



GT 4 – Gestão da Informação e do Conhecimento

ISSN: 2177-3688

COMUNIDADE DE PRÁTICA: DIAGNÓSTICO EM REDES REGIONAIS DE REPOSITÓRIOS NO BRASIL

COMMUNITY OF PRACTICE: DIAGNOSIS IN REGIONAL REPOSITORY NETWORKS IN BRAZIL

Ana Cláudia Lopes de Almeida - Universidade Federal da Paraíba (UFPB)
Nancy Sánchez-Tarragó - Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)

Modalidade: Trabalho Completo

Resumo: o estudo e o fomento de redes de conhecimento constitui uma das expressões relevantes da Gestão do Conhecimento. Entre os tipos de redes de conhecimento, as Comunidades de Prática podem contribuir de maneira efetiva com o aprendizado coletivo mediante o compartilhamento de experiências, problemas, dúvidas e práticas. A comunicação apresenta os resultados da fase preparatória da metodologia de cultivo de Comunidades de Prática em redes regionais de repositórios do Brasil. Objetiva diagnosticar as formas de compartilhamento de conhecimento de grupos e instituições que conformam redes regionais de repositórios do Brasil; analisar ações, práticas, serviços e produtos possíveis de compartilhamento; e identificar forças, fraquezas, ameaças e oportunidades. Como métodos, utiliza a pesquisa bibliográfica e documental, assim como, entrevistas a gestores e membros das cinco redes regionais e representantes do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT). A pesquisa identifica, entre outros aspectos, uma comunicação insuficiente entre as redes regionais; a necessidade de fomentar a comunicação e as trocas entre as redes; a existência de produtos úteis para a comunidade e a existência de alguns ambientes virtuais para compartilhar o conhecimento, que poderiam servir de exemplo para a criação de um espaço compartilhado por todas as redes. Também, a pouca ou escassa prática de documentar processos e soluções técnicas, assim como, escassez de recursos humanos para apoio tecnológico. Os resultados sustentam a importância de cultivar espaços coletivos de compartilhamento de experiências, dúvidas e aprendizados e servem de alicerce para a formulação de estratégias para o cultivo de Comunidades de Prática.

Palavras-chave: comunidades de prática; redes de repositórios; gestão do conhecimento.

Abstract: the study and promotion of knowledge networks is one of the relevant expressions of Knowledge Management. Among the types of knowledge networks, Communities of Practice can effectively contribute to collective learning by sharing experiences, problems, doubts, and practices. The communication presents the results of the preparatory phase of the methodology for cultivating Communities of Practice in regional networks of repositories in Brazil. It aims to diagnose the forms of knowledge sharing of groups and institutions that make up regional networks of repositories in Brazil; analyze actions, practices, services, and products that can be shared; and identify strengths, weaknesses, threats, and opportunities. As methods, it uses bibliographical and documentary research, as well as interviews with managers and members of the five regional networks and representatives of the Brazilian Institute of Information in Science and Technology (IBICT). The survey identifies, among other aspects, insufficient communication between regional networks; the need to encourage communication and exchanges between networks; the existence of useful products for the community and the existence of some virtual environments to share knowledge, which could serve as an example for the creation of a space shared by all networks. Also, the little or scarce practice of

documenting processes and technical solutions, as well as the scarcity of human resources for technological support. The results support the importance of cultivating collective spaces for sharing experiences, doubts and learning and serve as a foundation for the formulation of strategies for the cultivation of Communities of Practice

Keywords: communities of practice; repository networks; knowledge management.

1 INTRODUÇÃO

No Brasil tem se desenvolvido um amplo movimento liderado pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) de criação de repositórios institucionais, principalmente vinculados às universidades públicas. Os repositórios institucionais constituem espaços que, de acordo com Leite (2009, p. 22), são “usados pelas instituições para gerenciar informação científica proveniente das atividades de pesquisa e ensino e oferecer suporte a elas” e constituem pilares fundamentais da construção da ciência aberta.

Neste sentido, o IBICT tem estimulado a criação de redes regionais de repositórios que, de forma cooperativa, promovem o planejamento, a implantação, manutenção e uso das plataformas de gestão de repositórios. Assim, foram criadas as redes para compor a Rede Brasileira de Repositórios Institucionais de Publicações Científicas em Acesso Aberto (RIAA), identificadas como: Rede Norte de Repositórios Institucionais (NORTE/RIAA), a Rede Nordeste de Repositórios Digitais (RENERE/RIAA), Rede Sudeste de Repositórios Digitais (Sudeste/RIAA), Rede de Repositórios Institucionais do Centro-Oeste e a Rede Sul de Repositórios (Sul/RIAA).

Cada instituição e cada uma das redes regionais têm acumulado ao longo dos anos experiências e conhecimentos que poderiam ser valiosos para o trabalho em outras instituições, redundando em melhores práticas na implantação e manutenção dos repositórios. Contudo, tem sido percebido que as soluções dos problemas que surgem durante a implantação e gestão destes repositórios são disponibilizadas de forma local (instituição) ou regional e que embora aconteça uma conexão com as outras redes, esta é feita de forma breve e pontual para tratar de situações/problemas emergentes, como dúvidas e informações do dia a dia, por exemplo.

A importância do compartilhamento do conhecimento e do trabalho colaborativo é um ponto de conexão com a Gestão do Conhecimento (GC). Esta última pode ser definida como “um processo de gestão, que agrega metodologias e ferramentas, a fim de desenvolver ambientes de aprendizagem e compartilhamentos de informações que promovam maior eficiência organizacional” (MATTERA, 2014, p. 204). Entre as ferramentas e práticas para

desenvolver a GC estão as redes de indivíduos, que por sua vez, podem constituir redes de conhecimento. O conceito está diretamente ligado a noção de cooperação e de compartilhamento de conhecimentos, “por serem as redes responsáveis pelas articulações entre diferentes atores que interagem entre si e fortalecem todo o conjunto” (TOMAÉL, 2008, p. 1).

Segundo Tomaél (2008), diversos modelos cooperativos são incluídos na expressão “redes de conhecimento”, entre eles: redes internas de gestão do conhecimento, redes de especialistas, redes de conhecimento formal e Comunidades de Prática (CoP). Essas últimas são definidas por Vásquez-Brofman (2011, p. 53-55) como “um grupo de pessoas ligadas por uma prática comum, recorrente e estável ao longo do tempo”. As CoP são estruturas que facilitam o compartilhamento do conhecimento. Nesse tipo de rede há um entendimento voltado para a interação e o aprendizado que ocorre a partir do compartilhamento de experiências, problemas, dúvidas e práticas. Nela será conversado o que os seus membros identificarem como importante, pois segundo Vásquez-Brofman (2011, p. 47), “trata-se de um sistema auto-organizado” que não corresponde a uma estrutura a mais criada dentro de uma organização e, sim, como um “corte” na estrutura organizacional, uma vez que é cultivada pela troca do conhecimento prático de cada membro. Conforme Wenger, McDermott e Snyder (2002, p. 196), uma iniciativa que está voltada para o compartilhamento de conhecimento é uma abordagem que funciona em uma dinâmica natural e evolui através de ciclos de vida conforme amadurecem. Segundo a proposta dos autores, as etapas de amadurecimento de uma CoP são: preparação, lançamento, expansão, consolidação e transformação.

Nesse contexto, o presente estudo constitui um recorte de uma pesquisa maior que propôs estratégias para fomentar a consolidação de Comunidades de Prática em redes regionais de repositórios do Brasil. Nesta ocasião, apresentam-se os resultados da fase preparatória, cujo objetivo foi diagnosticar as formas de compartilhamento de conhecimento de grupos e instituições que conformam redes regionais de repositórios do Brasil; analisar ações, práticas, serviços e produtos possíveis de compartilhamento e integração entre as redes regionais de repositórios; e identificar forças, fraquezas, ameaças e oportunidades.

Após esta introdução, o estudo apresenta o percurso teórico e os procedimentos metodológicos. Em seguida, os resultados trazem os achados das entrevistas a gestores e

membros de redes de regionais de repositórios, ademais da análise de fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças. O estudo conclui com considerações sobre a pesquisa.

2 GESTÃO DO CONHECIMENTO, REDE DE CONHECIMENTO E COMUNIDADES DE PRÁTICA

Como embasamento teórico para este estudo, apresentamos, de forma concisa, os temas Gestão do Conhecimento, Redes de Conhecimento e Comunidades de Prática (Figura 1).

Figura 1 – Percurso teórico do estudo



Fonte: Almeida (2022) baseada em Mattera (2014); Tomaél (2008); Vásquez-Brofman (2011)

Nesse contexto, a Gestão do Conhecimento é apresentada por Garcia e Valentim (2014, p. 2), como “uma teoria e uma prática que buscam promover uma cultura positiva em relação à geração, socialização, apropriação e comunicação do conhecimento em um determinado ambiente”. Quanto a Rede de Conhecimento, Tomaél (2008, p. 33) pontua como “uma estrutura criada geralmente com o objetivo de identificar soluções para problemas, através da colaboração entre indivíduos que fazem parte desta”.

Nos percursos do compartilhamento do conhecimento, a Gestão do Conhecimento e as Redes do Conhecimento, ao lançarem o olhar para as pessoas, a partir de experiências e práticas comuns podem ampliar o desenvolvimento de atividades, por exemplo, através da colaboração. Assim, configuram-se as Comunidades de Prática. A história do seu conceito reporta-se a 1991, a partir da publicação do livro *Situated learning. Legitimate peripheral participation*, publicado por Jean Lave e Etienne Wenger, que as definem como “grupos de pessoas que compartilham uma preocupação, um conjunto de problemas ou uma paixão por um tópico, e querem aprofundar seus conhecimentos e experiência nesta área, interagindo em uma base contínua” (WENGER; MCDERMOTT; SNYDER, 2002, p. 4). Para Vásquez-Brofman (2011), devem ser cultivadas como um suporte para buscar por soluções sobre problemas que

possam surgir em nível organizacional, mas que permitam que soluções sejam alcançadas pela troca além das opções formais da organização (resoluções, manuais, relatórios).

2 MÉTODOS

Trata-se de uma pesquisa exploratória, que utiliza como métodos a pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e levantamento de dados. A pesquisa bibliográfica teve como objetivo elaborar um referencial teórico sobre os temas: Gestão do Conhecimento, Redes de Conhecimento, Comunidades de Práticas, e repositórios institucionais de acesso aberto. A pesquisa documental foi realizada nos sítios web de cada rede regional de repositórios e/ou em instituições membro, identificadas em consulta ao *Google*. A consulta visou identificar características de compartilhamento de informações, conhecimentos e práticas realizadas em redes, complementando os dados coletados das entrevistas.

O levantamento de dados foi realizado por meio de entrevistas semiestruturadas e questionários. As entrevistas foram realizadas junto às gestoras e os membros de cada rede regional. As entrevistas foram realizadas e gravadas por meio da plataforma *Google Meet*, com duração entre 35 e 90 minutos, durante um período de três meses, entre meados de agosto até meados de novembro de 2021. Os entrevistados foram divididos em dois grupos: o primeiro composto pelas gestoras das redes regionais (cinco) e o segundo grupo composto pelos integrantes de cada rede (três por cada rede). O roteiro das entrevistas abrangeu as seguintes categorias: a) caracterização do profissional enquanto tempo de gestão e experiência na atividade; b) formas de compartilhamento de conhecimentos **dentro** da rede regional; c) formas de compartilhamento de conhecimentos **entre** as redes regionais; d) conhecimentos que poderiam ser compartilhados (produtos, serviços, soluções) com outras redes regionais; e) oportunidades e ameaças para o compartilhamento de conhecimentos entre redes; f) fortalezas e fraquezas para o compartilhamento de conhecimentos; g) outras contribuições do entrevistado. A partir destas categorias foram criadas 24 (vinte e quatro) perguntas constantes no roteiro para entrevistas às gestoras e 22 (vinte e duas) para os integrantes das redes. No decorrer das entrevistas, quando necessário, foram acrescentadas algumas perguntas, com intuito de esclarecer ou aprofundar alguma informação relatada.

Durante o percurso das entrevistas, sentiu-se a necessidade de obter mais informações a respeito das Redes Regionais de Repositórios, desta vez sob a perspectiva do IBICT. Dessa maneira, foi elaborado um questionário simples com seis perguntas e

encaminhado para o responsável pela Coordenação de Tratamento, Análise e Disseminação da Informação Científica – CODIC do IBICT, por e-mail, com respostas recebidas também pelo mesmo canal.

A análise dos dados foi feita a partir da abordagem qualitativa, usando a técnica de análise de conteúdo, a partir das seis categorias previamente definidas no roteiro de entrevistas. Uma vez realizada a análise de conteúdo, foi utilizada a ferramenta de gestão estratégica denominada matriz F.O.F.A. (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças). A aplicação da técnica permitiu concluir o diagnóstico da situação das redes de repositórios.

3 RESULTADOS

Apresenta-se o diagnóstico realizado por meio da aplicação de entrevistas a gestores e membros das redes, assim como a análise F.O.F.A. realizada a partir desse levantamento. Os achados se discutem segundo o modelo SECI (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

3.1 Diagnóstico junto às gestoras das redes regionais

As cinco redes regionais de repositórios são gerenciadas por mulheres, com graduação em Biblioteconomia. Duas gestoras possuem título de mestrado e três de doutorado. Todas possuem ampla experiência no trabalho com repositórios institucionais (entre seis e quinze anos), assim como na docência. A continuação, no quadro 1, resume pontos relevantes e inferências derivadas da análise de conteúdo das entrevistas.

Quadro 1 - Pontos relevantes da análise das entrevistas com as gestoras das redes de repositórios

Categorias	Pontos relevantes
Competências das gestoras das redes	Proatividade como ponto positivo para o início de cada rede e manutenção das atividades como gestoras atualmente; busca por atualização constante e sempre atentas às oportunidades de angariar recursos para os repositórios
Formalização das redes junto ao IBICT	Embora exista um movimento informal para estimular a criação de uma rede nacional, não existe documento que formaliza a vinculação entre as redes regionais e o IBICT; essa formalização é percebida como uma oportunidade para o IBICT definir quais são os seus reais papéis com relação às redes, identificar o papel de cada uma delas, assim como, valorizar o trabalho do IBICT e das redes junto às instituições e seus gestores.
Papel do IBICT para as redes	O IBICT, trabalhando em conjunto com as redes regionais, poderá transmitir credibilidade e a possibilidade de ter maior apoio junto aos gestores institucionais, por exemplo, apoio institucional para

XXIII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – ENANCIB
Aracaju-SE – 06 a 10 de novembro de 2023

	participar de eventos, cursos, treinamentos, assim como, conseguir o suporte de profissionais de TI voltados para esta atividade.
Vias de compartilhamento de conhecimentos DENTRO de cada rede regional	Fontes de informação que utilizam para sanar suas dúvidas sobre repositórios e trocar informação: e-mail, reuniões com membros da rede, manuais e wiki disponíveis no site do <i>DSpace</i>, grupo de WhatsApp de membros da rede, informação disponível em outros repositórios. Há percepção de necessidade de os profissionais serem estimulados a publicar as técnicas aprendidas; necessidade de os profissionais estudarem as ferramentas de trabalho, neste caso o <i>DSpace</i>, e elaborarem registros das atividades realizadas e o passo a passo dos processos, para contribuir com seus pares e evitar retrabalho. Existe a sensação dos bibliotecários terem pouco apoio com relação às tecnologias da informação (softwares de repositórios, por exemplo), tendo que ser autodidatas na formação.
Vias de compartilhamento de conhecimentos ENTRE as redes regionais	As vias de compartilhamento entre as redes são informais e não sistemáticas. Há dúvidas enquanto a pertinência de compartilhar certas informações em grupos informais de WhatsApp, por exemplo. Há percepção da necessidade de aprender com as experiências das outras redes; de ter espaços formais para o compartilhamento de informações; de estimular a integração de sistemas.
Interações entre as redes	Há ligação e aproximação entre pelo menos três gestoras de redes entre si; uma gestão conhece e acompanha as atividades de todas as outras redes. Duas redes estavam trabalhando de maneira mais isolada.

Fonte: Baseado na pesquisa (2022)

Alguns aspectos merecem comentários e citações literais das entrevistadas. Por exemplo, com relação à importância do compartilhamento de informação entre as redes regionais uma das entrevistadas enfatizou a necessidade de maior articulação entre as redes:

Com certeza, eu acho que nós precisamos, as coordenações precisam se aproximar para que a gente possa fazer um trabalho efetivamente em rede. Por que o que nós temos hoje? Nós temos os coordenadores das redes regionais. Mas nós não dialogamos entre nós efetivamente para construir a rede. Nós dialogamos entre nós pelas nossas necessidades pessoais, por aquilo que a gente está identificando. Mas a gente não pensou ainda em rede, com o pensamento em rede. O que é que essa rede pode contribuir pra essa rede, como é que essa rede pode contribuir pra aquela, o que que essa rede é mais forte que ela pode fortalecer as outras, então essa ideia de a gente trabalhar nesse sentido efetivo de uma rede de colaboração, **eu acho que isso tá faltando pra gente** (G1, grifo nosso).

Nesse aspecto, uma entrevistada apontou que um dos benefícios do compartilhamento de conhecimento entre as redes (e não apenas dentro das redes) é ter repositórios mais bem estruturados, uma vez que a experiência de um serve como base para

o outro. E pontuou também que essa troca poderá acontecer não apenas a respeito da infraestrutura tecnológica, senão também da descrição dos conteúdos por meio de metadados padronizados.

Outro ponto citado como benefício do compartilhamento entre redes é uma elevação da motivação do profissional para estar atento às novidades, estar interessado em conhecer e, também em querer mostrar seus conhecimentos aos demais. A esse respeito, foi citado o seguinte comentário: **“eu acho que isso é que é legal, a inovação, alguém trazer a novidade, mostrar, sensibilizar, motivar porque eu vejo as vezes o profissional muito desmotivado, ou então, ele tá ali daquele jeito tá bom, não vai propor nada porque ele acha que não vai passar pela barreira”** (G5, grifo nosso).

Quando mencionada a possibilidade de existir um canal, ou um ambiente para compartilhamento de experiências entre redes, as respostas foram positivas. As gestoras sugeriram diversas alternativas, entre elas plataformas virtuais, wikis e listas de distribuição.

no início alguma plataforma, um ambiente no mundo digital. A gente precisa, eu acho que é de um site apropriado para conter as informações oficiais, e dentro dele um canal que a gente possa, como eu falei, ter uma *Wiki* por categoria. E acho que aqui dentro desse **site oficial, dentro dessa Wiki seja diferente, não seja só jogar documentos, sejam uma Wiki com guias que a gente possa trocar informações mesmo, eu coloco minha dúvida, você coloca a sua resposta, que a gente possa ler essa parte, esses links fiquem lá, como registro das informações** (G2, grifo nosso).

Uma das gestoras entrevistadas considera que o ideal seria a criação de um ambiente que seja construído por todos que fazem as redes, e explicou: **“Nesse momento ainda não consigo pensar assim. Eu acho que a gente teria que sentar, nós todos da rede, e pensar em alguma coisa que a gente pudesse ter um espaço mais articulado, para que a gente pudesse estar junto”** (G1, grifo nosso).

3.2 Diagnóstico junto aos membros das redes regionais

Foram entrevistados treze profissionais que atuam nas redes regionais de repositórios. Destes profissionais, cinco homens e oito mulheres e possuem geralmente mais de uma formação (entre elas Tecnologia da Informação) e somente um integrante relatou não ter formação em Biblioteconomia. Também foram relatadas atividades de docência junto com a coordenação do repositório em sua instituição. Os entrevistados têm entre cinco e dezessete anos de experiência profissional junto a repositórios. A continuação, no quadro 2, resume pontos relevantes e inferências derivadas da análise de conteúdo das entrevistas.

XXIII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – ENANCIB
Aracaju-SE – 06 a 10 de novembro de 2023

Quadro 2 - Pontos relevantes da análise das entrevistas com membros das redes de repositórios

Categorias	Pontos relevantes
Experiência profissional	Foi percebida a necessidade de capacitação para os profissionais na etapa de implantação de repositório; necessidade de inserir temas teóricos e práticos sobre Ciência Aberta, Acesso Aberto e repositórios nos programas de ensino da graduação, em suas grades curriculares e até mesmo projetos de pesquisas, e como prática, incluir essa experiência nos estágios supervisionados ou laboratórios, por exemplo.
Características do funcionamento da rede	Há percepção da importância do trabalho em rede, embora alguns considerem que seu funcionamento é responsabilidade dos gestores. Alguns percebem falta de integração entre membros e gestores, contudo de maneira geral, há conhecimento dos produtos e serviços. Dificuldade de sensibilizar os TIs das instituições para trabalhar com repositório. Foram identificadas diversas instituições que formam parte das redes: Marinha, Corpo de Bombeiros, Museus, entre outros. As características variadas dessas instituições podem ser positivas por agregar na troca de experiências na rede, por possuírem realidades diferentes das Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa.
Objetivo das redes regionais de repositórios	Percebida a necessidade de conscientizar os gestores acadêmicos e institucionais que o engajamento para melhorias da qualidade nos repositórios poderá trazer visibilidade para a instituição e na promoção do conhecimento institucional.
Vias de compartilhamento de conhecimentos DENTRO de cada rede regional	Fontes de informação para sanar dúvidas: colegas, manuais, <i>Google Groups</i> do DSpace. O compartilhamento de informação ocorre através de grupos da própria rede (<i>WhatsApp</i> ou <i>Google Groups</i>). As trocas que acontecem em eventos profissionais também foram citadas como uma boa prática de compartilhamento de informação. Há reconhecimento da importância do registro das soluções técnicas.
Vias de compartilhamento de conhecimentos ENTRE as redes regionais	Vários consideram que esse relacionamento nacional é tarefa dos gestores. Contudo, reconhecem a utilidade de algum espaço de compartilhamento geral para compartilhamento de experiências como os fóruns.
Interações entre as redes	Há o conhecimento de algumas ações importantes nas outras redes.

Fonte: Baseado na pesquisa (2022)

Igualmente ao caso das entrevistas com as gestoras, alguns membros das redes regionais destacaram a importância de “documentar tudo o que é feito”, inclusive as mudanças nas etapas de planejamento ou mesmo as falhas nos processos de implantação do repositório. Esse registro de boas práticas e seu compartilhamento dentro e entre as redes é de grande importância, visto que há um reclamo geral de falta de apoio de profissionais especializados em Tecnologias da informação para o trabalho nos repositórios. Foi também notado nas entrevistas a percepção de uma formação em nível de graduação aquém das necessidades de um profissional bibliotecário apto para atuar em ambientes digitais como os repositórios.

Com relação à necessidade de existência de um espaço comum para compartilhamento de informação entre as redes, os entrevistados sugeriram fóruns e

reuniões virtuais com objetivo de discutir, fundamentalmente, as ferramentas para repositórios. Contudo, alguns tiveram receio de que um compartilhamento de práticas com visibilidade nacional provocasse frustração nas instituições e redes menos desenvolvidas,

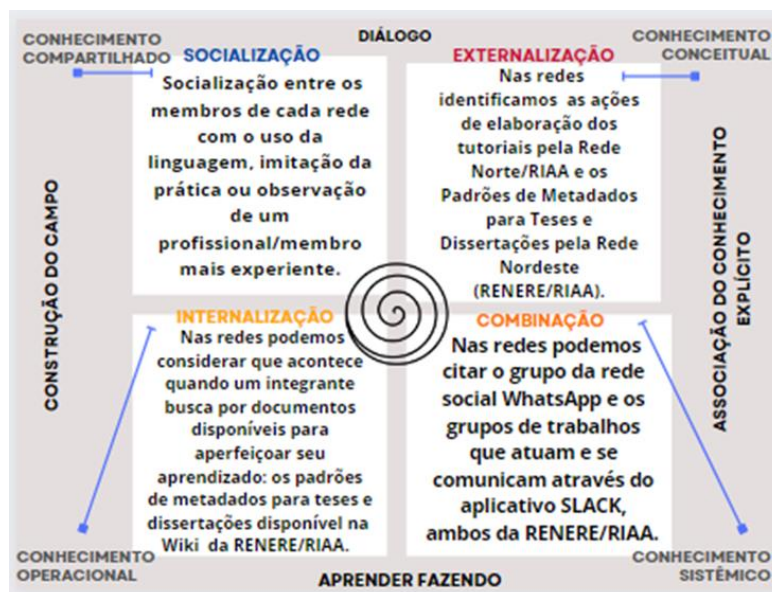
é preciso observar que tem sempre os dois lados da moeda, é importante, ajuda a comentar, ter ideias, a buscar novos caminhos, mas também pode ser frustrante. Por exemplo, você **pega uma instituição que está bem mais desenvolvida, tem outra realidade, tem outro recurso, está bem a frente** [pode gerar frustração com quem não tem] [I8, grifo nosso].

Por isso, também foi destacado que o compartilhamento de conhecimentos deve acontecer em clima de cooperação e não de competição.

Eu estou vendo, nesse sentido, que algumas redes estão **trabalhando para desenvolver algo para serem bem-vistas** pela comunidade. **Então acaba criando uma competição.** De quem está mais fazendo evento, de quem está mais fazendo isso, quem desenvolveu tal serviço, quem está contribuindo melhor, trazendo mais informações para o IBICT ou para outros repositórios. **Eu acho que temos que trabalhar num sistema mais colaborativo.** Acho que essa é a chave. Então eu acho que as redes deveriam estar um pouco mais aproximadas. Estou achando que as redes estão um pouco mais distantes umas das outras [I11, grifo nosso].

A análise das entrevistas à luz dos conceitos da Gestão do Conhecimento, especificamente o modelo SECI de Nonaka e Takeuchi (1997), permite caracterizar os processos de conversão, compartilhamento e transferência de conhecimento nas redes de repositórios e constitui uma outra forma esquemática de compreender as características da criação do conhecimento nas redes, suas potencialidades e limitações. Na figura 2, se representam os modos de criação do conhecimento (socialização, externalização, combinação e internalização). Aqui, a etapa da socialização é identificada como o processo de compartilhamento de experiências, onde vai ocorrer a “conversão do conhecimento tácito de uma pessoa para o conhecimento tácito de outra pessoa, por meio de interações sociais” (SERVIÇO..., 2019). Atualmente, esse processo está geralmente limitado a trocas entre colegas da mesma instituição ou da rede regional. Na externalização, o conhecimento tácito vai ser convertido em explícito a partir da criação de algum tipo de registro, seja elaboração de rotinas, manuais, regimentos, modelos, pois ocorre de forma conceitual. Algumas práticas de externalização foram identificadas como a elaboração de tutoriais e padrões de metadados. Contudo, foi um relato bastante generalizado a escassa prática de registrar processos e soluções, passíveis de serem posteriormente compartilhados dentro e fora das redes regionais.

Figura 2 - Modos de criação do conhecimento aplicada às redes regionais de repositórios



Fonte: Almeida (2022) baseada em Nonaka e Takeuchi (1997)

A combinação é identificada a partir da “conversão do conhecimento explícito individual para o explícito compartilhado” (SERVIÇO..., 2019), e se dá por meio de um processo sistêmico, através de reuniões, redes de comunicação ou práticas compartilhadas em grupos de trabalho. Durante a pesquisa foi identificado que esse processo ocorria fundamentalmente mediante trocas em grupos de *WhatsApp* e *Google Groups* e algumas reuniões das redes regionais. A necessidade de espaços para promover práticas de compartilhamento de conhecimentos mais formais, duradouras e sustentáveis foi percebida ao longo da pesquisa. Para a internalização, o processo ocorre em aspecto operacional, trata-se do “aprender fazendo”, e vai se sedimentar com a aplicação do conhecimento formal na prática que converte o conhecimento explícito em tácito novamente, ou seja, acontece a partir da interpretação obtida através de leituras de documentos, textos, registros. Esse aprender fazendo tem sido chave no desenvolvimento dos repositórios, inclusive pelo do componente autodidata dos bibliotecários para implantação e manutenção de repositórios. Contudo, a existência de registros compartilhados e acessíveis faria mais efetivo esse processo.

3.1 Diagnóstico de forças, oportunidades, fraquezas e ameaças

O diagnóstico se apresenta nos quadros 3 e 4 com a análise de Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças a partir da análise das entrevistas. Foram selecionados aspectos identificados nas entrevistas de duas ou mais redes.

XXIII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – ENANCIB
Aracaju-SE – 06 a 10 de novembro de 2023

Quadro 3 - Forças e oportunidades nas redes de repositórios

FORÇAS	OPORTUNIDADES
Competências ● Proatividade dos gestores e/ou de integrantes Ações em curso ● Organização de eventos com boas parcerias para palestras, cursos e treinamentos ● Reuniões Virtuais ● Capacitação dos participantes através de cursos, treinamentos, palestras etc. desenvolvidos e aplicadas aos integrantes de cada rede ● Colaboração com instituições novatas dando suporte para implantação dos repositórios ● Compartilhamento de boas práticas, experiências positivas e negativas, dúvidas, soluções etc. ● Desenvolvimento de produtos (<i>e-book</i>, cursos, relatórios de atividades etc.)	Apoio institucional em nível nacional ● IBICT como órgão idealizador das redes, por ser um órgão renomado nacional e internacionalmente; ● Ter órgãos de renome nacional que podem fazer parte das redes, como: Biblioteca Nacional, Ministério da Ciência, Tecnologias e Inovações, Ministério da Educação, Instituto Butantan, Museu Nacional, Arquivo Nacional, Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo, Fundação Joaquim Nabuco, Fundação Oswaldo Cruz, Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais, entre outros; Reconhecimento do valor da ciência aberta ● Percepção crescente na comunidade acadêmica da importância das práticas de Ciência Aberta ● Existência de redes internacionais de repositórios e participação do IBICT nessas redes (ex.: LA Referencia, RCAAP).

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022)

Entre as forças, vale destacar a percepção de proatividade fundamentalmente entre os gestores das redes, o que tem permitido avançar na articulação de ações e na manutenção dos repositórios. É importante ressaltar que diversas ações relacionadas com o compartilhamento de conhecimento já estavam em curso durante a realização da pesquisa, incluindo a organização de eventos, treinamentos e cursos virtuais. Embora geralmente com alcance regional, elas constituem importantes fortalezas para o cultivo de Comunidades de Prática. Essas ações são amplificadas por oportunidades identificadas. Por exemplo, embora em algumas entrevistas ficou palpável certa inconformidade com o papel do IBICT frente às redes regionais, há um reconhecimento de que seu prestígio nacional e internacional e seu pioneirismo na liderança de ações em prol do acesso aberto e ciência aberta constituem oportunidades para o fortalecimento das redes de repositórios. De fato, durante o contato estabelecido com a Coordenação de Tratamento, Análise e Disseminação da Informação Científica (CODIT), do IBICT, foi informado que várias ações estão em andamento, entre elas a criação da Rede Brasileira de Repositórios Digitais (já integrando as cinco redes); a modificação nos nomes das redes regionais substituindo o termo Institucional para Digital a fim de que se adequassem também as iniciativas de repositórios de dados; a organização do

XXIII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – ENANCIB
Aracaju-SE – 06 a 10 de novembro de 2023

primeiro evento como Rede Brasileira de Repositórios Digitais; a criação da logomarca para a Rede Brasileira e as redes regionais e a criação de um grupo de WhatsApp da Rede Brasileira.

Com respeito a fraquezas e ameaças, elas estão representadas no Quadro 4, a seguir.

Quadro 4 - Fraquezas e ameaças nas redes de repositórios

FRAQUEZAS	AMEAÇAS
Gestão ● Gestão enfraquecida ou sem ações em algumas redes, ou gestão ausente ● Fragilidade ou falta de planejamento das ações Políticas de repositórios ● Dificuldades no povoamento dos repositórios ● Ausência de política de Acesso Aberto, preservação digital e de funcionamento do repositório nas instituições; ● Risco de perda dos conteúdos por falta de segurança tecnológica; Recursos humanos ● Ausência ou baixa quantidade de profissionais da área de tecnologia nas instituições que tenham interesse em trabalhar com ferramentas de repositório (ferramentas, <i>softwares</i>); ● Fragilidade de investimento na capacitação para trabalhar em repositório nas instituições; Documentação de processos e soluções ● Pouca ou nenhuma produção sobre as práticas em repositórios por parte dos profissionais das redes, bibliotecários e TIs de um modo geral; ● Pouco ou nenhum registro de atividades técnicas para posterior consulta sobre repositórios nas instituições (manuais, tutoriais, cartilhas); ● Falta de realização de diagnósticos na rede (na entrevista somente declarada realização pela Rede Sudeste); Ambientes de compartilhamento ● Ausência de ambiente virtual nacional para compartilhar experiências e tirar dúvidas.	Recursos financeiros ● Cortes de verbas nas instituições públicas para investimentos em melhorias em repositório e em pessoal por parte do governo; ● Risco de redução de investimento em repositório nas instituições pelos cortes constantes na Educação; ● Ausência ou baixo investimento para aquisição de equipamentos; Recursos humanos ● Ausência ou pouco investimento em pessoal no IBICT; ● Ausência ou poucos profissionais qualificados na área de TI com interesse em trabalhar com repositórios;

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022)

Entre as principais fraquezas das redes está a ausência ou escassa presença de profissionais da área de tecnologia nas instituições para trabalhar com repositórios, assim como, baixo investimento na capacitação dos profissionais que trabalham ou trabalharão nesse setor. Essa fraqueza se agrava com os cortes de verbas realizados nos últimos anos nas

instituições públicas para investimentos em pessoal e infraestruturas tecnológicas, que paralisaram concursos públicos para provimentos de cargos e recursos para capacitação e para aquisição ou manutenção de equipamentos.

Por outro lado, dificuldades percebidas relacionadas com políticas de povoamento de repositórios, de preservação digital, entre outras, assim como o pouco ou nenhum registro de atividades técnicas para posterior consulta sobre repositórios nas instituições (manuais, tutoriais, cartilhas), reforçam a necessidade de melhores práticas e espaços de compartilhamento de conhecimento, de troca de ideias, experiências e soluções dentro das redes regionais e entre elas.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada parte de reconhecer que o estudo e fomento de redes de conhecimento constitui uma das expressões relevantes da Gestão do Conhecimento. Entre os tipos de redes de conhecimento, as Comunidades de Prática (CoP) podem contribuir de maneira efetiva com o aprendizado coletivo mediante o compartilhamento de experiências, problemas, dúvidas e práticas. Por isso, a importância que concedemos a cultivar uma Comunidade de Prática em torno dos conhecimentos e práticas associados à implantação de repositórios no Brasil, o que pode redundar no enriquecimento dos aprendizados dos profissionais que atuam na atividade, e isso refletir na qualidade dos repositórios digitais.

Neste sentido, esse estudo apresentou, de forma sintética, uma das etapas iniciais da metodologia de cultivo de Comunidades de Prática proposta por Wenger, McDermott e Snyder (2002), com vistas a sua aplicação nas redes de repositórios institucionais do Brasil. Na etapa preparatória é importante realizar um diagnóstico que sirva de alicerce às estratégias de cultivo da CoP. Destarte, o estudo investigou, por meio de entrevistas, questionários e revisão documental, características do funcionamento das cinco redes regionais de repositórios, suas formas de compartilhamento de informação, produtos passíveis de partilha, percepções acerca da troca de informação entre as redes e dentro das redes, assim como fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças.

A pesquisa identificou que havia uma comunicação insuficiente entre as redes regionais, que acontecia somente para resolver situações pontuais. Verificou-se também que dentre as cinco redes de repositórios regionais, somente uma apresentava estrutura de construção coletiva, com a participação dos integrantes em todas as etapas e decisões.

XXIII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – ENANCIB
Aracaju-SE – 06 a 10 de novembro de 2023

Observou-se ainda, a necessidade de fomentar a comunicação e as trocas entre as redes, para atender efetivamente a definição de rede como elo - constituído por pontos que se conectam. Percebeu-se que tanto os gestores como os integrantes das redes sentem uma inquietação, pelo fato de os integrantes das redes esperarem que as ações sejam elaboradas e planejadas apenas por iniciativa da gestão.

Constatou-se que, embora fosse apresentado certo incômodo em relação ao IBICT, a respeito da necessidade de maior aproximação com as redes, alguns integrantes das redes reconhecem que o IBICT precisa lidar com as mesmas dificuldades dos profissionais em suas instituições, ou seja, como cortes de investimentos e falta de contratação de pessoal.

A pesquisa permitiu identificar como **forças**, por exemplo, a existência de boas práticas de gestão e coordenação em algumas redes que poderiam ser compartilhadas; a existência de gestores e integrantes de redes proativos e interessados na mudança e no cultivo da comunidade; o desenvolvimento de produtos úteis para a comunidade e a existência de alguns ambientes virtuais para compartilhar o conhecimento, que poderiam servir de exemplo para a criação de um espaço compartilhado por todas as redes. Entre as **oportunidades**, foi identificada a existência de redes internacionais de repositórios, com produtos, serviços e boas práticas, assim como a participação do IBICT nestas redes. Entre as **fraquezas**, foram identificados problemas na gestão e ausência de ações em algumas redes; a ausência de políticas de acesso aberto e específicas para o funcionamento dos repositórios em algumas instituições; pouco registro de boas práticas e escassa produção de documentos sobre o funcionamento das redes, assim como inexistência de um ambiente virtual centralizado que permita o compartilhamento de conhecimentos entre as redes regionais. Uma das **ameaças** fundamentais é a diminuição de investimentos em ciência, tecnologia e inovação, na educação superior e suas instituições.

Os resultados aqui descritos sustentam a importância de desenvolver espaços coletivos de compartilhamento de experiências, dúvidas e aprendizados e servem de alicerce para a formulação de estratégias para o cultivo de Comunidades de Prática.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ana Cláudia Lopes de. **Conexões em acesso aberto**: comunidade de prática em redes regionais de repositórios do Brasil. 2022. Dissertação (Mestrado em Gestão da Informação e do Conhecimento) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal

XXIII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – ENANCIB
Aracaju-SE – 06 a 10 de novembro de 2023

do Rio Grande do Norte, Natal, 2022. Disponível em:
<https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/49978>. Acesso em: 19 jun. 2023.

GARCIA, Cristiane Luiza Salazar; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Gestão do conhecimento científico: proposta de um modelo para a área da Ciência da Informação da Universidade Estadual Paulista (UNESP). **Tendências de Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 7, n. 1, p. 1-22, jan./jun. 2014. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/114850>. Acesso em: 28 fev. 2021.

LEITE, Fernando César Lima. **Como gerenciar e ampliar a visibilidade da informação científica brasileira**: Repositórios Institucionais de Acesso Aberto. Brasília: IBICT, 2009. Disponível em: <https://livroaberto.ibict.br/handle/1/775>. Acesso em: 19 jun. 2023.

MATTERA, Tayane Cristina. Gestão do conhecimento na prática. *In*: SOUTO, Leonardo Fernandes (org.). **Gestão da Informação e do Conhecimento**: práticas e reflexões. Rio de Janeiro: Interciência, 2014. p. 199-220.

SERVIÇO Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Centro Sebrae de Referência em Educação Empreendedora. **Espiral do conhecimento**: conheça a metodologia. 2019. Disponível em: <https://cer.sebrae.com.br/blog/espiral-do-conhecimento>. Acesso em: 19 jun. 2023

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do Conhecimento na Empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

TOMAÉL, Maria Inês. Redes de conhecimento. **Revista de Ciência da Informação**, v. 9, n. 2, abr. 2008.

VÁSQUEZ-BROFMAN, Sergio. Comunidades de práctica. **EDUCAR**, v. 47, n. 1, p. 51-68, 2011.

WENGER, Etienne.; MCDERMOTT, Richard; SNYDER, William. **Cultivating communities of practice**: a guide to managing knowledge. Boston, Massachusetts: Havard Busines School Press, 2002.