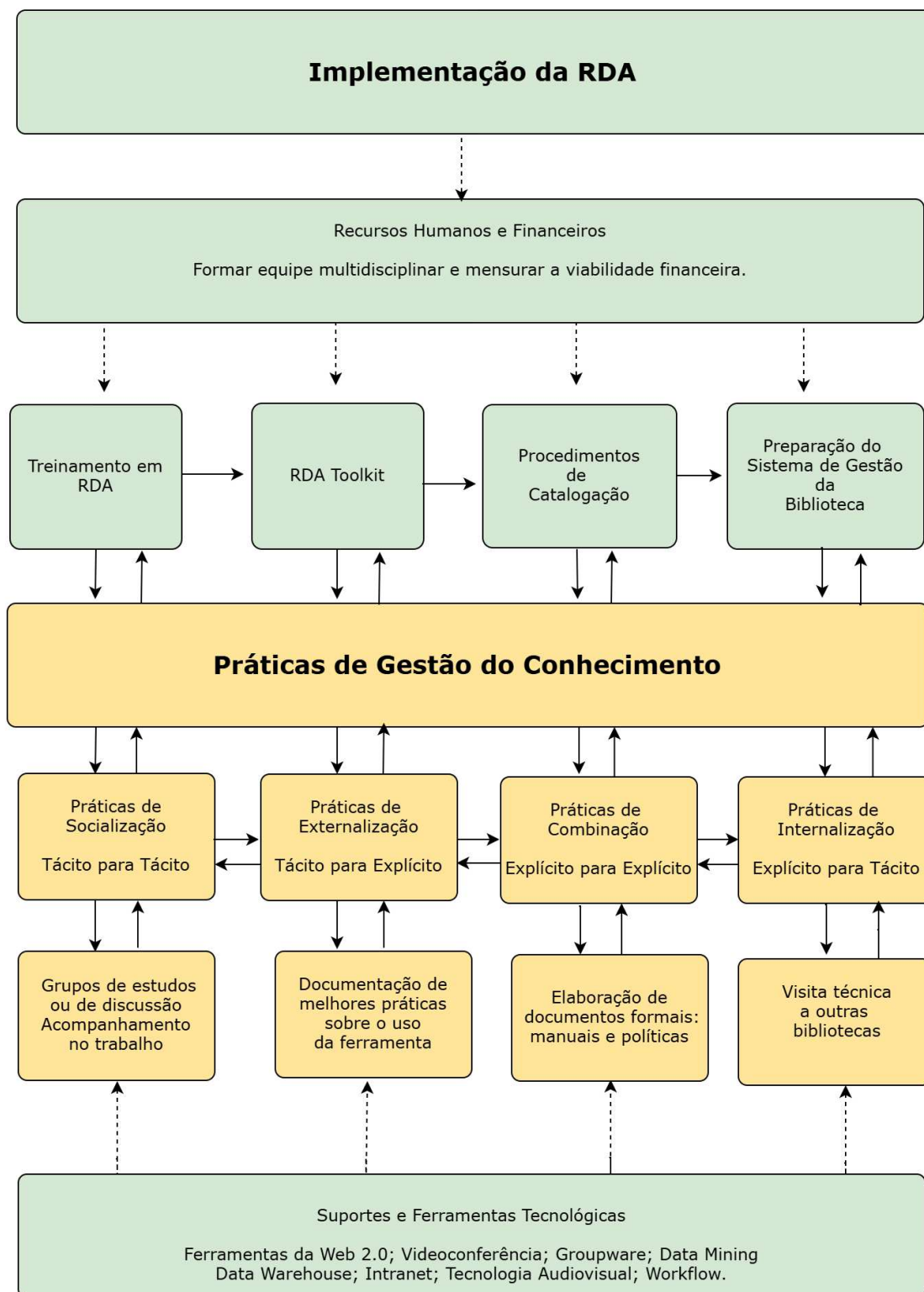
A análise considerou que a integração das práticas de GC com a implementação da RDA é possível e pode fomentar uma cultura organizacional de aprendizado contínuo, preparando a biblioteca para enfrentar o desafio da transição do AACR2 para a RDA com confiança e resiliência.

5.2 Modelo para implementação da RDA com base nas Práticas de Gestão do Conhecimento

O modelo é uma representação visual que apresenta uma sequência ordenada para execução dos processos para implementar a RDA com base nas práticas de GC nos modos SECI, de Takeuchi e Nonaka, demonstrada na Figura 20.

Os Recursos Humanos e Financeiros e os Suportes e Ferramentas Tecnológicas estão destacados nas partes superior e inferior do modelo para indicar importância desses processos em todas as fases da implementação da RDA, bem como nas práticas de GC, modos SECI.

Figura 20 – Modelo para implementar a RDA com base nas práticas de Gestão do Conhecimento



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da pesquisa, 2024.

Os Recursos Humanos e Financeiros, dispostos na parte superior, representam as pessoas e os custos, considerados essenciais para iniciar, executar e desenvolver a implementação em RDA com base nas práticas de GC. O modelo sugere, se possível, formação de equipe multidisciplinar, composta por bibliotecários, assistentes e analistas. Também orienta que faça a mensuração e a captação de recursos financeiros para viabilizar a execução dos processos para Implementação da RDA. Como tentativa de minimizar a escassez de Recursos Humanos e Financeiros, recomenda-se que a biblioteca busque parcerias com outras bibliotecas que tenham a mesma tipologia, ou que usem o mesmo *software* de Gestão de bibliotecas.

Os Suportes e as Ferramentas Tecnológicas, na parte inferior do modelo, são considerados a base de sustentação para a aplicação e o desenvolvimento das atividades necessárias para implementar a RDA com base nas práticas de GC.

Treinamento em RDA, RDA *Toolkit*, Procedimento de Catalogação e Preparação do Sistema de Gestão da Biblioteca são os processos centrais; apresentados no modelo em sequência, sugerem a ordem para execução dos processos. Entende-se que é importante iniciar a implementação capacitando a equipe, ou seja, pelo Treinamento em RDA. A compreensão efetiva e mais consolidada em RDA irá viabilizar e facilitar a execução dos próximos processos, RDA *Toolkit*, Procedimentos de Catalogação e Preparação do Sistema de Gestão da Biblioteca.

No modelo, as práticas de GC estão associadas com as atividades necessárias e específicas para cada fase de conversão do conhecimento (Socialização, Externalização, Combinação e Internalização), que estão conectadas com os processos para implementação da RDA.

As práticas de GC são mutáveis nos modos de conversão do conhecimento SECI, podendo ser adaptadas e integradas aos diferentes aspectos da implementação da RDA. Desse modo, a socialização consiste em ter práticas de GC que facilitem o compartilhamento de experiências entre os membros da equipe para promover uma cultura de aprendizado colaborativo e intercâmbio de conhecimentos. A externalização deve ser composta por práticas que permitam a conversão do conhecimento tácito em conceitos explícitos, alinhando-se com as melhores práticas e diretrizes da RDA. A combinação requer integrar práticas que permitam o envolvimento e a integração dos princípios da RDA com os processos institucionais existentes, promovendo a sistematização e a aplicação do conhecimento. E a

internalização necessita ter práticas para assegurar que o conhecimento adquirido seja incorporado às práticas diárias da biblioteca, garantindo uma implementação consistente da RDA.

No modelo, as setas indicam que os processos para implementar a RDA estão correlacionados entre si, de forma sequencial e associados com as práticas de GC e com os modos de conversão do conhecimento SECI.

A proposta está fundamentada pelas temáticas e pelos autores a seguir:

- Processos para Implementar a RDA: Behrens Frodl e Polak-Bennemann (2014); Choi, Yusof e Ibrahim (2014); Cormenzana López e Lopez-Borrull (2018); Cronin (2011); Cross *et al.* (2014); Danskin (2014); Goldberga *et al.* (2014); Hanford (2014); Jin e Sandberg (2014); Maurer e Panchyshyn (2014); Morris e Wiggins (2016); Panchyshyn e Park (2014); Parente (2014); Turner (2014); Tuso González (2017); Wu, Guajardo e Rodriguez (2016), conforme exposto na seção 4.2.
- Modelos de Gestão do Conhecimento em Bibliotecas: Castro (2005); Rostirolla (2006); Duarte, Paiva e Silva (2007); Porumbeanu (2009); Agarwal e Islam (2014); Mostofa e Mezbah-ul-Islam (2015); Bem (2015); Sousa (2017), conforme seção 4.3.
- Práticas de Gestão do Conhecimento: Maponya (2004); Duarte *et al.* (2006); Araújo, Pereira e Oliveira (2010); Mavodza e Ngulube (2011); Tasmin *et al.* (2012); Bem e Amboni (2013); Melo e Almeida (2015); Balagué, Düren e Saarti (2016); Benson *et al.* (2016); Pinheiro (2018); Verma e Chakraborty (2018); Ugwu (2018); Alves (2019); Melo, Moraes e Costa (2019); Mosha, Ngulube e Lwoga (2019); Enakrire e Onyancha (2020); Islam, Islam e Razzak (2020); Shropshire, Semenza e Koury (2020); Souza e Freire (2022); Abah, Asiedu e Dei (2022); Onifade, Oyelude e Uthman (2023). E nas obras de Batista e Quandt (2015) e Young (2020). E também nos modos SECI de Takeuchi e Nonaka (2008b), apresentados na seção 4.4.

O modelo integra a lista de possibilidades de uso das práticas de GC nos modos SECI para os processos para Implementação da RDA, apresentados na subseção 5.1 deste estudo.

A proposta apresentada pode ser adaptada para os diferentes tipos de bibliotecas: nacionais, públicas, universitárias, especializadas, escolares, infantis, especiais, biblioteca ambulante ou carro bibliotecas, popular ou comunitária; podendo também ser ajustada conforme tamanho da equipe, orçamento e infraestrutura tecnológica disponível da biblioteca.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

RDA é a nova norma para a descrição dos recursos informacionais com potencial para substituir o código AACR2r nos processos de catalogação das bibliotecas.

A transição do código antigo para a nova norma é um processo complexo que envolve questões, como: capacitação da equipe; elaboração de documentos e políticas; preparação do Sistema de Gestão da Biblioteca.

À vista disso, observou-se que o processo para implementar a RDA demanda uma transição de conhecimentos, ou seja, a equipe deve revisitar e discutir os instrumentos e procedimentos de catalogação institucional estabelecidos para ter condições de assimilar e criar os novos conhecimentos necessários para implementar a RDA. Isso significa que, para implementar a RDA, a equipe envolvida precisa ter conhecimento suficiente do processo de catalogação da biblioteca, bem como da Política de catalogação institucional, AACR2r e MARC21, para ter condições de desenvolver, alinhar e criar novos conhecimentos em: RDA; IFLA-LRM e BIBFRAIME, Política de catalogação em RDA e outros aspectos adjacentes.

A partir dessas observações, a pesquisa iniciou com o seguinte questionamento: as práticas de GC podem facilitar a implementação da RDA nas bibliotecas? A pergunta partiu do pressuposto de que investir no desenvolvimento da geração de conhecimento organizacional por meio das práticas de GC pode ser uma alternativa viável para contribuir com a implementação da RDA nas bibliotecas.

Dessa forma, o objetivo geral do estudo foi desenvolver um modelo para implementação da RDA apoiado por práticas de GC. Para atingir tal finalidade, foram definidos quatro objetivos específicos, cujos resultados estão apresentados a seguir:

Primeiro objetivo: identificar as ações, os procedimentos e os processos necessários para a implementação da RDA. Esse objetivo foi alcançado e seu resultado foi exposto em seis categorias: (1) Recursos Humanos e financeiros; (2) RDA *Toolkit*; (3) Treinamento em RDA; (4) Procedimentos de catalogação: decisões; políticas e documentações; (5) Preparação do sistema de gestão de bibliotecas; (6) Suportes de ferramentas tecnológicas. Cada categoria representa um processo necessário para implementar a RDA e, dentro de cada processo, é discutido e descrito o detalhamento das necessidades e dos aspectos relevantes que devem ser

considerados para implementar a RDA. Os detalhes do resultado desse objetivo podem ser verificados na subseção 4.2 deste estudo.

Segundo objetivo: levantar na literatura os modelos e as práticas de GC direcionados para bibliotecas. Esse objetivo também foi alcançado e está especificado nas subseções 4.3 e 4.4 deste estudo.

Sobre os Modelos de Gestão de Conhecimento para bibliotecas, foram identificados oito estudos. A análise desses modelos possibilitou compreender como eles são desenvolvidos e permitiu constatar que a criação deles parte de estudos teóricos, diagnósticos institucionais, abrangem a estrutura organizacional, produtos e serviços, visando otimizar a identificação, a aquisição, o desenvolvimento, o compartilhamento, a utilização e a retenção do conhecimento nas bibliotecas.

Em relação às práticas de GC, o levantamento identificou 58 práticas de GC consideradas relevantes para aplicação em bibliotecas. Desse total, 18 são ferramentas baseadas em tecnologias, 18 são práticas de GC relacionadas à aprendizagem dos indivíduos e 14 são práticas associadas aos processos organizacionais. O estudo sobre as práticas de GC em bibliotecas permitiu constatar que:

- As tecnologias possuem grande relevância no processo da GC nas bibliotecas, especialmente ferramentas da Web 2.0. Nota-se que estão integradas em todos os ambientes da organização e áreas do conhecimento, sendo usadas para ampliar o potencial de aplicação das práticas de GC. Porém entende-se que elas devem ser vistas como suportes para promover comunicação, colaboração e aprendizagem.
- As práticas de GC relacionadas à aprendizagem individual foram consideradas importantes nos estudos analisados, pois focam no desenvolvimento de habilidades, conhecimentos e experiências dos colaboradores, enfatizando a importância da capacitação das pessoas no processo de GC em bibliotecas.
- As práticas relacionadas aos processos organizacionais otimizam os processos internos, promovem a eficiência e melhoram a Gestão do Conhecimento.
- Bibliotecas podem exercer um papel de liderança organizacional no processo de GC, mas devem ficar atentas às necessidades dos

usuários, incentivar participação da equipe e promover um ambiente de troca de conhecimento.

Terceiro objetivo: integrar as ações, os procedimentos e os processos necessários para a implementação da RDA com as práticas de GC levantadas na literatura. Esse objetivo foi alcançado e está detalhado na seção 5 deste estudo.

A integração incluiu verificar se as ações para a implementação da RDA podem ser beneficiadas pelas práticas de GC, nos modos SECI. Essa parte foi gerada automaticamente pela Inteligência Artificial – *Software ChatGPT 3.5*.

Recorreu-se ao uso da Inteligência Artificial ChatGPT com a intenção de alcançar resultados mais precisos para o estudo. Para esse propósito, a autora elaborou a questão de comando para entrada no *software*, fornecendo informações consistentes sobre os processos questionados com base nos resultados da pesquisa bibliográfica do presente estudo.

Dessa forma, a questão de comando compreendeu as descrições sobre a RDA e seus processos de implementação, bem como das práticas de GC e os modos de conversão do conhecimento SECI, com exemplos de aplicações. O detalhamento dos procedimentos adotados está descrito na seção 3, e os resultados estão apresentados na seção 5 deste estudo.

O alcance do terceiro objetivo permitiu:

- Descrever e apresentar as possibilidades de uso das práticas de GC, modos SECI em todos os processos para implementar a RDA, subseção 5.1.
- Evidenciar que, dependendo do objetivo que se deseja alcançar, algumas práticas de GC podem ser aplicadas em mais de um dos modos de conversão do conhecimento SECI.
- Constatar que as práticas de GC podem contribuir com os processos para implementação da RDA. Esse resultado comprova o pressuposto da pesquisa, descrito na primeira seção deste estudo.

Quarto objetivo: desenvolver modelo para implementação da RDA, a partir da integração dos procedimentos necessários para implementação da RDA, com apoio das práticas de GC. Esse objetivo foi alcançado e está apresentado com mais detalhes na subseção 5.2 deste estudo.

A partir dos resultados alcançados na pesquisa bibliográfica, com exploração, análise e integração dos dados coletados, demonstrados no primeiro, segundo e

terceiro objetivos específicos deste estudo, foi possível estruturar e apresentar o modelo para implementar a RDA com base nas práticas de GC, modos SECI.

O modelo é uma representação visual dos processos para implementar a RDA com base nas práticas de GC, modos SECI. Apresenta uma estrutura com sequência ordenada para execução dos processos para implementar a RDA, permitindo que os interessados pela temática identifiquem os processos para implementar a RDA, bem como compreendam a integração e as relações estabelecidas com as práticas de GC nos modos SECI.

A proposta pode ser aplicada e adaptada para os diversos tipos de bibliotecas, bem como ajustada aos diferentes tamanhos de equipe, orçamento e tecnologias disponíveis.

Quanto à resposta para a questão da pesquisa – se as práticas de GC podem facilitar a implementação da RDA nas bibliotecas – alicerçado nos resultados alcançados na pesquisa bibliográfica, que viabilizaram a integração dos dados coletados, bem como a proposição do modelo para implementar a RDA com base nas práticas de GC, o estudo concluiu que sim. As práticas de GC podem facilitar a implementação da RDA.

A resposta positiva se justifica porque o estudo constatou que, como as práticas de GC nos modos SECI apresentam atividades que favorecem a troca de conhecimento de tácito para tácito, a conversão do conhecimento de tácito para explícito, a combinação de conhecimento de explícito para explícito e internalização do conhecimento explícito para tácito, essas atividades podem ser aplicadas nos processos para a implementação da RDA para compartilhar experiências entre os bibliotecários; para favorecer a elaboração das políticas manuais para o processo de catalogação, tendo condições de contribuir com a condução da tradução da ferramenta RDA *Toolkit* e na adaptação do Sistema de Gestão de Bibliotecas.

Assim, considera-se que a pesquisa cumpriu com a sua função, respondendo à questão problema do estudo, atendendo aos objetivos propostos, apresentando um modelo para implementar a RDA com base nas práticas de GC.

6.1 Contribuições da tese

A pesquisa apresenta aplicações das práticas de GC, utilizando o modelo SECI de Takeuchi e Nonaka nos processos de implementação da RDA em bibliotecas. Alinhando a GC com a catalogação e a transição de normas, propõe novas formas de

gerenciar, organizar e compartilhar conhecimento no contexto bibliotecário. Assim, acredita-se que este estudo contribua com o papel social das bibliotecas e com o avanço da Ciência da Informação.

Considerando que um dos papéis sociais das bibliotecas é facilitar o acesso ao conhecimento, à informação, à educação, à inclusão e à cultura por meio dos produtos e serviços oferecidos à comunidade, o estudo apresenta a possibilidade de os bibliotecários atuarem como gestores em suas organizações, aplicando práticas de GC. Ao criar um ambiente colaborativo para a troca de informações entre equipes e usuários, com o objetivo de aprimorar produtos e serviços, os bibliotecários reforçam a função social das bibliotecas como centros de disseminação e produção de saberes, fortalecendo ainda mais seu papel central na comunidade.

A principal contribuição do estudo é o desenvolvimento de um modelo prático para a implementação da RDA, fundamentado em práticas de GC, que oferece uma solução viável para um desafio enfrentado pela comunidade bibliotecária. A pesquisa contribui com a adoção da RDA, propondo uma abordagem focada na Gestão do Conhecimento, o que pode melhorar os processos de catalogação e gestão da informação, tornando eficiente e preciso o trabalho bibliotecário.

O modelo de GC proposto também contribui com a integração e conversão de conhecimentos (socialização, externalização, combinação e internalização), incentivando a criação do conhecimento e práticas nas bibliotecas. Esse impacto é relevante não apenas para o desenvolvimento organizacional, mas também para o avanço da Ciência da Informação, ao promover um ciclo contínuo de inovação e aprendizagem.

Dessa forma, a pesquisa oferece contribuições inovadoras e aplicáveis que envolvem práticas de GC para a implementação da RDA, promovendo tanto o fortalecimento social das bibliotecas quanto a criação de um modelo funcional para otimizar seus processos internos.

6.2 Limitações da pesquisa

A pesquisa apresenta limitações decorrentes da composição da metodologia proposta para o estudo, bem como da análise dos resultados.

Na metodologia, usou-se a pesquisa bibliográfica para encontrar os insumos necessários para atingir os objetivos. Ainda que a pesquisa bibliográfica tenha sido bem estruturada e executada, isso pode ser considerado uma limitação, uma vez que

os dados coletados para construção dos resultados do estudo não contemplam a opinião das pessoas envolvidas nos processos, tanto para implementar a RDA como para as práticas de GC.

Outra limitação decorre da delimitação do universo da pesquisa, que se concentrou em buscar materiais que abordassem especificamente estudos de casos ou relatos de experiências sobre a implementação ou adoção da RDA em bibliotecas. Da mesma forma, buscou por materiais que contemplassem modelos e práticas de GC em bibliotecas. Apesar de a delimitação do universo ter sido necessária para obtenção de obras relevantes para o estudo, essa ação implicou em limitação da pesquisa. Isso significa que pesquisas mais abrangentes podem obter resultados divergentes dos encontrados no presente estudo.

A subjetividade na análise da pesquisa para seleção das categorias para implementar a RDA bem como para seleção das práticas de GC consiste em outra limitação deste estudo. Embora a análise que desencadeou tanto a escolha das categorias para implementar a RDA como as práticas de GC esteja amparada na literatura dos estudos selecionados, a compreensão dos textos analisados é muito subjetiva, podendo implicar entendimentos adversos por outros pesquisadores das temáticas.

As limitações apresentadas não invalidam a pesquisa, mas mostram que os caminhos escolhidos para alcançar os resultados podem ser vistos e revistos sob outra perspectiva.

Dessa forma, a próxima subseção apresenta sugestões de estudos sobre as temáticas com outras abordagens.

6.3 Estudos futuros

A partir da compreensão desta pesquisa e reconhecendo suas limitações, outros estudos podem ser realizados, tais como:

- Pesquisar, de forma singular, cada processo para implementar a RDA (Recursos Humanos; RDA *Toolkit*; Treinamento em RDA; Procedimentos de Catalogação e Preparação do Sistema de Gestão de Bibliotecas); tendo em vista a apresentação de propostas que possam melhorar esses processos.

- Pesquisar ou encontrar outros processos necessários para implementar a RDA, relacionados ou não a outras temáticas.
- Pesquisar a implementação da RDA relacionando-a com outras temáticas da área da Gestão, por exemplo, com Gerenciamento de Processos de Negócio (em inglês, *Business Process Management – BPM*).

Como o modelo apresentado neste estudo não foi validado para verificar se ele corresponde ao que se propõe, sugere-se como estudo futuro a sua validação, ou seja, investigar junto à comunidade bibliotecária se o modelo atende ou não às suas expectativas em relação à implementação da RDA.

Com o advento constante das tecnologias, seria interessante pesquisar a implementação da RDA relacionada com a Inteligência Artificial. Essa ferramenta está sendo considerada na atualidade uma tecnologia agregadora para a execução de vários processos organizacionais.

REFERÊNCIAS

ABAH, M.; ASIEDU, N. K.; DEI, D. G. J. Knowledge Management Strategies in Libraries: a Systematic Review. **Library Philosophy and Practice (e-journal)**. United States, 6779, 2022. Disponível em: <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/6779>. Acesso em: 09 fev. 2024.

AGARWAL, N. K.; ISLAM, M. A. Knowledge management implementation in a library. **Vine**, [S. l.], v. 44, n. 3, p. 322-344, 5 ago. 2014. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/VINE-01-2014-0002/full/html?skipTracking=true>. Acesso em: 20 jul. 2023.

ALDI, G. RDA implementation at Casalini. **JLIS.it**, Italy, v. 9, n.1, p. 24-26, 2018. DOI: 10.4403/jlis.it-12434. Disponível em: <https://jlis.fupress.net/index.php/jlis/article/view/110>. Acesso em: 28 jul. 2023.

ALVES, M. V. **Gestão do Conhecimento**: proposição de portfólio de ferramentas e práticas para a Biblioteca Central Zila Mamede. 2019. 203 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão da Informação e do Conhecimento) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2019.

ANGELONI, M. T. **Organizações do conhecimento**: infraestrutura, pessoas e tecnologias. São Paulo: Saraiva, 2002.

ARAKAKI, F. A.; SANTOS, P. L. V. A. da C.; ALVES, R. C. V. Panorama das pesquisas sobre o padrão de metadados Dublin Core no Brasil <p> Over view of research on the pattern of Dublin Core Metadata Standard in Brazil. **Revista ACB**, Florianópolis, v. 20, n. 1, p. 86–97, 2015. Disponível em: <https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/983> . Acesso em: 25 jul. 2024.

ARAÚJO, E. A.; DIAS, G. A. A atuação profissional do bibliotecário no contexto da sociedade de informação: os novos espaços de informação. In: OLIVEIRA, M. (org). **Ciência da Informação e Biblioteconomia**: novos conteúdos e espaços de atuação. 2. ed. Belo Horizonte, Editora UFMG, 2011. p. 109–120.

ARAÚJO, E. A.; OLIVEIRA, M. A produção de conhecimentos e a origem das bibliotecas. In: OLIVEIRA, M. (org). **Ciência da Informação e Biblioteconomia**: novos conteúdos e espaços de atuação. 2 ed. Belo Horizonte, Editora UFMG, 2011. p. 29–42.

ARAÚJO, P. C.; PEREIRA, S. Z.; OLIVEIRA, M. E. P. Compartilhamento de Informação e conhecimento: inserindo práticas de Gestão do Conhecimento num Sistema de Bibliotecas Universitárias Federais. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v.15, n.1, p. 244-259, jan./jun., 2010.

BALAGUÉ, N.; DÜREN, P.; SAARTI, J. Comparing the knowledge management practices in selected European higher education libraries. **Library Management**, United States, v. 37, n. 4/5, 2016. DOI 10.1108/LM-12-2015-0068. Disponível em:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/LM-12-2015-0068/full/html>.

Acesso em: 07 fev. 2024.

BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v. 13, n. esp., p. 1-25, dez. 2008. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/download/44769>. Acesso em: 16 ago. 2022.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARGIONI, S. RDA implementation in the URBE Network. **JLIS.it.**, Italy, v. 9, n.1, p. 44-47, 2018. DOI:10.4403/jlis.it-12436. Disponível em: <https://jlis.fupress.net/index.php/jlis/article/view/113>. Acesso em: 28 jul. 2023.

BATISTA, F. F. **Governo que aprende: Gestão do conhecimento em Organizações do Executivo Federal. Texto para Discussão n. 1022**. Brasília: IPEA, 2004. Disponível em: <http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2056692.PDF>. Acesso em: 22 ago. 2022.

BATISTA, F. F.; QUANDT, C. **Gestão do Conhecimento na Administração Pública: resultados da pesquisa IPEA. Texto para discussão**. Brasília: IPEA, 2015. p. 1-122. Disponível em: http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/4732/1/td_2120.pdf. Acesso em: 22 ago. 2022.

BEHRENS, R.; FRODL, C.; POLAK-BENNEMANN, R. The Adoption of RDA in the German-Speaking Countries. **Cataloging & Classification Quarterly**, United States, v. 52, n. 6-7, p. 688-703, mar. 2014. DOI: 10.1080/01639374.2014.882872. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/01639374.2014.882872>. Acesso em: 18 ago. 2023.

BEM, R. M. **Framework de gestão do conhecimento para bibliotecas universitárias**. 2015. 344 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/132468>. Acesso em: 20 jul. 2023.

BEM, R.; AMBONI, N. F. Práticas de Gestão do Conhecimento: o caso da biblioteca universitária da UFSC. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v.18, n.1, p. 736-751, jan./jun., 2013. Disponível em: <https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/874>. Acesso em: 18 ago. 2023.

BENSON, O. V. *et al.* Use of social media in knowledge management practices in university libraries in south east Nigeria. **Journal of Information and Knowledge Management**. [S. l.], v. 7, n. 2, p. 66-76, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.4314/ijikm.v7i2.7>. Disponível em: <https://www.ajol.info/index.php/ijikm/article/view/151115>. Acesso em: 7 fev. 2024.

BROSS, V; HAWKINS, L.; NGUYEN, H. CONSER Serial RDA Workflow. **The Serials Librarian**, United States, v. 64, n.1-4, p. 211-215, 2013. DOI: 10.1080/0361526X.2013.760412. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/0361526X.2013.760412>. Acesso em: 15 ago. 2023.

BUKOWITZ, W. R; WILLIAMS, R. L. **Manual de Gestão do conhecimento**: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CASTRO, G. **Gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias**: um instrumento de diagnóstico. 2005. 161 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Faculdade de Ciência da Informação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005. Disponível em: <http://pgcin.paginas.ufsc.br/files/2010/10/CASTRO-Gardenia.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2023.

CHOI, K; YUSOF, H.; IBRAHIM, F. RDA: National Library Board Singapore's Learning Journey, **Cataloging & Classification Quarterly**, United States, v. 52, n. 6-7, p. 608-620, 2014. DOI: 10.1080/01639374.2014.891165. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/01639374.2014.891165>. Acesso em: 18 ago. 2023.

COMITÉ EUROPEÉN DE NORMALISATION (CEN). **European guide to good practice in knowledge management**: Part 1 - 5. Brussels: European Committee for Standardization, 2004. Disponível em: https://enil.ceris.cnr.it/Basili/EnIL/gateway/europe/CEN_KM.htm. Acesso em: 5 abr. 2023.

CORMENZANA LÓPEZ, R., LÓPEZ-BORRULL, Y. A. Estudio de la adaptación a RDA y bibframe en el ámbito de las bibliotecas españolas: estudios de caso. **Anales de Documentación**, Spain, v. 21, n. 2, 2018. DOI: <https://doi.org/10.6018/analesdoc.21.2.323441>. Disponível em: <https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/323441>. Acesso em: 7 jul. 2023.

COYLE, K.; BAKER, T. **Guidelines for Dublin Core Application Profiles**. United States: DCMI, 2009. Disponível em: <https://www.dublincore.org/specifications/dublin-core/profile-guidelines>. Acesso em: 22 abr. 2023.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativos, quantitativos e mistos. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CRONIN, C. From Testing to Implementation: Managing Full Scale RDA Adoption at the University of Chicago. **Cataloging & Classification Quarterly**, United States, v. 49, n. 7-8, p. 626-646, jul./ago. 2011. DOI: 10.1080/01639374.2011.616263. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/01639374.2011.616263>. Acesso em: 18 ago. 2023.

CROSS, E. *et al.* In the Company of My Peers: Implementation of RDA in Canada. **Cataloging & Classification Quarterly**, United States, v. 52, n. 6-7, p.747-774, mar. 2014. DOI: 10.1080/01639374.2014.899535. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/01639374.2014.899535>. Acesso em: 18 ago. 2023.

CUNHA, M. B.; CAVALCANTI, C. R. **Dicionário de biblioteconomia e arquivologia**. Brasília, DF: Briquet de Lemos/Livros, 2008.

DALKIR, Kimiz. **Knowledge management in theory and practice**. 2. ed. Cambridge: MIT Press, 2011.

DANSKIN, Alan. RDA implementation and application: British Library. **o-bib Das offene Bibliotheks journal**, Herausgeber VDB, v. 1, n. 1, p. 187–191, 2014. DOI: <https://doi.org/10.5282/o-bib/2014H1S187-191>. Disponível em: <https://www.o-bib.de/bib/article/view/2014H1S187-19>. Acesso em: 7 jul. 2023.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

DAVENPORT, T. H.; MARCHAND, D. A.; DICKSON, T. **Dominando a gestão da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

DELSEY, T. The Making of RDA. **JLIS.it**, Italy, v. 7, n. 2, p. 25–47, 2016. DOI: 10.4403/jlis.it-11706. Disponível em: <https://jlis.it/index.php/jlis/article/view/163>. Acesso em: 16 out. 2023.

DI DOMENICO, Q. *et al.* Gestão do Conhecimento em Bibliotecas sob a perspectiva da abordagem qualitativa: uma Revisão Sistemática. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 10, n. 2, p. 203-222, maio/ago. 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.21714/2236-417X2020v10n2p203>. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/47917/31155>. Acesso em: 16 out. 2023.

DUARTE, E. N. *et al.* Vantagens do uso de tecnologias para criação, armazenamento e disseminação do conhecimento em bibliotecas universitárias. **TransInformação**, Campinas, v.18 n. 2, 2006.

DUARTE, E. N.; PAIVA, S. B.; SILVA, A. K. A. da. Gestão do conhecimento científico no contexto das bibliotecas universitárias. **Cadernos BAD**, Portugal, n. 2, p. 69-78, 2007. Disponível em: <https://publicacoes.bad.pt/revistas/index.php/cadernos/article/view/773/771>. Acesso em: 20 jun. 2023.

DUARTE, L. C. **Integração entre Business Process Management e Gestão do Conhecimento**: perspectivas de profissionais sobre o apoio de práticas de conversão do conhecimento em atividades de gerenciamento de processos de

negócio. 2018. 150 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo – FPL, Pedro Leopoldo, 2018.

DUCHEVA, D. P.; PENNINGTON, D. R. Resource Description and Access in Europe: Implementations and perceptions. **Journal of Librarian ship and Information Science**, [S. l.], v. 51, n. 2, p.387-402, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1177/0961000617709060>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0961000617709060>. Acesso em: 20 jun. 2023.

DUDZIAK, E. A.; VILLELA, M. C. O.; GABRIEL, M. A. Gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias. *In*: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 12., 2002, Recife. **Anais...** Recife: UFPE, 2002. p. 1-12. Disponível em: <http://repositorio.febab.org.br/items/show/4099>. Acesso em: 18 ago. 2023.

DUNSIRE, G. Functional interoperability and choice in RDA. *In*: SEMINAR ARHIVI, 23., Knjižnice, Muzeji 27-29 Nov 2019, Poreč, Croatia. **Proceedings...** Edinburgh: Published by Gordon Dunsire, 2021. Disponível em: <http://www.gordondunsire.com/pubs/docs/FuncInterRDA.pdf>. Acesso em: 18 jul 2022.

DUNSIRE, G. Introduction. **Cataloging & Classification Quarterly**, United States, v. 52, n. 6-7, p. 583-584, mar. 2014. DOI: 10.1080/01639374.2014.947888. Disponível em: <https://doi-org.ez27.periodicos.capes.gov.br/10.1080/01639374.2014.947888>. Acesso em: 18 ago. 2022.

EL-SHERBINI, M. RDA implementation and the emergence of BIBFRAME. **JLIS.it.**, Italy, v. 9, n.1, p. 66-82, 2018. DOI: 10.4403/jlis.it-12443. Disponível em: <https://jlis.fupress.net/index.php/jlis/article/view/116>. Acesso em: 28 jul. 2023.

EL-SHERBINI, M. **RDA: Estrategies for Implementation**. Chicago: Ala Editions, 2013.

ENAKRIRE, R. T.; ONYANCHA, O. B. Strategies and tools for knowledge management practices in selected academic libraries in Nigeria and South Africa. **South African Journal of Information Management**, South Africa, v. 22, n. 1, p.1159, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.4102/sajim.v22i1.1159>. Acesso em: 8 fev. 2024.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLDBERGA, A.; *et al.* RDA: From Strategy to Experiments and Implementation in Latvia (Including an Overview of the Situation in the Baltic States), **Journal of Library Metadata**, United States, v.14; n. 3-4, p. 205-221, mar. 2014. DOI: 10.1080/19386389.2014.992710. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/19386389.2014.992710>. Acesso em: 18 out. 2023.

GROEHS, A.; CARRARO, J.; PEREIRA, A. M. A Implantação da RDA em bibliotecas universitárias e bibliotecas nacionais no cenário mundial. **Revista ACB Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 26, n. 3, p. 1-10, Número Especial, 2021. Disponível em: <https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/1833/pdf>. Acesso em: 21 jul. 2023.

HANFORD, D. A. Look at How We Got Here: RDA Implementation at Central Connecticut State University. **Journal of Library Metadata**, United States, v.14, n. 3-4, p.152-165, mar. 2014. DOI: 10.1080/19386389.2014.977725. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/19386389.2014.977725>. Acesso em: 25 set. 2023.

HENRY, N. Knowledge Management: a New Concern for Public Administration. **Public Administration Review**, [S. l.], v. 34, n. 3, p. 189-196, mar. 1974. DOI: <https://doi.org/10.2307/974902>. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/974902>. Acesso em: 29 set. 2021.

HILLMANN, D. **Using Dublin Core**. 2005. Disponível em: <http://dublincore.org/documents/2005/11/07/usageguide/>. Acesso em: 25 jul. 2024.

HOLANDA, P. M. C.; LOURENÇO, C. de A. O treinamento e implementação da RDA: olhares e perspectivas. **RDBCi: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, SP, v. 19, n. 00, p. e021016, 2021. DOI: 10.20396/rdbci.v19i00.8666140. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8666140> Acesso em: 17 out. 2022.

HOLANDA, P. M. C. **Percepção da RDA pelos catalogadores para implementação nas bibliotecas da Universidade Federal de Minas Gerais**. Orientadora: Cíntia de Azevedo Lourenço. 2020. 246 f. (Mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020.

HOUAISS, A; VILLAR, M.; FRANCO, F. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

HUBNER, M. L. F; TEIXEIRA, M. V.; BAPTISTA, M. M. O RDA no controle de autoridades do Sistema de Bibliotecas da Universidade de Caxias do Sul. **Bibliotecas Universitárias: Pesquisas, Experiências e Perspectivas**, Belo Horizonte, v. 4, n. 2, p. 49–67, jul./dez. 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/revistarbu/article/view/3119>. Acesso em: 21 ago. 2021.

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS. IFLA. **Ifla.org.**, Haia, Países Baixos, 2023. Disponível em: <https://www.ifla.org/>. Acesso em: 21 ago. 2023.

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS. IFLA. **International Standard BibliographicDescription** (ISBD),

Haia, Países Baixos, 2017. Disponível em: <https://www.ifla.org/g/isbd-rg/international-standard-bibliographic-description/>. Acesso em: 21 ago. 2023.

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS. **Declaração dos Princípios Internacionais de Catalogação (PIC)**. Haia: IFLA, 2016. (Tradução para o português 2018). Disponível em: https://www.ifla.org/files/assets/cataloguing/icp/icp_2016-pt.pdf. Acesso em: 29 ago. 2019.

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS. IFLA. **Library Reference Model: a Conceptual Model for Bibliographic Information**. Netherlands: IFLA, 2017. Disponível em: https://www.ifla.org/files/assets/cataloguing/frbr-lrm/ifla-lrm-august-2017_rev201712-por.pdf. Acesso em: 6 ago. 2021.

ISLAM, M. D. N.; ISLAM, M. D. S.; RAZZAK, A. Problems of knowledge management practices in libraries and information centres of Bangladesh. **International Federation of Library Associations and Institutions**. [S. l.], v. 46, n.1, p. 34–51, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0340035219894359>. Acesso em: 25 ago. 2023.

JIN, Q.; SANDBERG, J. Implementing RDA at the University of Illinois at Urbana-Champaign Library. **Technical Services Quarterly**, United States, v.31, n.3, p. 217-236, mar. 2014. DOI: 10.1080/07317131.2014.908585. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/07317131.2014.908585>. Acesso em: 25 set. 2023.

JLIS.IT ITALIAN JOURNAL OF LIBRARY SCIENCE. Edição especial, Italy, v. 9, n.1, 2018. DOI: Disponível em: <https://www.jlis.it/index.php/jlis>. Acesso em: 17 ago. 2022.

JOINT STEERING COMMITTEE FOR DEVELOPMENT OF RDA. **RDA. Resource Description and Access**. 2015, online. Disponível em: <https://www.rdatoolkit.org/archivedsite/rda.html>. Acesso em: 21 ago. 2021.

JOINT STEERING COMMITTEE FOR DEVELOPMENT OF RDA. **RDA. Resource Description and Access**. [S. d.] Tradução em português. Online. Disponível em: <https://www.rdatoolkit.org/archivedsite/docs/rdabrochure-por.pdf>. Acesso em: 21 ago. 2021.

LIBRARY OF CONGRESS. **Bibliographic Framework as a Web of Data**: Linked Data Model and Supporting Services. Washington, DC., 2012. Disponível em: <http://www.loc.gov/bibframe/pdf/marclid-report-11-21-2012.pdf>. Acesso em: 15 fev. 2023.

LIBRARY OF CONGRESS. **Cataloging and Acquisitions**: Acquisitions and Bibliographic Access Directorate of the Library of Congress. Washington, DC, 2023. Disponível em: <https://www.loc.gov/aba/>. Acesso em: 15 ago. 2023.

LIBRARY OF CONGRESS. **MARC 21**. Washington, DC, 2020. Disponível em: <https://www.loc.gov/marc/>. Acesso em: 15 ago. 2022.

LIBRARY OF CONGRESS. **Marc Standards**. 1996, online. Disponível em: <https://www.loc.gov/marc/96principl.html>. Acesso em: 15 ago. 2022.

LIBRARY OF CONGRESS. **Metadata Object Description Schema**. Washington, DC, 2022. Disponível em: <https://www.loc.gov/standards/mods/>. Acesso em: 15 ago. 2022.

LIBRARY OF CONGRESS. **Overview of the BIBFRAME 2.0 Model**. Washington, DC, 2016. Disponível em: <https://www.loc.gov/bibframe/docs/bibframe2-model.html>. Acesso em: 15 ago. 2022.

LOURENÇO, C. de A. FRBR: elucidações pertinentes. **Inf. & Soc.: Est.**, Paraíba, v. 29, n. 3, p. 41- 58, jul./set. 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/33271>. Acesso em: 23 jun. 2023.

LOURENÇO, C. de A. Novas tendências em catalogação: o novo paradigma da catalogação a partir da modelagem conceitual. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, p. 150–167, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/>. Acesso em: 7 jul. 2023.

LOURENÇO, C. A. *et al.* Os desafios do ensino de RDA em cursos de Biblioteconomia: relato de experiência na UFMG. **REBECIN**, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 69-88, jul./dez. 2020. DOI: 10.24208/REBECIN.v7i2.203. Disponível em: <https://portal.abecin.org.br/rebecin/article/view/203>. Acesso em: 16 ago. 2022.

MACHADO, R. S; ZAFALON, Z. R. **Catalogação**: dos Princípios e Teorias ao RDA e IFLA LRM. João Pessoa: Editora UFPB, 2020.

MACIEL, A. C.; MENDONÇA, M. Al. R. **Bibliotecas como organizações**. 1. ed. rev. Rio de Janeiro: Interciência, 2006. 94 p.

MAPONYA, P. M. Knowledge management practices in academic libraries: a case study of the University of Natal, Pietermaritzburg Libraries. **SCECSAL Proceedings**, [S. l.], 2004. Disponível em: <https://mapule276883.pbworks.com/f/Knowledge+management+practices+in+academic+libraries.pdf>>. Acesso em: 07 jan. 2024.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTÍNEZ ARELLANO, F. F. Retos de la implementación de RDA en las bibliotecas de América Latina. **Palabra Clave (La Plata)**, Buenos Aires, v. 6, n. 2, e016, 2017. DOI: <https://doi.org/10.24215/PCe016>. Disponível em: <https://www.palabraclave.fahce.unlp.edu.ar/article/view/PCe016>. Acesso em: 7 jul. 2023.

MARTÍNEZ ARELLANO, F.; SANTANA CHAVARRÍA, E.; DE LA ROSA VALGAÑÓN, P. Implementación de las RDA en la Universidad Nacional Autónoma de México. **Palabra Clave**, La Plata, v. 6, n. 2, 2017. DOI: <https://doi.org/10.24215/PCe019>.

Disponível em: <https://www.palavraclave.fahce.unlp.edu.ar/article/view/PCe019>. Acesso em: 28 jul. 2023.

MARTIRE, T. C. **As práticas de gestão do conhecimento**: um estudo de caso na Petrobras. 2010. 92 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) –Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2010. Disponível em: https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/7945/1/Dissertacao_MARTIRE%20Taya%20ne.pdf. Acesso em: 07 jul 2023.

MAURER, M.; PANCHYSHYN, R. Understanding the Why: a Case Study in Managing the RDA Implementation. **Cataloging & Classification Quarterly**, United States, v. 52, n. 3, p. 259-284, mar. 2014. DOI: 10.1080/01639374.2013.859644. Disponível em: <https://www-tandfonline.ez27.periodicos.capes.gov.br/doi/full/10.1080/01639374.2013.859644>. Acesso em: 18 ago. 2022.

MAVODZA, J.; NGULUBE, P. Exploring the use of knowledge management practices in an academic library in a changing information environment. **South African Journal of Libraries and Information Science**, South Africa, v. 77, n. 1, 2011. DOI: <https://doi.org/10.7553/77-1-63>. Disponível em: <https://sajlis.journals.ac.za/pub/article/view/63>. Acesso em: 7 fev. 2024.

MELO, E. S.; MORAES, M. G.; COSTA, M. A. Características de comunidades de prática existentes no Serviço de Informação em Arte: o caso da REDARTE/RJ. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 24, n. 2, p. 3–13, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/22614>. Acesso em: 31 jan. 2024.

MELO, E. S.; ALMEIDA, M. C. Comunidades de prática: um estudo de caso REDARTE/RJ. **Inf. Prof.**, Londrina, v. 4, n. 2, p. 87 - 111, jul./dez. 2015. DOI: 10.5433/1981-8920.2015v4n2p87. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/22614/18198>. Acesso em: 15 jan. 2024.

MERING, M. **The RDA workbook**: learning the basic of Resource Description and Access. Santa Barbara, California: LibrariesUnlimited, 2014.

MEY, E. S. A.; SILVEIRA, N. C. **Catalogação no plural**. Brasília, DF: Briquet de Lemos/Livros, 2009.

MIRANDA, D. **Experiências de implementação do RDA**: estudo bibliográfico na literatura da Biblioteconomia e Ciência da Informação. 2023. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2023.

MORRIS, S.; WIGGINS, B. Implementing RDA at the Library of Congress. **JLIS.it**, Italy, v. 7, n. 2, 2016. DOI: 10.4403/jlis.it-11824. Disponível em: <https://jlis.fupress.net/index.php/jlis/article/view/169>. Acesso em: 20 set. 2023.

MOSHA, N. F.; NGULUBE, P., LWOGA, E. T. Antecedents for the Utilisation of Web 2.0 Tools for Knowledge Management Practices in Academic Libraries of Tanzania. **Library Philosophy and Practice (e-journal)**, United States, 2019. Disponível em: <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/3599>. Acesso em: 8 fev. 2024.

MOSTOFA, S. M.; MEZBAH-UL-ISLAM, M. Challenges and opportunities of knowledge management in university library: a case study of Dhaka University Library in Bangladesh. **Journal of Information Science Theory and Practice**, Korea, v. 3, n. 4, p. 49-61, 30 dez. 2015. Disponível em: <https://doaj.org/article/2420c34dfc8c45ef933a8d442d2058f4>. Acesso em: 20 jul. 2023.

NAZIM, M.; Mukherjee, B. Knowledge management competencies required among library and information science professionals An Indian perspective. **Library Review**, United Kingdom, v. 62, n. 6/7, p. 375-387, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1108/LR-02-2013-0025>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0024-2535>. Acesso em: 20 jul 2023.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação do conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **The knowledge creating company**: How Japanese companies create the dynamics of innovation. New York: Oxford University Press, 1995.

OLIVER, C. **Introdução à RDA**: um guia básico. Brasília, DF: Briquet de Lemos, 2011.

OLIVER, C. **Introducing RDA**: a guide to the basics after 3R. 2. ed. Chicago: ALA Editions, 2021.

ONIFADE, F. N. ; OYELUDE, A. A. ; UTHMAN, K. O. Knowledge Management Practices (KMP) in University Libraries in Nigeria: Connecting and Inspiring Librarians for Professional Development, **International Information & Library Review**, United Kingdom, v. 55, n. 1, p. 86-94, 2023. DOI: 10.1080/10572317.2023.2159623. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10572317.2023.2159623>. Acesso em: 2 jan. 2024.

OPENAI. **ChatGPT**: modelo de linguagem baseado em GPT-4. Disponível em: <https://www.openai.com>. Acesso em: 10 jan. 2024.

PANCHYSHYN, R. S.; PARK, A. L. Resource Description and Access (RDA) Database Enrichment: The Path to a Hybridized Catalog. **Cataloging & Classification Quarterly**, United States, v. 53, n. 2, p. 214-233, 2015. DOI: 10.1080/01639374.2014.946574 . Disponível em: <https://doi-org.ez27.periodicos.capes.gov.br/10.1080/01639374.2015.1105897>. Acesso em: 06 jul. 2023.

PARENT, M. Implementing RDA in a Time of Change: RDA and System Migration at RMIT University. **Cataloging&ClassificationQuarterly**, United States, v. 52, n. 6-7,

p.775-796, mar. 2014. DOI: 10.1080/01639374.2014.889058. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/01639374.2014.889058>. Acesso em: 25 set. 2023.

PEREIRA, F. C. M.; BARBOSA, R. R.; DUARTE, L. C. Integração entre gestão do conhecimento e business process management: perspectivas de profissionais em BPM. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 25, n. 4, p. 170-191, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/dJf4r7FHMWXpTqMtjVfZ6jd/>. Acesso em 04 nov. 2022.

PEREIRA, F. C. M.; SILVA, E. F. Criação do conhecimento organizacional baseada nos capacitadores de Von Krogh, Nonaka e Ichijo: estudo de caso. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 8, n. 1, p. 20-43, jan./abr. 2018. DOI: <http://dx.doi.org/10.21714/2236-417X2018v8n1p20>. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc>. Acesso em: 21 set. 2021.

PEREIRA, R.C.F. As redes como tecnologias de apoio à gestão do conhecimento. In: ANGELONI, M.T. **Organizações do conhecimento**: infra-estrutura, pessoas e tecnologia. São Paulo: Saraiva, 2002. Cap.10, p.156-171.

PINHEIRO, M.; SPANHOL, F.J. Gestão do Conhecimento em Bibliotecas: uma Revisão Sistemática. **Biblionline**, João Pessoa, v. 13, n. 4, p. 12-24, 2017. DOI: <https://doi.org/10.22478/ufpb.1809-4775.2017v13n4.38073>. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/biblio/article/view/38073>. Acesso em 21 set 2022.

PINHEIRO, Michele. **Práticas de gestão do conhecimento nas bibliotecas integradas de uma organização intensiva em conhecimento**. Araranguá. 2018. 198 p. Dissertação (Mestrado em Tecnologias da Informação e Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Tecnologias da Informação e Comunicação, Universidade Federal de Santa Catarina, Araranguá, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/191127>. Acesso em: 08 fev. 2024

POLANYI, M. **The tacit dimension**. London: Routledge & Kegan Paul, 1966.

PORUMBEANU, O. L. Strategic model for implementing knowledge management in libraries or information services. **Library & Information Science Research**, [S. l.], n. 13, p. 89-105, 2009. Disponível em: <http://lisr.unibuc.ro/en13-porumbeanu.pdf>. Acesso em: 20 jul 2023.

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. **Gestão do conhecimento**: os elementos construtivos do sucesso. Porto Alegre: Bookman, 2002.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, ERNANI CESAR DE. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RDA STEERING COMMITTEE. **Frequently asked questions**. RDA Steering Committee, Chicago, 2022. Disponível em: http://rda-rsc.org/content/rda_faq#2. Acesso em 22 jun. 2023.

RDA STEERING COMMITTEE. **RDA in Translation**. RDA Steering Committee, Chicago, 2022. Disponível em: <https://www.rdatoolkit.org/translation>. Acesso em: 07 jul. 2023.

RDA STEERING COMMITTEE. **Welcome to the RSC website**. Chicago, 2023. Disponível em: <http://www.rda-rsc.org/>. Acesso em: 20 jul. 2023.

RIBEIRO, A. M. C. M. **Catálogo de recursos bibliográficos: AACR2 em Marc21**. 5. ed. Brasília: Editora Três em Um, 2012.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ROSTIROLLA, G. **Gestão do conhecimento no serviço de referência em bibliotecas universitárias: uma análise com foco no processo de referência**. 2006. 174 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

SAMPAIO, R. C. *et al.* ChatGPT e outras IAs transformarão toda a pesquisa científica: reflexões iniciais sobre usos e consequências. **SciELOPreprints**, [S. l.], 2023. DOI: 10.1590/SciELOPreprints.6686. Disponível em: <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/6686>. Acesso em: 17 mar. 2024.

SANTOS, A.; ARAKAKI, F. Aplicação do RDA em instituições latino-americanas: um panorama do processo de implementação. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 18, p. 01-18, 2022. Disponível em: <https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/1678/1336>. Acesso em: 17 out. 2023.

SELBACH, C. J.; FERREIRA, A.; KERN, L. M.; NOVAK, L. D. Catalogação Com Resource Description and Access (RDA): relato de experiência na Biblioteca Central Irmão José Otão (PUCRS). **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 25, n. 3, p. 729-733, ago./dez., 2020. Disponível em: <https://revistaacb.emnuvens.com.br/racb/article/view/1719>. Acesso em 28 jul. 2023.

SEMIDÃO, R. A. M. **Dados, informação e conhecimento enquanto elementos de compreensão do universo conceitual da ciência da informação: contribuições teóricas**. 2014. 198 f. (Dissertação em Ciência da Informação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2014.

SHROPSHIRE, S.; SEMENZA, J. L.; KOURY, R. Knowledge management in practice in academic libraries. **International Federation of Library Associations and Institutions**, [S. l.], v. 46, n. 1, p. 25–33, 2020. DOI: 10.1177/0340035219878865. Disponível em: Acesso em: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0340035219878865>. Acesso em: 28 jul. 2023.

SILVA, F. R.; SOARES, U. G. Registros de autoridades em RDA na Universidade Federal de Juiz de Fora: o controle de autoridades pessoais do corpo docente da

instituição. *In*: ENCONTRO DE RDA NO BRASIL, 1., Florianópolis, 2019. **Anais...** Florianópolis: UDESC/FAED, 2019. p. 94100.

SOUSA, C. H. S. **Gestão do conhecimento na Rede de Bibliotecas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará**: uma proposta de implementação. 2017. 114 f. Dissertação (Mestrado em Biblioteconomia) – Faculdade de Biblioteconomia, Universidade Federal do Cariri, Juazeiro do Norte-CE, 2017. Disponível em: http://biblioteca.ifce.edu.br/index.asp?codigo_sophia=69184. Acesso em: 20 jun. 2023.

SOUSA, C. H. S.; GOUVEIA, L. M. B. Modelos de gestão do conhecimento em bibliotecas acadêmicas do Brasil: uma análise sistemática. **Folha de Rosto**, Cariri, CE, v. 5, n. 2, p. 41-49, 6 jan. 2020.

SOUTO, L. F.; NASCIMENTO, A. G. do. **Gestão da informação e do conhecimento**: práticas e reflexões. Rio de Janeiro: Interciência, 2014. 293 p.

SOUZA, C. B.; FREIRE, G. H. A. Práticas de gestão do conhecimento em biblioteca universitária pública. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB, GT- 4 – GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO, 22., 07 a 11 de novembro de 2022, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: ANCIB, 2022. Disponível em: <https://enancib.ancib.org/index.php/enancib/xxii/enancib/paper/view/1060>. Acesso em: 9 fev. 2024.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Bookman, 2008a. 320 p.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008b. 320 p.

TASMIN, R. *et al.* Relationship between Knowledge Management Practices and Library Users' Satisfaction at Malaysian University Libraries: A Preliminary Finding. Australian. **Journal of Basic and Applied Sciences**, [S. l.], v. 6, n. 12, p. 30-40, 2012. Disponível em: <https://www.ajbasweb.com/old/ajbas/2012/Nov%202012/30-40.pdf>. Acesso em: 09 fev. 2024.

TEXEIRA, M. V.; VIANA, M. M.; SELBACH, C. J.; NOVAK, L. D.; SARTORI, S. M.a. Implantação do código de catalogação Resource Description and Access (RDA) na Biblioteca da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 27., 2017, Fortaleza. **Anais [...]**. Fortaleza: FEBAB, 2017. p. 1-6. Disponível em: <https://portal.febab.org.br/anais/article/view/1925/1926>. Acesso em: 03 maio 2020.

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

TERRA, J.C. **Gestão do Conhecimento**: o grande desafio empresarial. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

TURNER, A. H. RDA Training and Implementation at Duke University Libraries: Minimizing the Distraction, **Journal of Library Metadata**, United States, v.14, n.2, p.69-76, maio, 2014. DOI: 10.1080/19386389.2014.909671. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/19386389.2014.909671>. Acesso em: 25 set 2023.

TUSO GONZÁLEZ, F. E. Prueba piloto de implementación del estándar de catalogación RDA en Colombia. **Palabra Clave**, La Plata, Buenos Aires, v. 6, n. 2, e018, 2017. DOI: <https://doi.org/10.24215/PCe018>. Disponível em: <https://www.palabraclave.fahce.unlp.edu.ar/article/view/PCe018>. Acesso em: 07 jul. 2023.

UBIERNA, A. Q. Implementación de las RDA en Chile: pasado, presente y futuro. **Palabra Clave**, La Plata, Buenos Aires, v. 6, n. 2, e017, 2017. DOI: <https://doi.org/10.24215/PCe017>. Disponível em: <https://www.palabraclave.fahce.unlp.edu.ar/article/view/PCe017>. Acesso em: 28 jul. 2023.

UGWU, C. I. Organizational Factors as Predictors of Knowledge Management Practices in Federal University Libraries in Nigeria. **Evidence Based Library and Information Practice**, Canadian, v. 13, n. 2, p. 48–69, 2018. DOI: 10.18438/ebliip28601. Disponível em: <https://journals.library.ualberta.ca/ebliip/index.php/EBLIP/article/view/28601>. Acesso em: 17 jan. 2024.

URPIA, A. G. B. C.; SARTORI, R.; MACHADO, C. P. Practices of knowledge management in organizational processes of town hall of the AMUSEP region: a research agenda. **Gestão & Produção**, São Paulo, v. 27, n. 4, e4669, 2020. DOI: 10.1590/0104-530X4669-20. Disponível em : <https://www.scielo.br/j/gp/a/bGRqqnNgmpYqdGhn5q6JRcd/?lang=en>. Acesso em: 20 dez. 2022.

VALENTIM, M. L. P. Conceitos Sobre Gestão do Conhecimento: uma revisão sistemática da literatura brasileira. **Informação & Sociedade**, João Pessoa, v. 30, n. 4, p. 1-34, out./dez. 2020. DOI: 10.22478/ufpb.1809-4783.2020v30n4.57186. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/153257>. Acesso em: 11 dez. 2022.

VALENTIM, M. L. P. Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes organizacionais: conceitos e compreensões. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, [S. l.], v. 1, n. 1, 2008. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/119521>. Acesso em: 11 dez. 2022.

VALENTIM, M. L. P.; GELINSKI, J.V. V. Gestão do conhecimento corporativo. In: VALENTIM, M. L. P. (org.). **Informação, Conhecimento e Inteligência Organizacional**. Marília: Fundepe Editora, 2007. p. 115-131.

VERMA, M. K.; CHAKRABORTY, N. Knowledge Management Practices at Indian Institutes of Management (IIMs) Library: A Survey. **Library Philosophy and Practice (e-journal)**, United States, Summer 8, 2018. Disponível em: <http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/1960>. Acesso em: 08 fev 2024.

VIEIRA, R. **Gestão do conhecimento**: introdução e áreas afins. Rio de Janeiro: Interciência, 2016.

WORDCAT.ORG. Ohio, EUA. ©2023 OCLC. 2023. Disponível em: <https://www.worldcat.org/>. Acesso em: 26 jun. 2023.

WU, A; GUAJARDO, R.; RODRIGUEZ, S. Large-Scale RDA Enrichment of Legacy Data at the University of Houston System Libraries. **Cataloging & Classification Quarterly**, United States, v. 54, n. 3, p.159-178, fev. 2016. DOI: 10.1080/01639374.2016.1138419. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/01639374.2016.1138419>. Acesso em: 28 jul. 2023.

YEBOAH, E. B., KWAFOA, P., AMOAH, G. B. Resource Description and Access (RDA)-Based Cataloguing in Ghanaian Public University Libraries: State of Play and Potential Strategies for Implementation. **Journal of Library Metadata**, United States, v. 4, n.1, p. 19–42, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1080/19386389.2023.2285202>. Acesso em: 15 jan. 2023.

YEBOAH, E. B., KWAFOA, P., AMOAH, G. B. Resource Description and Access (RDA)-Based Cataloguing in Ghanaian Public University Libraries: State of Play and Potential Strategies for Implementation. **Journal of Library Metadata**, United States, v. 4, n.1, p. 19–42, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1080/19386389.2023.2285202>. Acesso em: 15 jan. 2023.

YOUNG, R. **Knowledge management tools and techniques**. Tóquio: APO, 2010. Disponível em : <https://www.apo-tokyo.org/publications/knowledge-management-tools-and-techniques-manual-pdf-2mb/>. Acesso em: 15 jan. 2023.

YOUNG, R. **Knowledge management tools and techniques**. Tóquio: APO, 2020. <https://www.apo-tokyo.org/publications/knowledge-management-tools-and-techniques-manual/>. Acesso em: 15 jan. 2023.

APÊNDICE A – AMOSTRA DAS PERGUNTAS REALIZADAS NO CHATGPT

Para integrar os **Recursos Humanos e Financeiros** aos modos SECI

SECI - 1. Socialização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem a criação e o compartilhamento de experiência entre pessoas nas ações para implementar a RDA. 2. Externalização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem a articulação do conhecimento tácito através do diálogo e a reflexão entre pessoas com o propósito de criar conceitos novos tendo em vista as ações para implementar a RDA. 3. Combinação: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem sistematização e aplicação do conhecimento explícito e da informação. A combinação de conhecimentos explícitos no interior ou exterior da organização que colabore com as ações para implementar a RDA. 4. Internalização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem o compartilhamento e criação do conhecimento tácito através da organização e da experiência direta. Deve estar intimamente relacionada ao aprender fazendo, de forma a colaborar com implementação da RDA. Recursos Humanos e Financeiros são áreas fundamentais dentro de uma organização. Enquanto os Recursos Humanos englobam a equipe de profissionais, incluindo bibliotecários, técnicos e analistas, os recursos financeiros estão diretamente ligados aos custos essenciais para o desenvolvimento e funcionamento da biblioteca, bem como seus projetos. No contexto da implementação da RDA, os Recursos Humanos e Financeiros se referem às pessoas e aos custos necessários para viabilizar o processo. Os recursos humanos englobam a contratação, a alocação e o desenvolvimento das competências dos profissionais. Os recursos financeiros estão relacionados com a viabilidade dos custos necessários para a implementação da nova norma. Isso inclui a aquisição de materiais, sejam eles de consumo, sejam permanentes, como equipamentos, soluções e tecnologias da informação necessários para suportar o processo de implementação. Além disso, é aconselhável mensurar a viabilidade financeira para a aquisição por assinatura da RDA *Toolkit*, uma ferramenta essencial para garantir o acesso e a aplicação eficaz das diretrizes da RDA. Com base na compreensão sobre o papel dos Recursos Humanos e financeiros para o planejamento para implementar a RDA e nos modos de conversão SECI apresente a associação desses dois processos.

Para integrar a ferramenta RDA Toolkit aos modos SECI

SECI - 1. Socialização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem a criação e o compartilhamento de experiência entre pessoas nas ações para implementar a RDA. 2. Externalização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem a articulação do conhecimento tácito através do diálogo e a reflexão entre pessoas com o propósito de criar conceitos novos tendo em vista as ações para implementar a RDA. 3. Combinação: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem sistematização e aplicação do conhecimento explícito e da informação. A combinação de conhecimentos explícitos no interior ou exterior da organização que colabore com as ações para implementar a RDA. 4. Internalização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem o compartilhamento e a criação do conhecimento tácito através da organização e da experiência direta. Deve estar intimamente relacionada ao aprender fazendo, de forma a colaborar com a implementação da RDA. No contexto da implementação da RDA, *RDA Toolkit* é a ferramenta online que fornece acesso às instruções e diretrizes atualizadas da RDA. No contexto para implementar a RDA, a ferramenta é considerada fundamental, pois representa o acesso atualizado às diretrizes necessárias para o processo de catalogação dos recursos informacionais em RDA. A opção pelo uso efetivo da ferramenta envolve tomada de decisões, como: análise da viabilidade dos custos da assinatura para a organização; tradução das diretrizes para o idioma diferente do inglês; capacitação da equipe e elaboração de documentação e materiais de apoio sobre o recurso. Com base na compreensão sobre a ferramenta *RDA Toolkit* e nos modos de conversão SECI para o planejamento para implementar a RDA, apresente a associação desses dois processos.

Para integrar o treinamento em RDA aos modos SECI

Treinamento em RDA consiste na formação em RDA para os profissionais bibliotecários envolvidos, direta ou indiretamente, na biblioteca. O treinamento se estende para bibliotecários que atuam com a catalogação, serviço de referência, assistentes, usuários etc. Os estudos apresentados apontam que o treinamento é fundamental para a implementação da RDA, sendo considerado o ponto de partida para o processo. É recomendável disponibilizar a formação em diversas modalidades e formatos, como presencial, remota, vídeos e *webinars*. Além disso, é essencial elaborar o treinamento de forma a atender a grupos distintos, como bibliotecários, assistentes e usuários. Também é necessário considerar a aplicação prática do que foi ensinado para reforçar o aprendizado. Promover um ambiente de aprendizado colaborativo também se mostra importante, visando facilitar o compartilhamento de documentos, discussões e decisões estabelecidas. Em relação ao conteúdo que deve ser ministrado no treinamento, é importante observar as fontes de informações confiáveis para criação do conteúdo e focar em abordagens relevantes, como AACR2r, IFLA-LRM, RDA e na ferramenta RDA *Toolkit*. É essencial que a equipe envolvida possua um sólido conhecimento nesses tópicos. Esse domínio abrangente garantirá uma transição efetiva da RDA no catálogo da biblioteca. Os modos SECI de conversão do conhecimento

1. Socialização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem a criação e o compartilhamento de experiência entre pessoas nas ações para implementar a RDA.
2. Externalização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem a articulação do conhecimento tácito através do diálogo e a reflexão entre pessoas com o propósito de criar conceitos novos, tendo em vista as ações para implementar a RDA.
3. Combinação: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem sistematização e aplicação do conhecimento explícito e da informação. A combinação de conhecimentos explícitos no interior ou exterior da organização que colabore com as ações para implementar a RDA.
4. Internalização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem o compartilhamento e a criação do conhecimento tácito através da organização e da experiência direta. Deve estar intimamente relacionada ao aprender fazendo, de forma a colaborar com implementação da RDA.

Treinamento em RDA consiste na formação em RDA para os profissionais bibliotecários

envolvidos, direta ou indiretamente, na biblioteca. O treinamento se estende para bibliotecários que atuam com a catalogação, serviço de referência, assistentes, usuários etc. Os estudos apresentados apontam que o treinamento é fundamental para a implementação da RDA, sendo considerado o ponto de partida para o processo. É recomendável disponibilizar a formação em diversas modalidades e formatos, como presencial, remota, vídeos e *webinars*. Além disso, é essencial elaborar o treinamento de forma a atender a grupos distintos, como bibliotecários, assistentes e usuários. Também é necessário considerar a aplicação prática do que foi ensinado para reforçar o aprendizado. Promover um ambiente de aprendizado colaborativo também se mostra importante, visando facilitar o compartilhamento de documentos, discussões e decisões estabelecidas. Em relação ao conteúdo que deve ser ministrado no treinamento, é importante observar as fontes de informações confiáveis para criação do conteúdo e focar em abordagens relevantes, como AACR2r, IFLA-LRM, RDA e da ferramenta RDA *Toolkit*. É essencial que a equipe envolvida possua um sólido conhecimento nesses tópicos. Esse domínio abrangente garantirá uma transição efetiva da RDA no catálogo da biblioteca. Com base na compreensão sobre o papel do Treinamento em RDA para o planejamento para implementar a RDA e nos modos de conversão SECI, apresente a associação desses dois processos.

Para integrar os Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações aos modos SECI

Procedimentos de catalogação: decisões, políticas e documentações são as decisões necessárias para o processo de catalogação em RDA que precisam ser registradas, como documentações em formas de políticas, que são desenvolvidas ou ajustadas de acordo com as exigências da RDA, visando atender ao processo de catalogação da biblioteca. Em síntese, a política de catalogação documenta as decisões institucionais relativas ao processo de catalogação. Alguns estudos usaram como fonte de informação ou referência políticas de outras instituições disponíveis na *web*, por exemplo a Política de Catalogação da Biblioteca do Congresso e/ou da OCLC. Os estudos analisados indicam que a elaboração política de catalogação tem início com a compreensão da RDA, seguido de uma revisão completa da documentação local e/ou das decisões já existentes no processo de

catalogação da biblioteca, visando à tomada das decisões para a catalogação em RDA. Em relação aos elementos que devem constar na política de catalogação em RDA, observa-se que o documento engloba uma variedade de decisões, desde escolhas institucionais diante das diversas alternativas e opções apresentadas nas regras da RDA até a definição dos elementos principais e adicionais para a criação dos registros. Abrange, igualmente, orientações para a elaboração de registros híbridos (considerando AACR e RDA) e dados herdados. No que diz respeito à organização estrutural da política, é recomendável alinhá-la à estrutura da RDA. No entanto é importante notar que alguns catalogadores experientes em AACR2 podem considerar mais fácil aderir à sua organização, que segue o formato da obra. Os modos de conversão do conhecimento SECI - 1. Socialização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem a criação e o compartilhamento de experiência entre pessoas nas ações para implementar a RDA. 2. Externalização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem a articulação do conhecimento tácito através do diálogo e a reflexão entre pessoas com o propósito de criar conceitos novos tendo em vista as ações para implementar a RDA. 3. Combinação: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem sistematização e aplicação do conhecimento explícito e da informação. A combinação de conhecimentos explícitos no interior ou exterior da organização que colabore com as ações para implementar a RDA. 4. Internalização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem o compartilhamento e a criação do conhecimento tácito através da organização e da experiência direta. Deve estar intimamente relacionada ao aprender fazendo, de forma a colaborar com implementação da RDA. Com base na compreensão sobre o papel dos Procedimentos de catalogação, decisões, políticas e documentações para o planejamento para implementar a RDA e nos modos de conversão SECI, apresente a associação desses dois processos.

Para integrar a Preparação do sistema de gestão de bibliotecas aos modos SECI

A implementação da RDA requer o uso de ferramentas e sistemas apropriados, ou seja, é necessária a utilização de *softwares* de catalogação compatíveis com a nova norma. Dessa forma, no contexto para implementação da RDA, a preparação do Sistema de Gestão de Bibliotecas consiste em adequar o *software* de gestão da biblioteca para serem compatíveis com a nova norma. Esse trabalho deve ser feito pelos fornecedores de *software* com aprovação dos bibliotecários das bibliotecas consideradas clientes desses fornecedores. A preparação dos sistemas tratará da codificação e inserção de novos campos MARC21 (336, 337, 338) para acomodar os novos elementos RDA (tipo de mídia, tipo de conteúdo e tipo de suporte), revisão, atualização e migração dos metadados existentes do código anterior (AACR2) para o formato RDA e ajuste na visualização dos elementos RDA no catálogo online. É importante analisar também a possibilidade de fazer o enriquecimento dos registros de dados em RDA. No entanto percebe-se a importância de envolver a comunidade bibliotecária e os fornecedores de *software* no desenvolvimento da implementação da RDA.

Os modos de conversão do conhecimento SECI

1. Socialização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem a criação e o compartilhamento de experiência entre pessoas nas ações para implementar a RDA.
2. Externalização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem a articulação do conhecimento tácito através do diálogo e a reflexão entre pessoas com o propósito de criar conceitos novos tendo em vista as ações para implementar a RDA.
3. Combinação: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem sistematização e aplicação do conhecimento explícito e da informação. A combinação de conhecimentos explícitos no interior ou exterior da organização que colabore com as ações para implementar a RDA.
4. Internalização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem o compartilhamento e a criação do conhecimento tácito através da organização e da experiência direta. Deve estar intimamente relacionada ao aprender fazendo, de forma a colaborar com a implementação da RDA.

Com base na compreensão sobre o papel da preparação e adequação do Sistema de Gestão da biblioteca para o planejamento para implementar a RDA e nos modos de conversão SECI, apresente a associação desses dois processos.

Para integrar Suportes e ferramentas tecnológicas aos modos SECI

Suportes e ferramentas tecnológicas são as tecnologias da informação e comunicação empregadas no planejamento para a implementação da RDA para registrar, organizar e compartilhar informações e/ou decisões e documentações relacionadas à RDA com a equipe e a comunidade bibliotecária. Percebe-se que as ferramentas tecnológicas podem ser aplicadas e/ou usadas em todo o processo de implementação da RDA como suporte, principalmente para o treinamento da equipe, para a elaboração e o compartilhamento das documentações e políticas, como alternativa para registrar, organizar, documentar, disponibilizar e compartilhar as informações e os conhecimentos sobre a RDA, tais como *wiki*, *sites*, RDA L. Os modos de conversão do conhecimento SECI

1. Socialização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem a criação e o compartilhamento de experiência entre pessoas nas ações para implementar a RDA.

2. Externalização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem a articulação do conhecimento tácito através do diálogo e a reflexão entre pessoas com o propósito de criar conceitos novos tendo em vista as ações para implementar a RDA.

3. Combinação: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem sistematização e aplicação do conhecimento explícito e da informação. A combinação de conhecimentos explícitos no interior ou exterior da organização que colabore com as ações para implementar a RDA.

4. Internalização: as práticas de GC dessa categoria podem ser consideradas “aplicável” se permitirem o compartilhamento e a criação do conhecimento tácito através da organização e da experiência direta. Deve estar intimamente relacionada ao aprender fazendo, de forma a colaborar com a implementação da RDA. Com base na compreensão sobre o papel das ferramentas tecnológicas para o planejamento para implementar a RDA e nos modos de conversão SECI, apresente a associação desses dois processos.

Para apresentar as possibilidades de uso das práticas de GC Recursos Humanos pra implementar a RDA

Apresente as possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento de acordo com a etapa Recursos Humanos para implementar a RDA (*Resource Description and Access*). No contexto da implementação da RDA, os Recursos Humanos e Financeiros se referem às pessoas e aos custos necessários para

viabilizar o processo. Os recursos humanos englobam a contratação, a alocação e o desenvolvimento das competências dos profissionais. Os recursos financeiros estão relacionados com a viabilidade dos custos necessários para a implementação da nova norma. Isso inclui a aquisição de materiais, sejam eles de consumo, sejam permanentes, como equipamentos, soluções e tecnologias da informação necessárias para suportar o processo de implementação. Além disso, é aconselhável mensurar a viabilidade financeira para a aquisição por assinatura da *RDA Toolkit*, uma ferramenta essencial para garantir o acesso e a aplicação eficaz das diretrizes da RDA.

Socialização (Tácito para Tácito, Indivíduo para Indivíduo ou Pessoa para Pessoa): Acompanhamento no trabalho Ambientação Assistência de colegas *Coaching* Mentor ou *Mentoring* Narrativa ou *Storytelling* Café do conhecimento ou Hora do café Captura de ideias e de lições aprendidas *Brainstorming* Trabalho colaborativo Atuação prática da atividade do trabalho Revisão de aprendizagem Revisão pós-ação Rotação de trabalho ou de funções entre áreas Externalização (Tácito para Explícito, Indivíduo para Grupos): Alerta de colega sobre nova ferramenta Educação corporativa Eventos: Seminários; Congressos; Palestras Comunidades de prática ou comunidades de conhecimento Espaço virtual colaborativo Fóruns presenciais; virtuais; grupo e listas de discussão; reunião Técnica Colaborações e parcerias com outras bibliotecas Combinação (Explícito para Explícito, Grupo para Organização): Auditoria, identificação ou mapeamento do conhecimento Melhores práticas Sistema de gestão por competências Sistema de gestão da qualidade (SGQ) ISO 9001 Banco de competências individuais/banco de talentos/páginas amarelas Banco de competências organizacionais Bases de conhecimento *Benchmarking* interno e externo Elaboração de documentos Ferramentas de busca avançada Gestão de relacionamento com cliente Gestão eletrônica de documentos Instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC Portal institucional Sistema de informação gerencial Taxonomia Internalização (Explícito para Tácito, Organização para Indivíduo): Treinamento, cursos e minicursos Visita técnica a outras bibliotecas.

Para as possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento de acordo para RDA Toolkit para implementar a RDA

Apresente as possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento de acordo com a etapa RDA Toolkit para implementar a RDA (*Resource Description and Access*) RDA Toolkit é a ferramenta online que fornece acesso às instruções e diretrizes atualizadas da RDA. No contexto para implementar a RDA, a ferramenta é considerada fundamental, pois representa o acesso atualizado às diretrizes necessárias para o processo de catalogação dos recursos informacionais em RDA. A opção pelo uso efetivo da ferramenta envolve tomada de decisões, como: análise da viabilidade dos custos da assinatura para a organização; tradução das diretrizes para o idioma diferente do inglês; capacitação da equipe e elaboração de documentação e materiais de apoio sobre o recurso. Socialização (Tácito para Tácito, Indivíduo para Indivíduo ou Pessoa para Pessoa): Acompanhamento no trabalho Ambientação Assistência de colegas Coaching Mentor ou Mentoring Narrativa ou *Storytelling* Café do conhecimento ou Hora do café Captura de ideias e de lições aprendidas Brainstorming Trabalho colaborativo Atuação prática da atividade do trabalho Revisão de aprendizagem Revisão pós-ação Rotação de trabalho ou de funções entre áreas Externalização (Tácito para Explícito, Indivíduo para Grupos): Alerta de colega sobre nova ferramenta Educação corporativa Eventos: Seminários; Congressos; Palestras Comunidades de prática ou comunidades de conhecimento Espaço virtual colaborativo Fóruns presenciais; virtuais; grupo e listas de discussão; reunião Técnica Colaborações e parcerias com outras bibliotecas Combinação (Explícito para Explícito, Grupo para Organização): Auditoria, identificação ou mapeamento do conhecimento Melhores práticas Sistema de gestão por competências Sistema de gestão da qualidade (SGQ) ISO 9001 Banco de competências individuais/banco de talentos/páginas amarelas Banco de competências organizacionais Bases de conhecimento Benchmarking interno e externo Elaboração de documentos Ferramentas de busca avançada Gestão de relacionamento com cliente Gestão eletrônica de documentos Instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC Portal institucional Sistema de informação gerencial Taxonomia Internalização (Explícito para Tácito, Organização para Indivíduo): Treinamento, cursos e minicursos Visita técnica a outras bibliotecas.

Para as possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento para Procedimentos de catalogação: decisões; políticas e documentações para implementar RDA

Apresente as possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento de acordo com a etapa Procedimentos de catalogação: decisões; políticas e documentações (*Resource Description and Access*) para implementar a RDA. *Resource Description and Access* – RDA é a nova norma para a descrição dos recursos informacionais. Surge da necessidade de substituir o código *Anglo-American Cataloguing Rules*, 2nd ed. (AACR2r), que, desde então, não atende de forma satisfatória à descrição dos recursos informacionais em novos formatos, como documentos digitais acessíveis online. O uso da RDA no processo de catalogação dos registros informacionais das bibliotecas tem como objetivo melhorar para o usuário a busca e a recuperação da informação no catálogo online. Os procedimentos de catalogação abrangem as decisões, as políticas e as documentações institucionais necessárias para o processo de catalogação conforme as diretrizes da RDA. Essas decisões devem ser registradas, geralmente na forma de políticas de catalogação e manuais, que são desenvolvidas ou ajustadas para atender às exigências da RDA às necessidades da biblioteca com o objetivo de padronizar e facilitar o processo de catalogação na biblioteca.

Socialização (Tácito para Tácito, Indivíduo para Indivíduo ou Pessoa para Pessoa): Acompanhamento no trabalho Ambientação Assistência de colegas *Coaching* Mentor ou *Mentoring* Narrativa ou *Storytelling* Café do conhecimento ou Hora do café Captura de ideias e de lições aprendidas *Brainstorming* Trabalho colaborativo Atuação prática da atividade do trabalho Revisão de aprendizagem Revisão pós-ação Rotação de trabalho ou de funções entre áreas Externalização (Tácito para Explícito, Indivíduo para Grupos): Alerta de colega sobre nova ferramenta Educação corporativa Eventos: Seminários; Congressos; Palestras Comunidades de prática ou comunidades de conhecimento Espaço virtual colaborativo Fóruns presenciais; virtuais; grupo e listas de discussão; reunião Técnica Colaborações e parcerias com outras bibliotecas Combinação (Explícito para Explícito, Grupo para Organização): Auditoria, identificação ou mapeamento do conhecimento Melhores práticas Sistema de gestão por competências Sistema de gestão da qualidade (SGQ) ISO 9001 Banco de competências individuais/banco de talentos/páginas amarelas Banco de competências organizacionais Bases de conhecimento *Benchmarking*

interno e externo
 Elaboração de documentos
 Ferramentas de busca avançada
 Gestão de relacionamento com cliente
 Gestão eletrônica de documentos
 Instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC
 Portal institucional
 Sistema de informação gerencial
 Taxonomia
 Internalização (Explícito para Tácito, Organização para Indivíduo):
 Treinamento, cursos e minicursos
 Visita técnica a outras bibliotecas.

Para as possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento para treinamento em *Resource Description and Access*

Apresente as possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento de acordo com a etapa Treinamento em *Resource Description and Access*, que abrange a capacitação dos profissionais envolvidos, direta ou indiretamente, nas atividades de catalogação e referência da biblioteca. Estudos indicam que a formação em RDA é a base para a sua implementação eficaz. Recomenda-se oferecer a instrução para diferentes grupos, incluindo os bibliotecários, responsáveis pela catalogação, pelo serviço de referência, assistentes e usuários. E, também, disponibilizar o treinamento em diversos formatos, como presencial, remoto, por meio de vídeos e *webinars*. É importante garantir a aplicação prática do conhecimento adquirido para fortalecer o aprendizado. Promover um ambiente de aprendizado colaborativo é essencial para facilitar o compartilhamento de documentos, discussões e decisões. Por fim, é importante observar as fontes de informações confiáveis para criação do conteúdo que deve ser ministrado no treinamento e focar em abordagens relevantes, como AACR2r, IFLA-LRM, RDA e na ferramenta RDA *Toolkit*, sendo essenciais o domínio sólido da equipe envolvida na implementação. Socialização (Tácito para Tácito, Indivíduo para Indivíduo ou Pessoa para Pessoa): Acompanhamento no trabalho Ambientação Assistência de colegas *Coaching* Mentor ou *Mentoring* Narrativa ou *Storytelling* Café do conhecimento ou Hora do café Captura de ideias e de lições aprendidas *Brainstorming* Trabalho colaborativo Atuação prática da atividade do trabalho Revisão de aprendizagem Revisão pós-ação Rotação de trabalho ou de funções entre áreas Externalização (Tácito para Explícito, Indivíduo para Grupos): Alerta de colega sobre nova ferramenta Educação corporativa Eventos: Seminários; Congressos; Palestras Comunidades de prática ou comunidades de conhecimento

Espaço virtual colaborativo Fóruns presenciais; virtuais; grupo e listas de discussão; reunião Técnica Colaborações e parcerias com outras bibliotecas Combinação (Explícito para Explícito, Grupo para Organização): Auditoria, identificação ou mapeamento do conhecimento Melhores práticas Sistema de gestão por competências Sistema de gestão da qualidade (SGQ) ISO 9001 Banco de competências individuais/banco de talentos/páginas amarelas Banco de competências organizacionais Bases de conhecimento *Benchmarking* interno e externo Elaboração de documentos Ferramentas de busca avançada Gestão de relacionamento com cliente Gestão eletrônica de documentos Instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC Portal institucional Sistema de informação gerencial Taxonomia Internalização (Explícito para Tácito, Organização para Indivíduo): Treinamento, cursos e minicursos Visita técnica a outras bibliotecas.

Para as possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento para Preparação para o Sistema de Gestão da Biblioteca para implementar a RDA

Apresente as possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento do modo SECI de acordo com o processo de Preparação para o Sistema de Gestão da Biblioteca — para implementar a RDA (*Resource Description and Access*). A implementação da RDA requer o uso de ferramentas e sistemas apropriados, ou seja, é necessária a utilização de *softwares* de catalogação compatíveis com a nova norma. Dessa forma, no contexto para implementação da RDA, a preparação do Sistema de Gestão de Bibliotecas consiste em adequar o *software* de gestão da biblioteca para que ele seja compatível com a nova norma. Nota-se que pode ser importante envolver a comunidade bibliotecária com os fornecedores de *software* nesse processo. No entanto a adequação e a configuração do *software* da biblioteca devem ser realizadas pelos fornecedores, com orientação e aprovação dos bibliotecários clientes desses fornecedores. A preparação do sistema tratará da codificação e inserção de novos campos MARC21 (336, 337, 338) para acomodar os novos elementos RDA (tipo de mídia, tipo de conteúdo e tipo de suporte), revisão, atualização e migração dos metadados existentes do código anterior (AACR2) para o formato RDA e ajuste na visualização dos elementos RDA no catálogo online. É importante analisar também a possibilidade de fazer o enriquecimento dos registros de dados em RDA. Socialização (Tácito para Tácito, Indivíduo para Indivíduo ou

Pessoa para Pessoa): Acompanhamento no trabalho Ambientação Assistência de colegas *Coaching* Mentor ou *Mentoring* Narrativa ou *Storytelling* Café do conhecimento ou Hora do café Captura de ideias e de lições aprendidas *Brainstorming* Trabalho colaborativo Atuação prática da atividade do trabalho Revisão de aprendizagem Revisão pós-ação Rotação de trabalho ou de funções entre áreas Externalização (Tácito para Explícito, Indivíduo para Grupos): Alerta de colega sobre nova ferramenta Educação corporativa Eventos: Seminários; Congressos; Palestras Comunidades de prática ou comunidades de conhecimento Espaço virtual colaborativo Fóruns presenciais; virtuais; grupo e listas de discussão; reunião Técnica Colaborações e parcerias com outras bibliotecas Combinação (Explícito para Explícito, Grupo para Organização): Auditoria, identificação ou mapeamento do conhecimento Melhores práticas Sistema de gestão por competências Sistema de gestão da qualidade (SGQ) ISO 9001 Banco de competências individuais/banco de talentos/páginas amarelas Banco de competências organizacionais Bases de conhecimento *Benchmarking* interno e externo Elaboração de documentos Ferramentas de busca avançada Gestão de relacionamento com cliente Gestão eletrônica de documentos Instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC Portal institucional Sistema de informação gerencial Taxonomia Internalização (Explícito para Tácito, Organização para Indivíduo): Treinamento, cursos e minicursos Visita técnica a outras bibliotecas.

Para as possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento **Suportes e ferramentas tecnológicas para implementar a RDA para implementar a RDA**

Apresente as possibilidades de uso das práticas de Gestão do Conhecimento do modo SECI (socialização, externalização, combinação e internalização) de acordo com Suportes e ferramentas tecnológicas para implementar a RDA (*Resource Description and Access*) considerando que os Suportes e ferramentas Tecnologias e ferramentas são Ferramentas da Web 2.0, Computação em Nuvem, *Data Mining*, *Data Warehouse*, E-mail, *Groupware*, Internet, Intranet e Extranet, Rede de Computadores, Tecnologia Audiovisual, Telefone Móvel, Videoconferência, *Voice and Voice-over-Internet Protocol* (VoIP), e *Workflow*. Considerando que os Suportes e as ferramentas tecnológicas são as tecnologias da informação e comunicação empregadas no planejamento para a implementação da RDA para registrar,

organizar e compartilhar informações e/ou decisões e documentações relacionadas à RDA com a equipe e a comunidade bibliotecária. Percebe-se que as ferramentas tecnológicas podem ser aplicadas e/ou usadas em todo o processo de implementação da RDA como suporte, principalmente para o treinamento da equipe, para a elaboração e o compartilhamento das documentações e políticas, como alternativa para registrar, organizar, documentar, disponibilizar e compartilhar as informações e os conhecimentos sobre a RDA, tais como *wiki*, *sites*, RDA L.

Considerando os modos de conversão do conhecimento

1. Socialização: práticas de GC dessa categoria permitem a criação e o compartilhamento de experiência entre pessoas, no contexto da implementação da RDA.
2. Externalização: práticas de GC dessa categoria permitem a articulação do conhecimento tácito através do diálogo e a reflexão entre pessoas com o propósito de criar conceitos, no contexto da implementação da RDA.
3. Combinação: Como as práticas de GC dessa categoria permitem a sistematização e a aplicação do conhecimento explícito e da informação, a combinação de conhecimentos explícitos no interior ou exterior da organização, no contexto da implementação da RDA.
4. Internalização: Como as práticas de GC dessa categoria permitem o compartilhamento e a criação do conhecimento tácito através da organização, da experiência direta, do aprender fazendo, no contexto da implementação da RDA.