

A PRÁTICA ARQUIVÍSTICA EM TEMPOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

Vanderlei Batista dos Santos
Mestre em Ciência da Informação
Coordenação de Arquivo da Câmara dos Deputados
Email: vanderlei.santos@camara.gov.br

Resumo:

A migração do objeto de trabalho do arquivista de documento para informação trás consigo uma série de demandas para a formação deste profissional. Entre elas está o processamento e a concessão de acesso a essas informações. Contudo, ainda assim, até bem pouco tempo, permanecia uma visão profissional vinculada a uma ação sob demanda e a entrega de um produto requisitado pelo cliente de informações, produzido com base no conhecimento explícito e orgânico da instituição (o acervo arquivístico). A sociedade da informação exige que esses profissionais não apenas gerenciem os fluxos de informação da instituição, mas que também atuem junto aos processos de produção, registro e difusão do conhecimento organizacional. Este trabalho tem o intuito de suscitar discussões quanto aos desafios que o arquivista deve confrontar em busca de sua inserção efetiva na gestão do conhecimento institucional e no que isso difere da gestão da informação já praticada por esse profissional.

1. Introdução

O advento das tecnologias de informação, a produção de documentos digitais e a constatação de que não chegariam à fase permanente os documentos correntes que não fossem submetidos a procedimentos adequados de produção, uso, trâmite, conservação e avaliação muito provavelmente estariam perdidos – principalmente devido à fragilidade do suporte e a obsolescência de hardware e software – valorizam a gestão de documentos arquivísticos. Atualmente, os arquivistas que atuam na gestão de documentos – *record managers* – estão assumindo seu papel como profissionais essenciais à consecução dos objetivos de qualquer instituição.

A essa situação acrescenta-se o surgimento e a adoção global do conceito de **ativos informacionais** da instituição que traz intrínseca a assunção de um **valor** para informação. Como esclarecimento, ressalta-se que a Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT exemplifica como ativos de informação as bases de dados e arquivos, documentação de sistema, manuais de usuário, material de treinamento, procedimento de suporte ou operação, planos de continuidade, procedimentos de recuperação e as informações armazenadas na instituição (ABNT ISO/IEC 17799/01, p.9).

Com a valorização da informação como recursos para tomada de decisão e como ativo das instituições, o papel da unidade de arquivo passa a ser o de fonte de informações administrativas e técnicas e, em conseqüência, o arquivista que atua junto à gestão de documentos torna-se um provedor de informações para tomada de decisões. Porém, decisões demandam informações, não em estado bruto, mas com elevado valor agregado. Como exercer esse papel que a sociedade impõe ao arquivista? Este trabalho busca suscitar algumas reflexões a esse respeito.

2. O arquivista como profissional da informação

O Decreto nº 82.590, de 6 de novembro de 1978, que regulamenta a profissão criada pela Lei nº 6.546/1978, relaciona, entre as atribuições profissionais do Arquivista o “planejamento, orientação e acompanhamento do **processo documental e informativo**” (Art. 2º, II). Com a evolução da teoria arquivística, pensa-se que aquela atribuição passou a ser denominada de **gestão de documentos** que, segundo a Lei nº 8.159/1991, corresponde ao conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento do documento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente (Art. 3º). Tem-se, portanto, que o

tratamento da documentação arquivística – gerada e recebida pela instituição em decorrência da realização de suas atividades é uma atribuição do Arquivista.

As funções que o arquivista desempenha em decorrência de seu exercício profissional são comumente enumeradas em sete. Embora existam diversas denominações para cada uma e alguns autores agrupem ou desconsiderem algumas delas, optou-se por comentar a proposta de Rousseau e Couture (1998, p.265):

- a) **criação / produção**: contempla os procedimentos relacionados à produção dos documentos de arquivo, abrangendo definição de conteúdo, forma e trâmite.
- b) **avaliação**: a partir de critérios preestabelecidos, definição dos prazos de guarda e descarte da documentação arquivística de uma dada instituição; inclui a identificação das informações que deverão ser guardadas indefinidamente.
- c) **aquisição**: refere-se aos procedimentos de transferência e recolhimento de acervo ou, ainda, à complementação de acervos por meio de microfilmagem de documentos pertencentes a outras instituições, mas que têm interesse fundamental àquele fundo.
- d) **conservação/ preservação**: aspectos relacionados à manutenção da integridade física ou lógica dos documentos.
- e) **classificação**: refere-se à criação e a utilização de códigos de classificação e quadros de arranjo para os documentos arquivísticos.
- f) **descrição**: comumente utilizada na fase permanente, quando os documentos são indexados para facilitar seu acesso, pode ser relacionada também aos procedimentos de registro de documentos em sistemas de cadastro e recuperação eletrônicos.
- g) **difusão / acesso**: na definição do Dicionário Houaiss de Língua Portuguesa de 2001, “difusão” tem mais relação com divulgação, propagação de idéia, ou seja, refere-se a atividade próativa dos arquivistas de divulgarem as informações sob sua custódia. “Acesso”, denominação adotada pelo Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (CAMARGO e BELLOTTO, 1996, p.9), qual seja o “atendimento ao público: função arquivística que consiste em colocar os documentos à disposição dos usuários que os solicitem, dentro de normas estabelecidas”, é bem mais abrangente e esclarecedora.

Este texto aborda prioritariamente aquelas atribuições do arquivista voltadas para a gestão dos documentos, ou seja, aquelas que se inserem e são necessárias à execução das atividades cotidianas e à consecução dos objetivos da instituição ao qual o profissional está vinculado, quais sejam: produção, classificação, avaliação, conservação, descrição e acesso.

Antes, porém, cabem algumas considerações iniciais. Em artigo publicado na revista *Cenário Arquivístico* (SANTOS, 2003), foram abordadas algumas considerações sobre o papel do arquivista como profissional da informação. Naquele estudo comenta-se que, comumente, os arquivos institucionais são excluídos quando analisadas as fontes de recursos informacionais e desconsiderados no planejamento estratégico da instituição. Até a Classificação Brasileira de Ocupações CBO do Ministério do Trabalho, em sua edição de 2003, exclui os arquivistas do agrupamento de profissionais da informação. Em relação a esse fato, Robredo (2003, p. 162163) afirma que não se justifica essa exclusão e, ressalta, em complemento, que as atribuições relacionadas aos profissionais da informação registradas nessa CBO não condizem com o que a sociedade espera deles.

Segundo Faria *et al* (2005, p. 27), especialistas brasileiros que apontam as competências requeridas aos profissionais da informação destacam: “conhecimento interdisciplinar e especializado; (...) capacidade de conceituação; conhecimento da demanda ou do cliente;

domínio de ferramentas e de tecnologias de informação; adaptação ao novo, flexibilidade e abertura às mudanças; capacidade de gerenciamento;(...) relacionamento interpessoal, excelência na comunicação oral e escrita; (...) capacidade de aprendizado próprio e de facilitar o aprendizado dos outros; ser ético, proativo, empreendedor, ter energia, criatividade, consciência coletiva e visualizar o sucesso”.

Ao encontro dessas qualificações elencadas anteriormente, docentes do curso de Arquivologia da Universidade de Brasília consideram que, dentre outras competências, “o profissional de arquivo deve ser capaz de: desenvolver pesquisas científicas, planejar e coordenar atividades relacionadas à produção, à gestão, à preservação e ao acesso às informações orgânicas; (...) produzir conhecimento, planejar e propor alternativas adequadas à realidade na qual atua”. Em complemento, afirmam que a formação do profissional dos arquivos deve priorizar o desenvolvimento “da capacidade de questionar, mudar, procurar, descobrir, inventar, **modificar, melhorar**, sentir, **participar**, arriscar e **innovar**. A formação profissional deve estar ligada aos seguintes aspectos: agir, pensar, refletir, inovar e, sobretudo, **recriar**” (MONTIEL *et al*, 2002, p.43). Observe-se que os verbos modificar, melhorar, participar, inovar e recriar representam ações técnicas, porém criativas e próativas que os arquivistas devem assumir.

A demanda contemporânea é de que o arquivista, ou o profissional da informação de forma geral, deve ser atuante no ciclo decisório que envolve os objetivos institucionais. Isso não significa que o arquivista deva ser consultado cada vez que uma decisão deva ser tomada, antes o contrário. Atuar de forma próativa significa antecipar demandas e elaborar instrumentos que permitam aos clientes de informação concatenarem fontes e chegarem às suas próprias decisões com base em insumos de alto valor agregado.

Segundo Ponjuán Dante (1998, p.141), o papel dos arquivos como apoio à tomada de decisões é indiscutível. Na dimensão institucional, eles constituem o sistema de informação e as fontes documentais mais importantes. A definição de problemas, a seleção de alternativas, a análise dos rumos a tomar, a execução da melhor solução e sua avaliação posterior, exigem do gerente o domínio de determinados aspectos cujas fontes de informação podem ser localizadas na documentação interna, presente nos arquivos.

De acordo com Miranda (1999, p.288), corroborando a opinião de Ponjuán Dante, a ação estratégica a ser implementada por uma instituição é resultado de uma estratégia desenvolvida segundo os seguintes procedimentos: a instituição coleta dados de seu ambiente externo e do ambiente interno, a partir dos quais resultam informações estratégicas (obtida do monitoramento externo) e não estratégicas (monitoramento interno) que, em confronto com os conhecimentos tácitos (práticos) e explícitos (registrados – processos administrativos, balanços, balancetes, relatórios etc.) da organização formam, somados à contribuição de especialistas, o conhecimento estratégico que, por sua vez, vai embasar a inteligência estratégica (uso do conhecimento) da instituição. Em vários momentos desta descrição percebe-se a participação do arquivo e dos arquivistas, porém há um novo elemento: o **conhecimento tácito**.

3. O arquivista como componente da gestão do conhecimento institucional

Por não ser o foco deste trabalho, não serão abordadas questões conceituais sobre a pertinência ou não da terminologia “gestão do conhecimento”. Os teóricos que defendem esta não adequação comumente fundamentam-se no fato de que a geração de conhecimento jamais prescinde de uma integração humana na análise de uma informação e, mais, essa análise ocorre no âmbito cognitivo do indivíduo e se processa em seu cérebro. Portanto o conhecimento não poderia ser visto como objeto,

ou seja, não seria possível Descreve-lo, representa-lo, categoriza-lo, armazena-lo, processa-lo, distribuí-lo etc. Os teóricos contrários a essa expressão afirmam que, a partir do momento em que ocorre este “registro do conhecimento”, o que se gerencia são dados e informações, não “conhecimento”.

Não é pretensão deste texto aprofundar esta discussão. Estes comentários iniciais têm como objetivo alertar para a necessidade dos profissionais se aprofundarem na análise dos diversos conceitos de dado, informação e conhecimento, suas interrelações e formas de representação antes de, simplesmente, adotarem como verdadeira uma das linhas teóricas existentes. No escopo deste artigo, considera-se que o conhecimento pode ser registrado e transferido por meio de operações específicas, discutidas um pouco adiante.

A informação é um instrumento modificador da consciência do homem e de seu grupo social.

Porém, isso só ocorre se a informação for percebida e aceita como tal, ou seja, desde que se processe a “assimilação da informação”. “É um estágio qualitativamente superior ao acesso e uso da informação” (BARRETO, 2003, p.5758). Neste momento a informação gera conhecimento que se processa no interior do sujeito que a assimilou.

Em análise bastante elucidativa, Barreto (2003, p.60), considera que “através da informação produzida, com a ajuda de um sistema simbólico, o sujeito procura relatar a sua experiência vivenciada para outras pessoas; transferir a experiência experienciada da esfera privada da criação individual para a esfera pública da significação coletiva”. Este registro é que configura os documentos – no sentido lato da palavra, objeto tradicional do trabalho dos arquivistas.

A evolução das teorias administrativas em conjunção com a evolução tecnológica e o advento da chamada sociedade da informação originaram a uma nova abordagem à avaliação das instituições e seus recursos. As empresas não eram mais apenas sua expressão física, recursos patrimoniais e financeiros, os chamados ativos **tangíveis**, mas também, a soma de sua representação no mercado a partir de um conjunto de ativos **intangíveis** (experiência profissional, inovação, segredos comerciais, direitos autorais, nome e logomarca etc.) relacionadas à ela, que é seu conhecimento empresarial.

A gestão do conhecimento permite que a organização saiba o que sabe e pode ser entendida como “o processo sistemático de identificação, criação, renovação e aplicação dos conhecimentos que são estratégicos na vida de uma organização” (SANTOS et al, 2001, p.32).

Segundo os teóricos da gestão de conhecimento, este pode ser dividido em tácito e explícito. O conhecimento explícito é aquele que está registrado por meio de signos, é formal e sistemático. O conhecimento tácito é pessoal e se encontra arraigado na ação e no comprometimento do indivíduo (ofício ou profissão), em suas habilidades técnicas, modelos mentais, crenças e perspectivas (NONAKA, 2000, p.33).

Smit (2005, p.38) afirma que documento de arquivo para ser assim considerado tem que ser registrado, ou seja, identificado, e organizado para propiciar um acesso rápido e eficiente à informação necessária a uma tomada de decisão com segurança. Além disso, conclui a autora, “os sistemas de gestão dos documentos e da informação são forçosamente dinâmicos: eles evoluem no tempo e se renovam constantemente. Afinal, toda ação, resultante de uma decisão, gera novos documentos administrativos que, por sua vez, darão entrada no arquivo” (SMIT, 2005, p.38).

Ocorre que a atividade arquivística aborda apenas um dos dois principais vieses da gestão do conhecimento, qual seja o compartilhamento e a proteção daquilo que é conhecido, o conhecimento explícito. Um outro aspecto igualmente importante é a produção de novos conhecimentos. A Arquivologia oferece condições para o desenvolvimento deste segundo aspecto?

No quadro seguinte, por meio da adaptação de uma proposta de Owen (1999), apresenta-se uma comparação entre gestão da informação e gestão do conhecimento e, em consequência, explicita-se o diferencial entre os dois conceitos:

Gestão da informação	Gestão do Conhecimento
1. Informação como objeto	1. Conhecimento como conceito
2. Informação é explícita e factual	2. Conhecimento é tácito
3. Calcado sobre a informação	3. Tem como foco as pessoas
4. Dar suporte aos processos internos	4. Facilitar as relações
5. Assegurar a qualidade das operações	5. Assegura desenvolvimento e inovação contínuos

Além da identificação óbvia de que a gestão da informação visa a informação como um objeto, consignada em um suporte – documento, que é explícito e factual, enquanto que a gestão do conhecimento abrange um conceito que é tácito, observa-se que a segunda tem seu foco voltado para o conhecimento das pessoas e o objetivo facilitar as relações internas e externas, além de assegurar o desenvolvimento e a inovação contínuos da empresa. A gestão da informação é mais pragmática e tem com objetivo suportar os processos internos e assegurar a qualidade das operações já estabelecidas, claro que isso pode resultar na melhoria das operações, mas não é o objetivo.

Em todos os itens relacionados a cada uma das gestões fica claro as abordagens bem diferenciadas nos objetivos, embora não excludentes. Afinal, nas palavras de Davenport e Prusak (2003, p.7), o “conhecimento deriva da informação da mesma forma que a informação deriva dos dados”. Se a informação é a base para a produção de conhecimento, então a gestão do conhecimento não pode prescindir da gestão da informação.

Segundo Nonaka (2000, p.3435), existem quatro padrões de criação do conhecimento que foram, em última instância, uma espiral do conhecimento contínua:

- tácito para tácito: ocorre quando uma experiência profissional é passada por meio de treinamentos ou instruções práticas; neste caso, há um compartilhamento de experiências, é o que se chama “socialização” do conhecimento.
- tácito para explícito: quando o conhecimento de uma pessoa é explicitado, isto é, registrado de forma factual e inteligível para os demais, ocorre a “articulação” ou “externalização” do conhecimento.
- explícito para explícito: quando, por meio da coleta de informações, análise de dados, relatórios, estatísticas etc. um profissional produz um novo documento a partir da combinação de todos os anteriores; este padrão de criação de conhecimento é denominado “combinação”.
- explícito para tácito: quando o conhecimento explícito é compartilhado, as pessoas passam a usá-lo para estender, ampliar e reformular seus próprios conhecimentos, ocorrendo a “internalização”.

Ressalte-se que esses padrões de geração de conhecimento devem ocorrer de forma intencional, organizados e, na medida do possível, administrados, quando no âmbito de uma instituição que pretenda gerir adequadamente seus conhecimentos. É um processo contínuo, o que indica que a cada vez que um novo conhecimento é gerado, explicitado e compartilhado, sua internalização pelas pessoas da instituição produz um novo conhecimento que, por sua vez, é inserida na mesma espiral.

O arquivista pode se inserir neste contexto capitalizando sua competência informacional para as estratégias da organização em que atua. Apenas atuando corretamente dentro de suas funções tradicionais, o arquivista já contribui positivamente com a gestão de conhecimento institucional, no mínimo, por meio das seguintes ações relacionadas à gestão de informações:

- a) produção: auxilia na definição de formatos de documentos e nas ações de registro de novos procedimentos relacionados ao fluxo de informação adotados pelas diversas unidades da instituição;
- b) classificação: a partir da elaboração de um plano de classificação – que pode ser desenvolvido a partir de um estudo taxionômico das funções da instituição, oferece subsídios à organização física e agrupamentos intelectuais das informações e documentos produzidos e recebidos no decorrer das atividades da instituição, bem como para a estruturação de informações em *website* ou portal institucional;
- c) descrição: define, em consulta aos seus clientes, o nível de descrição necessário ao tipo de informação e documentos produzidos ou recebidos, de acordo com a classificação anterior; usar descritores no nível adequado número, local, origem, destino, data, palavras-chave, resumos (informativos ou descritivo) etc.
- d) avaliação: atua junto aos setores na avaliação prévia das atividades da instituição e seus desdobramentos na produção de documentos; identifica o nível de relevância ou de reutilização de determinadas informações e documentos produzidos para ações presentes e futuras.
- e) conservação: garante a perenidade das informações enquanto elas forem necessárias, bem como as tecnologias que permitem seu processamento e recuperação;
- f) acesso: divulga o acervo e as informações disponíveis, aqui embutidas metodologias de divulgação interna (*emails*, informativos, resumos) gerais e, mais importantes, segmentadas de acordo com as necessidades de informação dos clientes. No próprio atendimento a pesquisas internas, ao informar quando mais de um profissional está realizando ou já tenha realizado estudo semelhante, evita dispêndio de tempo e recursos.

Estas são atividades inerentes à profissão de arquivista e adequadas à gestão da informação, porém não são suficientes para contemplar as especificidades da gestão do conhecimento. Apesar de essencial à gestão do conhecimento, a gestão da informação não contempla o conhecimento tácito, que inclui, entre outros, os valores e crenças dos trabalhadores de uma instituição. A gestão de informação não busca identificar suas competências e *insights*, que são perceptíveis somente após sua conversão em conhecimento explícito e, embora agreguem valor à informação registrada, a utilização e a reutilização deste conhecimento não é, comumente, gerenciada ou incentivada.

Talvez o maior diferencial entre gestão da informação e gestão conhecimento refira-se a retroalimentação desses processos sistêmicos. Enquanto que na gestão de documentos esse processo gera uma nova informação que pode ou não ter o mesmo nível de profundidade, mas não embute sua reutilização pelos componentes do sistema (clientes de informação), a espiral do conhecimento funciona a partir de um conceito de agregação de valor, sempre em níveis cada vez mais elevados, “ampliando assim a aplicação do conhecimento em outras áreas da organização” (SANTOS et al, 2001, p.31).

Todavia, existem vários desafios na gestão do conhecimento, conforme identificado por Gontow (2004 *apud* FARIA, 2005, p. 27), dos quais destacamos: o alto volume de informações que estão sendo criadas, armazenadas e distribuídas; a incrível velocidade com que o conteúdo do conhecimento está mudando; a necessidade de as organizações serem proativas ao apoiar a criação e a reutilização do conhecimento. Existem também obstáculos advindos de cultura social e institucional, dentre eles, Floriano (2006) aponta a desconfiança entre a fonte do conhecimento e seu receptor, que podem ser resultado de diferentes níveis hierárquicos dos colaboradores, uma estrutura organizacional focada na maximização e recompensa das realizações individuais, que reflete na concepção de “conhecimento como poder” e dificulta seu compartilhamento. Esses desafios e obstáculos são transponíveis a partir de um planejamento adequado de implantação de políticas institucionais de

gestão do conhecimento. O objetivo de citá-los aqui é ressaltar que, como toda mudança, esta ação gera crise nos sistemas organizacionais e culturais da instituição, então o profissional deve estar preparado para confrontá-la e superá-la.

4. Conclusões

O perfil do arquivista está mudando e este profissional, cada vez mais, tem papel ativo na tomada de decisão das áreas gerenciais das instituições. Há não muito tempo, percebia-se que havia um certo receio profissional de que, ao acrescentar análises pessoais aos documentos e informações sob sua guarda, o arquivista estaria prejudicando a análise do historiador quanto ao seu objeto de estudo, posto que o documento não seria mais imparcial, estando impregnado por algum juízo de valor do profissional que promovera sua análise anterior ao historiador. Isto não é um equívoco, visto que os perfis cultural e social e as ideologias de cada pessoa influenciam suas análises e não há como fugir disso. Mesmo dados estatísticos carecem de interpretação e esta nunca é neutra, nunca escapa a uma “contaminação” mais ou menos subjetiva (SILVA, 2003, p.30).

Mas, fugindo deste escopo histórico de uso da informação, não é isso mesmo que os executivos atuais desejam? A inserção de conhecimento técnico de um especialista na análise da informação armazenada, produzindo críticas que os executivos demorariam muito ou não dispõem de tempo para fazerem? Hoje não basta apresentar um repositório de dados para o gerente ou outros clientes e esperar que eles encontrem as informações que necessitam para a tomada de decisão. Há que existir um tratamento preliminar profundo e vinculado à gestão do conhecimento organizacional, incluindo o atendimento às demandas gerenciais, administrativas e técnicas de modo a reduzir a quantidade de informações recuperadas e otimizar a relevância dessas respostas.

Qualquer trabalhador atual, com um relativo nível de tomada de decisão, tem cada vez menos necessidade de informações factuais (números, datas, resultados etc.), precisa, na verdade, de análises, opiniões, argumentos, conclusões, procedimentos, métodos, melhores práticas etc. no contexto do objeto analisado sobre o qual deverá manifestar sua opinião.

Como ignorar os verbos “procurar”, “descobrir”, “melhorar”, “participar”, “inovar” e “recriar” propostos para o perfil a ser almejado para o arquivista? Sua inserção no âmbito da gestão do conhecimento é uma oportunidade ímpar para ampliar seu papel profissional, contribuindo de forma muito mais efetiva para a otimização do uso dos sistemas de informação da instituição. O arquivista que almeja essa participação precisa inteirar-se de um corpo bem definido de conhecimentos. A compreensão e a aplicação de conceitos como gestão de competências e de capital intelectual, aprendizagem organizacional, educação corporativa, comunidades de práticas etc., além de muitos outros, tem que fazer parte dos objetivos profissionais do arquivista, bem como passar a compor seu vocabulário técnico e de uso cotidiano.

Percebe-se que ainda não existe uma vinculação real da gestão do conhecimento a uma profissão específica, embora a tendência corrente seja os profissionais de tecnologia da informação e os bibliotecários estarem se aperfeiçoando nesta área. Como conclusão, e conforme apresentado neste estudo, a experiência dos arquivistas no campo de gestão da informação os deixa em condições bastante favoráveis para inserir-se como agente da gestão do conhecimento institucional, bastando buscar capacitação adequada para tal.

Referências

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR ISO/IEC 17799: tecnologia da informação – código de prática para a gestão da segurança da informação. Rio de Janeiro, 2001.

BARRETO, Aldo Albuquerque. Padrões de assimilação da informação: a transferência da informação visando a geração do conhecimento. In: RODRIGUES, Georgete Medleg; LOPES, Ilza Leite (org). Organização e representação do conhecimento na perspectiva da Ciência da Informação. Brasília: Thesaurus, 2003. – Estudos avançados em ciência da informação; v.2. p.5399.

CAMARGO, Ana M. Almeida. BELLOTTO, H. Liberalli. Dicionário de terminologia arquivística. São Paulo: Associação dos Arquivistas Brasileiros – Núcleo Regional de São Paulo: Secretaria de Estado da Cultura, 1996.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FARIA, Sueli; OLIVEIRA, Vanda Fulgêncio de; FORNER, Liliane; D’ASTUTO, Floriana. Competências do profissional da informação: uma reflexão a partir da classificação brasileira de ocupações. Ciência da Informação, Brasília, v. 34, n. 2, p. 2633, maio/ago. 2005.

FLORIANO, Paulo R. Sete obstáculos ao compartilhamento do conhecimento e três maneiras de superá-los. Biblioteca Terra Fórum Consultores. Disponível em: <<http://www.terraforum.com.br>>. Acesso em: 16.jun.2006.

MIRANDA, Roberto Campos da Rocha. O uso da informação na formulação de ações estratégicas pelas empresas. Ciência da Informação, v. 28, nº 3, p. 286292, set./dez. 1999.

MONTIEL, Rosane (coord.); OLIVEIRA, Eliane Braga de; RODRIGUES, George Medleg; SOUZA, Kátia Isabelli de B. M. de; SOUSA, Renato Tarciso Barbosa de. Proposta de reforma curricular do curso de arquivologia da UnB. Cenário Arquivístico, Brasília, v.1, p.4046, jan./jun. 2002.

NONAKA, Ikujiro. A empresa criadora do conhecimento. In: Gestão do conhecimento: Harvard business review. Tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000. p.2749.

OWEN, John Mackenzie. Knowledge management and the information professional. (1999). Disponível em: <http://cf.hum.uva.nl/bai/home/jmackenzie/pubs/kmkim99.htm> Acesso em: 14.fev.2006.

PONJUÁN DANTE, Gloria. Gestión de información en las organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones. Santiago de Chile: CECAPI, 1998.

ROBREDO, Jaime. Da ciência da informação revisitada aos sistemas humanos de informação. Brasília: Thesaurus; SRRR Informações, 2003.

ROUSSEAU, JeanYves; COUTURE, Carol. Os fundamentos da disciplina arquivística. Lisboa: Dom Quixote, 1998.

SANTOS, Antônio Raimundo dos [et al] (org). Gestão do conhecimento: uma experiência para o sucesso empresarial. Curitiba: Champagnat, 2001.

SANTOS, Vanderlei Batista dos. Arquivos institucionais como unidade de informação: uma questão de marketing? Cenário Arquivístico, Brasília, n. 2, v.2, p.3347, jul./dez. 2003

SILVA, Armando Malheiro da. Conhecimento / informação: sinonímia e/ou diferenciação. In RODRIGUES, Georgete Medleg; LOPES, Ilza Leite (org). Organização e representação do conhecimento na perspectiva da Ciência da Informação. Brasília: Thesaurus, 2003. – Estudos avançados em ciência da informação; v.2. p.2341.

SMIT, Johanna Wilhelmina. Como organizar o arquivo enquanto sistema de informação. São Paulo, 17 e 18 de março de 2005. Arquivo do Estado. Projeto como fazer. (apost.)