

Sicilia Vechi Gonçalves

**FLUXOS DE INFORMAÇÃO PARA A CRIAÇÃO DO  
CONHECIMENTO EM CURADORIA DE CONTEÚDO:  
ESTUDO DE CASO DO PROGRAMA *CÓMO VAMOS***

Dissertação submetida ao Programa de  
Pós-Graduação em Engenharia e  
Gestão do Conhecimento da  
Universidade Federal de Santa Catarina  
para a obtenção do Grau de mestre em  
Engenharia e Gestão do Conhecimento

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Clarissa Stefani  
Teixeira

Coorientador: Prof. Dr. Marcio Vieira  
de Souza

Florianópolis  
2018

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Gonçalves, Sicília Vechi

Fluxos de informação para a criação do conhecimento em curadoria de conteúdo : Estudo de caso do programa Como Vamos / Sicília Vechi Gonçalves ; orientadora, Clarissa Stefani Teixeira, coorientador, Marcio Vieira de Souza, 2018.  
275 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2018.

Inclui referências.

1. Engenharia e Gestão do Conhecimento. 2. Curadoria de conteúdo. 3. Fluxos de informação. 4. Criação do conhecimento. I. Teixeira, Clarissa Stefani. II. Souza, Marcio Vieira de. III. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. IV. Título.







Sicilia Vechi Gonçalves


**FLUXOS DE INFORMAÇÃO PARA A CRIAÇÃO DO  
CONHECIMENTO EM CURADORIA DE CONTEÚDO:  
ESTUDO DE CASO DO PROGRAMA *CÓMO VAMOS***

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do título de “Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento” e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina.

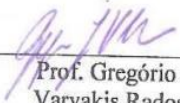
Florianópolis, 18 de junho de 2018.

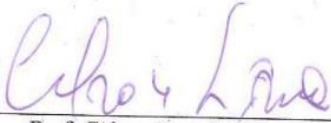
  
Prof.<sup>a</sup> Gertrudes  
Aparecida  
Dandolini, Dr.<sup>a</sup>  
Coordenadora do Curso

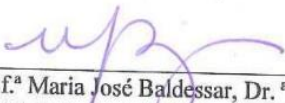
  
Prof.<sup>a</sup> Clarissa Stefani  
Teixeira, Dr.<sup>a</sup>  
Orientadora

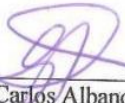
  
Prof. Marcio Vieira de  
Souza, Dr.  
Co-orientador

**Banca Examinadora:**

  
Prof. Gregório Jean  
Varvakis Rados, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina

  
Prof. Celson Pantoja Lima, Dr.  
Universidade Federal do  
Oeste do Pará (UFOPA)

  
Prof.<sup>a</sup> Maria José Baldessar, Dr.<sup>a</sup>  
Universidade Federal de Santa Catarina

  
Carlos Albano Volkmer  
de Castilho, Dr.

A Deus, que renova diariamente  
minhas forças. A Euclides, Reginalda e  
Hortênsia, origem do meu sentido de  
viver.







## AGRADECIMENTOS

A Deus, por me conceder vida, saúde, capacidade de aprender, discernir e expressar. Por me cercar de pessoas que tanto contribuem para meu desenvolvimento e felicidade.

Pai, mãe e irmã, que me conectam ao valor da vida.

Professora Dra. Clarissa Stefani Teixeira, minha orientadora. Objetividade e obstinação personificadas. Obrigada pelas correções, lições e suporte.

Professor Dr. Marcio Vieira de Souza, pelo aconselhamento ao longo de todo o mestrado.

Dr. Carlos Albano Volkmer de Castilho. Pelo encorajamento para o mergulho na pesquisa interdisciplinar. Reverência e apreço.

Dr. Lucas Novelino Abdala. Pela amizade e a tese que li mais de uma vez. Pelas atentas revisões em minha pesquisa. Admiração e afeto.

Do mestrado para a vida, Pablo Procópio Martins e sua Juliana. Leveza e alegria no convívio. “Porque o feito é melhor do que o perfeito”.

Institucionalmente, ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (PPGEGC/UFSC). Pela oportunidade de cursar uma pós-graduação de excelência em uma universidade pública. Estudar na UFSC foi um sonho realizado.

Às organizações que possibilitaram a aplicação desta pesquisa. Rede Colombiana de Cidades Cómo Vamos, representada pelas equipes de Bogotá, Cartagena, Medellín, Manizales e Pereira. À Fundação Corona, com especial apreço a Mónica Villegas Carrasquilla, gerente de projetos. À Baobá práticas sustentáveis, pela atenção e o apoio do Coordenador Geral do Projeto Redes de Monitoramento Cidadão, Fernando Penedo.

Colegas do grupo de pesquisa em Habitats de Inovação e Empreendedorismo, VIA Estação Conhecimento. Por causa de vocês, rejuvenesci dez anos em dois. Incomparáveis.

À amiga Alba Terezinha Schlichting, a Rui Luiz Gonçalves, grande incentivador, e a todos os colegas da Rede Catarinense de Inovação. Por causa de vocês, amadureci dez anos em dois. Inestimáveis.

Aos professores, amigos, colegas e servidores do PPGEGC. Sou feliz pelo convívio e a satisfação de termos compartilhado conhecimento e propósito.

Amigos e familiares. Valorizo, sem exceção, todas as pessoas com quem convivi nesses dois anos de transformação. Das mais variadas formas, em chegadas e partidas, elas representam uma parte da ressignificação de minha trajetória.



Para ser grande, sê inteiro: nada  
Teu exagera ou exclui.  
Sê todo em cada coisa. Põe quanto és  
No mínimo que fazes.  
Assim em cada lago a lua toda  
Brilha, porque alta vive.  
(Ricardo Reis. Heterônimo de Fernando Pessoa,  
1933)



## RESUMO

A necessidade de auto-orientação do ser humano, em meio ao excesso de dados disponibilizados na web, e o desafio de encontrar informações relevantes e com significado conquistam a atenção de organizações e redes para métodos de organização e consumo de informação, como a Curadoria de Conteúdo. A prática envolve um conjunto de atividades de identificação, seleção, validação, organização, descrição, manutenção e preservação de artefatos para fornecer conteúdo baseado na web, como tópicos e recursos em que uma comunidade específica vê valor. A Curadoria de Conteúdo potencializa a criação de conhecimento, dinâmica da inovação em cenários de transição permanente. Observada sob o modelo conceitual de Espaço Informativo de Boisot, a prática baseia-se em atos de codificação, abstração e difusão, em um ciclo de aprendizagem social com tecnologias, processos e pessoas para gerar soluções. O modelo de Boisot propõe a criação do conhecimento não como produto final, mas como um processo evidenciado nas etapas do ciclo. O objetivo deste estudo foi propor um constructo teórico com base em Curadoria de Conteúdo, sob uma perspectiva integrada de fluxo de informação e gestão do conhecimento para a criação do conhecimento. A partir de revisões integrativa e exploratória de literatura, caracterizou-se a Curadoria de Conteúdo e suas etapas, foram identificados os ativos envolvendo a ação humana e fez-se interrelação com as fases de Criação do Conhecimento Organizacional e o Ciclo da Aprendizagem Social, presente no modelo conceitual de Espaço Informativo. O constructo teórico resultante é decomponível em 22 subcategorias de análise e constitui-se de seis etapas, resumidas em Coleção de dados, atribuindo-lhes identidade de conjunto; Esboço conceitual, para organização, priorização e legitimação dos dados; Generalização para contextos, buscando-se o maior nível de abstração possível ao público determinado; Compartilhamento segmentado, estabelecendo-se métricas de audiência, uso da informação, difusão e monitoramento de conteúdo; Ativação da interação, por abertura de canais, monitoramento e convite ao debate; e Percepção de resultado, por coleta de respostas para absorção e reinserção em novos contextos. O constructo teórico foi aplicado a uma organização social que realiza curadoria, pelo estudo de caso único integrado da rede colombiana *Cómo Vamos*, temática sobre qualidade de vida. A aplicação em cinco unidades da rede foi viabilizada por entrevistas com coordenadores de Comunicação. A análise mostrou convergência das 22 subcategorias teóricas com o caso, com sete subcategorias totalmente convergentes e 15

com o acréscimo de descobertas. A aplicação viabilizou como novo conhecimento um compêndio de aspectos operacionais e práticos para potencializar criação de conhecimento em Curadoria de Conteúdo. O constructo teórico abre caminho para se consolidar um futuro modelo voltado à gestão de conteúdo em ambiente digital.

**Palavras-chave:** Curadoria de conteúdo. Fluxos de informação. Criação do conhecimento.

## ABSTRACT

*The need for self-orientation of the human being through the excess of data available on the web and the challenge of finding relevant and meaningful information gain the attention of organizations and networks for methods of organization and consumption of information, such as Content Curation. The practice involves a set of identifying, selecting, validating, organizing, describing, maintaining and preserving artifacts, to deliver web-based content such as topics and resources in which a particular community perceives value. The Content Curation empowers the creation of knowledge, the innovation dynamic in scenarios of permanent transition. Observed under the conceptual model of Boisot's Information Space, the practice is based on acts of coding, abstraction and diffusion, in a cycle of social learning with technologies, processes and people to generate solutions. Boisot's model evidences the creation of knowledge not as a final product, but as a process evidenced in the stages of the cycle. The objective of this study was to propose a theoretical construct based on Content Curation, from an integrated perspective of information flow and knowledge management to the creation of knowledge. Based on integrative and exploratory reviews of literature, Content Curation and its stages were characterized, the assets involving human action were identified and it was interrelated with the phases of Creation of Organizational Knowledge and the Social Learning Cycle, present in the conceptual model of Informative Space. The resulting theoretical construct is decomposable into 22 subcategories of analysis and consists of six steps, summarized in Data collection, assigning them the set identity; Conceptual outline for organizing, prioritizing and legitimating data; Generalization for contexts, seeking the highest level of abstraction possible to the target audience; Targeted sharing, establishing audience metrics, use of information, dissemination and content monitoring; Activation of the interaction, by opening channels, monitoring and invitation to debate; and Perception of results, by collection of responses for absorption and reinsertion in new contexts. The theoretical construct was applied to a social organization that conducts curation, through the single integrated case study of the Colombian network Como Vamos, thematic about quality of life. The application in five units of the network was made possible by interviews with communication coordinators. The analysis showed convergence of the 22 theoretical subcategories with the case, with seven fully convergent subcategories and 15 with the addition of findings. The application enabled as a new knowledge a compendium of operational and practical*

*aspects to enhance knowledge creation in Content Curation. The theoretical construct opens the way to consolidate a model focused on content management in a digital environment.*

**Keywords:** *Content curation. Information flows. Knowledge creation.*



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Processo da Revisão Integrativa de Literatura.....	38
Figura 2 - Filtros de documentos nas buscas às bases de dados.....	42
Figura 3 - O ciclo de curadoria baseado em aprendizagem pessoal. ....	55
Figura 4 - Espiral do conhecimento organizacional. ....	85
Figura 5 - Espiral de criação do conhecimento organizacional. ....	86
Figura 6 - Cinco fases da criação do conhecimento. ....	88
Figura 7 - A Organização do Conhecimento.....	99
Figura 8 - Sistema de armazenamento e recuperação da informação..	101
Figura 9 - Curva de codificação - difusão - abstração no Espaço Informativo.....	104
Figura 10 - Conversão do conhecimento, Ciclo de Aprendizagem Social e ativos no modelo do Espaço Informativo .....	109
Figura 11 - Máximo valor da informação no Espaço Informativo. ....	112
Figura 12 - As etapas da Curadoria de Conteúdo segundo os autores. ....	136
Figura 13 - Ativos da ação humana na Curadoria de Conteúdo relacionados às etapas do processo. ....	137
Figura 14 - Constructo teórico: Etapas da Curadoria de Conteúdo em ambiente digital para a Criação do Conhecimento.....	147
Figura 15 - Fluxos de informação em um ciclo de Curadoria de Conteúdo <i>Cómo Vámos</i> .....	175
Figura 16 – Representação de Curadoria de Conteúdo <i>Cómo Vamos</i> no Espaço Informativo para Criação de Conhecimento .....	212



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Teses e Dissertações parcialmente relacionadas à pesquisa no PPGEGC. ....	34
Quadro 2 - Número de documentos encontrados nas bases pesquisadas. ....	40
Quadro 3 - Artigos selecionados a partir das buscas. ....	42
Quadro 4 - Ferramentas, técnicas e práticas de GC para a Criação do Conhecimento. ....	89
Quadro 5 - Características das estruturas institucionais no <i>I-Space</i> . ...	110
Quadro 6 - Categorias de análise da pesquisa. ....	121
Quadro 7 - Exemplos de fontes de informação. ....	122
Quadro 8 - Exemplos de canais de informação. ....	123
Quadro 9 - Exemplos de Tecnologias de Informação e Comunicação. ....	124
Quadro 10 - Teorias relacionadas para o constructo Etapas do fluxo da informação em Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento ....	140
Quadro 11 - Considerações sobre a aplicação do constructo ....	151
Quadro 12 - Caracterização dos entrevistados ....	169
Quadro 13 - Novo conhecimento: Curadoria de Conteúdo para a criação do conhecimento ....	208



## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas

APO - *Asian Productivity Organization*

DEGC - Departamento de Engenharia do Conhecimento

EGC - Engenharia e Gestão do Conhecimento

GC - Gestão do Conhecimento

TICs - Tecnologias da Informação e Comunicação

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina

WWW - *World Wide Web*

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

Matriz SECI - Socialização, Externalização, Combinação e Internalização

SLC - *Social Learning Cycle*

PKM – *Personal, Knowledge Management*

PPGEGC - Programa de Pós-Graduação em Engenharia Gestão do Conhecimento

RCCCV - Rede Colombiana de Cidades Cómo Vamos



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>25</b>
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMATIZAÇÃO.....	25
1.2	OBJETIVOS .....	29
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo geral</b> .....	<b>29</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos específicos</b> .....	<b>29</b>
1.3	JUSTIFICATIVA.....	29
1.4	DELIMITAÇÃO DO TRABALHO E ESCOPO DA PESQUISA.....	32
1.5	ADERÊNCIA DO TEMA AO PROGRAMA PPGE GC .....	33
1.6	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....	36
<b>2</b>	<b>REVISÃO TEÓRICA</b> .....	<b>37</b>
2.1	CURADORIA DE CONTEÚDO NO CONTEXTO DA AÇÃO HUMANA – REVISÃO INTEGRATIVA DE LITERATURA	37
<b>2.1.1</b>	<b>Procedimentos da revisão integrativa de literatura</b> .....	<b>37</b>
<b>2.1.2</b>	<b>Curadoria de Conteúdo na perspectiva da ação humana</b>	<b>47</b>
2.1.2.1	Curadoria e ambiente digital .....	47
2.1.2.2	Definições e distinções sobre curadoria no meio digital.....	49
2.1.2.3	Etapas da Curadoria de Conteúdo .....	54
2.1.2.4	Tipos de Curadoria.....	56
2.1.2.4.1	<i>Exemplos de uso</i> .....	58
2.1.2.5	Curadoria de conteúdo em comunidades abertas .....	61
2.1.2.5.1	<i>Criação ou gestão de conteúdo em comunidades: características e fatores de atratividade</i> .....	62
2.1.2.6	Aspectos cognitivos .....	65
2.1.2.7	Ativos da ação humana na Curadoria de Conteúdo .....	68
2.1.2.8	Abordagens centradas em tecnologias e métodos .....	70
<b>2.1.3</b>	<b>Análise crítica da literatura e considerações</b> .....	<b>73</b>

2.2	CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO, FLUXOS DA INFORMAÇÃO E MODELO DE ESPAÇO INFORMATIVO .....	78
<b>2.2.1</b>	<b>Gestão e criação do conhecimento nas organizações .....</b>	<b>78</b>
2.2.1.1	Dado, informação e conhecimento em uma visão integrada.	78
2.2.1.2	Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional .....	82
2.2.1.2.1	<i>As espirais de conversão e de criação do conhecimento .....</i>	<i>84</i>
2.2.1.2.2	<i>Fases, condições e ferramentas para criação do conhecimento</i> <i>87</i>	
2.2.1.3	Criação de conhecimento em rede e Curadoria de Conteúdo	91
<b>2.2.2</b>	<b>Fluxos de informação nas organizações .....</b>	<b>95</b>
2.2.2.1	Caracterização de fluxos de informação .....	95
2.2.2.2	Modelos de fluxo integrados à produção do conhecimento..	98
2.2.2.2.1	<i>Choo e as arenas da informação .....</i>	<i>98</i>
2.2.2.2.2	<i>Barreto e os fluxos internos e extremos da informação.....</i>	<i>100</i>
<b>2.2.3</b>	<b>O modelo conceitual de Espaço Informativo e o Ciclo de Aprendizagem Social de Boisot.....</b>	<b>102</b>
2.2.3.1	Fluxos de informação e conhecimento em três dimensões .	103
2.2.3.2	Três tipos de conhecimento em função do grau de codificação e abstração.....	105
2.2.3.3	Etapas de conversão do conhecimento no Ciclo de Aprendizagem Social .....	106
2.2.3.4	Interferências no Ciclo de Aprendizagem Social.....	110
2.2.3.5	Influência das TICs.....	111
2.2.3.6	Valor da informação no Espaço Informativo.....	112
2.2.3.7	Sistema de informação para a criação do conhecimento ....	113
<b>2.2.4</b>	<b>Considerações sobre o modelo conceitual escolhido .....</b>	<b>114</b>
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>117</b>
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	117
<b>3.1.1</b>	<b>Universo e amostragem .....</b>	<b>118</b>
3.2	CATEGORIAS DE ANÁLISE.....	120
<b>3.2.1</b>	<b>Módulo Elementos do fluxo de informações.....</b>	<b>122</b>



<b>3.2.2</b>	<b>Módulo Etapas do fluxo na Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento.....</b>	<b>125</b>
3.3	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	126
3.4	PROCEDIMENTOS PARA A COLETA DE DADOS .....	129
3.5	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS .....	130
3.6	METODOLOGIA DO CONSTRUCTO .....	131
<b>3.6.1</b>	<b>Fases e procedimentos do desenvolvimento .....</b>	<b>131</b>
<b>3.6.2</b>	<b>Considerações sobre a aplicação do constructo.....</b>	<b>133</b>
<b>4</b>	<b>DESENVOLVIMENTO DO CONSTRUCTO TEÓRICO E ESTUDO DE CASO: RESULTADOS E DISCUSSÕES .....</b>	<b>135</b>
4.1	DESENVOLVIMENTO DO CONSTRUCTO TEÓRICO.	135
<b>4.1.1</b>	<b>Relações entre categorias teóricas para o constructo.....</b>	<b>139</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Descrição do constructo.....</b>	<b>144</b>
4.2	APLICAÇÃO DO CONSTRUCTO TEÓRICO: ESTUDO DE CASO DA CURADORIA DE CONTEÚDO NO PROGRAMA <i>CÓMO VAMOS</i>	149
<b>4.2.1</b>	<b>Aplicação do constructo teórico no ciclo da Curadoria de Conteúdo do <i>Cómo Vamos</i> .....</b>	<b>150</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Apresentação do caso, perfil e atuação da organização.</b>	<b>162</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Estrutura organizacional e atividades do <i>Cómo Vamos</i></b>	<b>164</b>
<b>4.2.4</b>	<b>Operação da Comunicação na Rede <i>Cómo Vamos</i> .....</b>	<b>166</b>
<b>4.2.5</b>	<b>A Curadoria de Conteúdo nas operações do programa <i>Cómo Vamos</i>.....</b>	<b>167</b>
<b>4.2.6</b>	<b>Caracterização dos entrevistados .....</b>	<b>169</b>
<b>4.2.7</b>	<b>Elementos do fluxo de informações .....</b>	<b>171</b>
4.2.7.1	Atores internos e externos e conexões .....	171
4.2.7.2	Uso de TICs .....	176
4.2.7.3	Escolha de fontes e canais.....	178
4.2.7.4	Formas de registro das atividades .....	180
4.2.7.5	Barreiras ao fluxo de informação .....	182

4.2.7.6	Fatores influentes .....	185
4.3	<b>ETAPAS DO FLUXO DE INFORMAÇÃO NA CURADORIA DE CONTEÚDO SOB A PERSPECTIVA DA CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO .....</b>	<b>187</b>
<b>4.3.1</b>	<b>Coleção de dados.....</b>	<b>187</b>
4.3.1.1	Produtos .....	188
4.3.1.2	Critérios e rotinas da Coleção de dados .....	189
<b>4.3.2</b>	<b>Esboço conceitual.....</b>	<b>191</b>
4.3.2.1	Organização e priorização de dados e atores envolvidos....	192
4.3.2.2	Definição de contexto .....	192
4.3.2.3	Legitimação da informação.....	195
4.3.2.4	Recontextualização por agenda midiática e segmentação de publicações.....	196
<b>4.3.3</b>	<b>Generalização para contextos .....</b>	<b>198</b>
<b>4.3.4</b>	<b>Compartilhamento segmentado.....</b>	<b>200</b>
<b>4.3.5</b>	<b>Ativação da interação .....</b>	<b>202</b>
<b>4.3.6</b>	<b>Percepção de resultados .....</b>	<b>204</b>
<b>4.3.7</b>	<b>Considerações sobre os elementos do fluxo .....</b>	<b>206</b>
<b>4.3.8</b>	<b>Novo Conhecimento em Curadoria de Conteúdo para a Criação do Conhecimento .....</b>	<b>208</b>
<b>4.3.9</b>	<b>Representação da Curadoria de Conteúdo do <i>Cómo Vamos</i> no Espaço Informativo .....</b>	<b>211</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>218</b>
5.1	CONSIDERAÇÕES SOBRE A PESQUISA.....	218
5.1.1	Limitações e estudos futuros .....	227
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>229</b>
	<b>APÊNDICE A – Síntese geral da revisão teórica: caracterização da curadoria de conteúdo em ambiente digital .....</b>	<b>243</b>
	<b>APÊNDICE B – Síntese geral da revisão teórica: criação do conhecimento, estruturas e fluxo de informações .....</b>	<b>249</b>

<b>APÊNDICE C – Identificação e descrição do constructo teórico.....</b>	<b>255</b>
<b>APÊNDICE D – Formulação do roteiro de entrevista... </b>	<b>258</b>
<b>APÊNDICE E – Roteiro de entrevista.....</b>	<b>263</b>
<b>APÊNDICE F - Termo de consentimento livre e esclarecido .....</b>	<b>266</b>
<b>APÊNDICE G - Carta de autorização de coleta.....</b>	<b>267</b>
<b>APÊNDICE H - Glossário .....</b>	<b>269</b>



# 1 INTRODUÇÃO

Este capítulo apresenta a temática escolhida para o trabalho, subdividindo-se em contextualização e problematização da pesquisa; objetivo geral e objetivos específicos; justificativa; delimitação do trabalho e escopo; aderência ao universo de estudo do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – PPGEKC e estrutura da dissertação.

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMATIZAÇÃO

As mudanças na comunicação geradas a partir da digitalização e da evolução da internet fazem surgir novas necessidades sociais, decorrentes do excesso de dados e informações em rede. As dificuldades relacionam-se ao uso de informações e às novas formas de interação entre os agentes (CASTELLS, 2015), os humanos entre si, com os artefatos tecnológicos e movendo-se em diferentes espaços informativos *on-line* e *off-line* (THOMPSON, 2015).

A necessidade de auto-orientação, em meio ao excesso de dados e informações compartilhados na rede mundial de computadores, é uma das demandas em organizações e em redes interorganizacionais, diante de um volume de dados que supera a capacidade humana de processamento (KIM *et al.*, 2015). O efeito desorientador da avalanche informativa é reflexo do aumento exponencial de dados, devido à disponibilidade, pela digitalização, e à acessibilidade proporcionada pelas redes (CASTELLS, 2015).

Em 2014, a IBM divulgava que, com um volume de 2,5 quintilhões bytes de dados criados por dia em rede, 90% do volume de dados disponível na internet havia sido produzido nos dois anos anteriores. Com o compartilhamento potencializado pelas mídias sociais, a desorientação sobre o ser humano acarreta barreiras para se localizar a informação certa quando necessário (DALE, 2014). Em 2017, a IBM confirmava o volume de tráfego, acrescentando que 80% dos dados não são estruturados<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> IBM. Plataformas cognitivas vão transformar negócios. Blog Falando de TI, 23 de out., 2017. Disponível em: <<https://www.ibm.com/blogs/robertoa/2017/10/plataformas-cognitivas-vaotransformar-negocios/>> Acesso em: 10 de maio 2018.

As onipresentes e incessantes publicações *on-line*, que expõem o usuário a muitos dados não filtrados e sem contexto, vêm fazendo emergirem diferentes métodos de organização e consumo de conteúdo na *web*. A busca por informações relevantes e com significado em meio aos fluxos de dados chama a atenção das organizações para habilidades de pessoas ou grupos capazes de atender necessidades específicas de informação. Uma das práticas desses fornecedores-navegadores da *web* é a Curadoria de Conteúdo (DALE, 2014; SCHMITT, 2015a).

O termo curadoria, relativo à atividade no ambiente digital, é recente como tema de pesquisa, pois emergiu acompanhando o surgimento das mídias sociais na *web*, no final da primeira década do século XXI (CASTILHO, 2015). Expressões como curadoria digital, curadoria da informação e Curadoria de Conteúdo, termo adotado neste trabalho, têm em comum a lógica de integrar fontes na *web* em torno de assuntos específicos (CUI *et al.*, 2013).

Como conceito, compreende-se a Curadoria de Conteúdo como o conjunto de atividades de identificação, seleção, validação, organização, descrição, manutenção e preservação de artefatos existentes, com objetivo de fornecer conteúdo baseado na *web*, cuja natureza e escopo sejam tópicos e recursos nos quais uma comunidade específica vê valor. A Curadoria de Conteúdo é realizada por pessoa ou grupo em que o conhecimento varia de interesse leigo em um domínio específico até especialização em nível profissional (ROTMAN *et al.*, 2012).

A função do curador digital tem aspectos em comum com a do curador de museus, prática comumente associada na literatura ao termo (ROTMAN *et al.*, 2012; CUI *et al.*, 2013; KIMURA, 2014; THOMPSON, 2015). Dale (2014) explica que ambas as funções envolvem conhecimento temático ou em torno das coleções de informação, acompanhamento de tendências e artefatos e, por fim, contextualização para proporcionar uma jornada ou experiência ao usuário no contato com a informação.

A Curadoria de Conteúdo é associada por pesquisadores à Gestão do Conhecimento, seja como habilidade ou fluência pessoal de navegação na *web* (JARCHE 2014 *apud* DALE, 2014; SCHMITT, 2015a, THOMPSON, 2015), seja como instrumento de comunidades *on-line* com interesses na criação e compartilhamento do conhecimento para resolver problemas, conectar pessoas e gerar capital social (BRIGADIR; GREENE; CUNNINGHAM, 2012; FOTOPOULOU; COULDRY, 2015). Ambas as formas são condizentes com uma geração da Gestão do Conhecimento que se volta à abordagem das práticas centradas em

comunidades em rede, especialmente observadas na última década e caracterizadas pelas mídias sociais e a nuvem (SCHMITT, 2015a).

Ao apresentar a Curadoria de Conteúdo como uma dessas práticas de Gestão do Conhecimento, Schmitt (2015a) sinaliza para o que vê como pontos focais cruciais da próxima geração da GC: o uso do conhecimento existente e a criação de novos conhecimentos, além da natureza pessoal e social do conhecimento. Os dois pontos são finalidades ao longo das etapas do processo curatorial em ambiente digital.

“Trabalhar com ideias de outros lugares e cultivar os canais digitais e as coisas como pontos de partida para os outros faz parte das práticas de conhecimento *on-line*, mobilizando novas táticas, tanto algorítmicas quanto sociais, para ajudar a criar sentido e significado a trechos de dados hiperconectados e hiperflexíveis, na organização horizontal da internet” (THOMPSON, 2015, p.12).

Na visão da teorização sociomaterial proposta por Thompson (2015), a Curadoria de Conteúdo não deve ser observada na Gestão do Conhecimento como um ciclo para o produto final, mas como um fluxo contínuo de conversão e criação do conhecimento em comunidades, organizações e redes, com base nos processos de codificação, interação e mobilização de conhecimentos para serem incorporados, gerar recursos ou soluções em uma ecologia de aprendizagem, envolvendo tecnologia, processos e pessoas.

Sob esta visão dinâmica da Curadoria de Conteúdo como um fluxo da informação, dentro de um espaço informativo de mobilização de conhecimento, encontra-se o modelo conceitual do Espaço Informativo de Boisot (1995; 2004), um ambiente tridimensional em que o fluxo informativo leva à aprendizagem social, a partir da conversão dos conhecimentos.

A exemplo da criação do novo conhecimento, que é uma das etapas da gestão apresentada por Takeuchi e Nonaka (2008) como a dinâmica para a inovação em cenários de turbulência e transição permanente, a visão sobre as organizações como processadoras de informação para resolver problemas imediatos deve ser repensada, desde as abordagens de pesquisa até a aplicação. A sociedade necessita conviver com as contradições destes tempos, interpretá-las, confrontá-las sob diversos ângulos e acomodar os novos conhecimentos em forma de produção de significado e tomada de decisão (NONAKA; TOYAMA, 2008).

Boisot (2004) justifica a importância do modelo de Espaço Informativo apontando para a falta de interdisciplinaridade nos estudos existentes, alegando que “nenhuma disciplina cobre o ciclo da aprendizagem social como um todo. Elas não abrem oportunidade de conversação umas com as outras. O resultado é uma falta de integração entre as diferentes fases do ciclo” (BOISOT, 2004, p.15).

O autor se refere à necessidade de integração entre áreas como Sistemas de Informação, Tecnologia da Informação e Gestão do Conhecimento. O alargamento de foco e a convergência entre as áreas permitem analisar formas de conhecimento mais incorporadas, e, até então, pouco exploradas, assim como verificar de que modo um conhecimento evolui para outro, sem invalidar as práticas disciplinares, mas movendo-se contra a obsolescência (BOISOT, 2004).

Pesquisas recentes sobre as atividades de curadoria no ambiente digital também evidenciam como lacuna de investigação (BRIGADIR; GREENE; CUNNINGHAM, 2012; ROTMAN *et al.*, 2012; FOTOPOULOU; COULDRY, 2015; SCHMITT, 2015a; THOMPSON, 2015) a “necessidade urgente de se detalhar a relação entre curadoria de informações e o seu uso na produção de conhecimento por indivíduos ou grupos de indivíduos” (CASTILHO, 2015, p.17). Três obstáculos postos para esta relação são a área recente na pesquisa, sem um “conjunto unificado de conceitos e procedimentos”; visão da curadoria como ferramenta utilitária e corporativa, distante do foco do conhecimento e a “ansiedade informativa da era dos grandes dados, que aflige o usuário da informação, seja ele o cidadão comum, seja o gestor de conhecimento”; levantados por Castilho (2015, p.17) e corroborados por Dale (2014).

Na presente pesquisa, o desenvolvimento de um constructo teórico para a Curadoria de Conteúdo, uma ideação específica baseada nas teorias estudadas (BOISOT, 1995; 2004; TAKEUCHI; NONAKA, 2008) contempla a curadoria em etapas, de acordo com a conversão do conhecimento. O constructo é ponto de partida para responder a um problema em torno dessa prática emergente na *web*: se é possível identificar nas etapas de curadoria uma relação direta com a Gestão do Conhecimento, como a Curadoria de Conteúdo pode potencializar a criação do novo conhecimento em uma comunidade ou organização?

Diante dos desafios, esta pesquisa propõe-se a avançar no estudo da gestão das informações e da criação do conhecimento no processo da Curadoria de Conteúdo, relacionando com as respectivas teorias e descrevendo em etapas a prática voltada a mídias digitais realizada por uma organização social. Para tanto, formula-se a seguinte pergunta como problema de pesquisa.



*Como estabelecer um constructo que reconheça a Curadoria de Conteúdo no ambiente digital em uma perspectiva integrada de fluxo da informação e gestão do conhecimento para criação de novo conhecimento?*

## 1.2 OBJETIVOS

Apresentam-se os objetivos geral e específicos para a elaboração da pesquisa.

### 1.2.1 **Objetivo geral**

Propor um constructo teórico com base em Curadoria de Conteúdo no ambiente digital, sob perspectiva integrada de fluxo de informação e gestão do conhecimento para a criação de novo conhecimento.

### 1.2.2 **Objetivos específicos**

- a) Caracterizar a Curadoria de Conteúdo por ação humana em ambiente digital;
- b) Relacionar etapas e ativos da Curadoria de Conteúdo à criação do conhecimento e à gestão da informação no espaço informativo digital;
- c) Descrever os fluxos de informação e criação de conhecimento na Curadoria de Conteúdo realizada em ambiente digital por uma organização social.
- d) Reorganizar o novo conhecimento obtido da aplicação do constructo teórico na prática de Curadoria de Conteúdo na organização social.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

O conhecimento nas organizações, matéria-prima mais valorizada na economia da incerteza e da multiplicação das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) é apontado como a única fonte duradoura de vantagem competitiva para as empresas nesse contexto (TAKEUCHI; NONAKA, 2008), mas pode se mover para baixo em uma cadeia de valor. A perda de sentido ou significado, mesmo diante da preservação, devolve o conhecimento à condição de informação ou dado. Davenport e Prusak (1998) explicam que esta reversão ou “des-

conhecimento” é consequência do excesso de volume, como exemplifica o depoimento de um gestor da área em uma grande empresa, em um caso pesquisado pelos autores.

Obtivemos tanto conhecimento (sem falar também no grande volume de dados e informação) em nosso repositório *Knowledge Exchange* que nossos consultores não conseguem mais extrair significado desse conhecimento. Para muitos deles, esse conhecimento transformou-se em dados (DAVENPORT E PRUSAK, 1998, p.8).

O problema é recorrente nas organizações, pela avalanche de dados digitalizados em rede e em crescimento exponencial (KIM *et al.*, 2015). E ainda carece de soluções tecnológicas e de suporte à atuação humana nas atividades intensivas do conhecimento, processos com elevado grau de complexidade dinâmica e altamente dependentes do conhecimento (URIONA, 2008). Este é incorporado pelos atores ou nas atividades e tarefas que eles têm de executar, envolvendo os ativos de conhecimento tácito e explícito.

A curadoria de informações no ambiente digital, lógica de integrar fontes na *web* em torno de assuntos específicos (CUI *et al.*, 2013), é considerada atividade intensiva em conhecimento (SCHMITT, 2015a). O tema é multidisciplinar e transversal a diversas áreas no que tange a soluções e melhorias de sistema. Delimitada nesta dissertação com as já tratadas especificidades da Curadoria de Conteúdo, a atividade emergente na *web* envolve ações de seleção, agregação de valor por recontextualização e compartilhamento de dados e informações em rede (ROTMAN *et al.*, 2012; CUI *et al.*, 2013; DALE, 2014; THOMPSON, 2015), resultando em soluções em forma de conteúdos para as mídias digitais.

A escolha do modelo conceitual para o embasamento desta pesquisa considerou a aderência das etapas da Curadoria de Conteúdo com a criação do conhecimento. Em vez de observar o conhecimento como o produto de um fluxo de informação, o modelo de Boisot (2004), é o que evidencia a criação do novo conhecimento como o processo, aparente em todas as etapas do fluxo, em um ciclo de aprendizagem social. Tal visão mostrou-se a mais apropriada para estudar as atividades de gestão e produção de conteúdos na *web*.

No modelo conceitual do Espaço Informativo de Boisot (2004), convergem a gestão estratégica da informação e os fluxos de

conhecimento e o autor estabelece uma perspectiva econômica sobre o valor da informação. O valor se justifica no ciclo de aprendizagem social como gerador de conhecimento útil, embora não em todas as suas etapas, aplicável a grupos sociais ou organizações.

O autor reconhece que a difusão de dados codificados e abstratos no Espaço Informativo compromete a combinação utilidade - escassez, aplicável aos bens físicos. Então, Boisot (2004) delimita que, quanto menor a porcentagem de uma população-alvo em posse de um item de conhecimento útil e procurado, mais escasso ele é. Logo, o ponto de máximo valor econômico dentro do Espaço Informativo é aquele em que a informação está em sua máxima codificação no ciclo, o mais distante possível da origem, mas antes de ser difundida.

Em correspondência com este entendimento atribui-se o valor à Curadoria de Conteúdo como processo para a criação do conhecimento útil aos grupos sociais e organizações (ROTMAN *et al.*, 2012; DALE, 2014). Em rede, como em comunidades de prática e plataformas colaborativas, *blogs* ou *wiki*, (BHARGAVA, 2011 apud DALE, 2014; VERHAART, 2012; ZHONG *et al.*, 2013) as interações do processo curatorial são motores da criação e do compartilhamento do conhecimento (THOMPSON, 2015). Assim, evidencia-se a viabilidade de um estudo que reconheça a atividade curadora à luz de uma perspectiva integrada, envolvendo a gestão da informação e os fluxos em que ocorrem as conversões de conhecimento.

Descrever as relações entre essas etapas e a criação do novo conhecimento permite a identificação e a compreensão de aspectos gerenciáveis e dos fatores emergentes no fluxo informacional em curadoria, para futuros desenvolvimentos de métodos aplicáveis.

Conforme propõe este trabalho, um constructo teórico de curadoria para a criação do conhecimento pode inspirar estratégias de governança de fluxos da informação, específicas à área de produção de conteúdo. Situar a prática da Curadoria de Conteúdo no contexto do fluxo informacional representa uma forma de entendimento do ciclo que culmina com a aprendizagem social, um *insight* para que as interações entre os agentes da organização fiquem visíveis no processo, a fim de lidar com problemas de rotinas e de gestão de conteúdo.

Como caso de aplicação para o constructo desta pesquisa, apresenta-se a organização social que desenvolve o programa *Cómo Vamos*, uma rede que engloba 14 cidades da Colômbia. A entidade associativa usa dados públicos e tem participação privados, características de rede interorganizacional e as interações entre os públicos de interesse são estabelecidas por sistema. A finalidade é estimular a participação

cidadã e criar novo conhecimento em torno do tema qualidade de vida nas cidades. A Curadoria de Conteúdo na organização envolve ações de encomenda de pesquisas, coleta e seleção de dados, recontextualização e compartilhamento das informações com públicos distintos.

#### 1.4 DELIMITAÇÃO DO TRABALHO E ESCOPO DA PESQUISA

No estudo de caso selecionado, a pesquisa avança sobre as mídias digitais, que são os meios de difusão da Curadoria de Conteúdo, para um mapeamento dos fluxos da informação e conhecimento nesta prática, que seja voltado à criação do conhecimento em organizações ou redes (NONAKA, TAKEUCHI, 1997; 2008). A estrutura para o fluxo é um contexto denominado espaço informativo (BOISOT, 1995; 2004), que comporta atores individuais e institucionais, tecnologias, fontes, canais, barreiras e fatores influentes (BARRETO, 2002; CHOO, 2006; INOMATA, 2012), os quais interagem em etapas de conversão de conhecimentos, oportunizando a criação de novo conhecimento. Como delimitação conceitual, o estudo observa as conversões de conhecimento a partir do tácito para o explícito.

A pesquisa não envolve proposição de plataforma ou modelo relacionado à curadoria, restringindo-se a buscar relações e a estabelecer um constructo entre suas etapas e o processo de criação do conhecimento, a partir da gestão de conteúdos para o meio digital em organizações. O estudo de caso único integrado permitiu a obtenção de *insights* sobre o conhecimento teórico construído aplicado à experiência concreta de uma organização.

O estudo, realizado de forma transversal, não descreve processos psicológicos e individuais sobre a incorporação do conhecimento, tampouco analisa o contexto sob o ponto de vista da aprendizagem individual.

A análise parte da atuação de grupos de atores sob o ponto de vista de agentes curadores humanos, com seus relatos e percepções relacionados ao processo que leva ao novo conhecimento em rede, resultante da conversão dos conhecimentos preexistentes. Parte-se de uma visão da comunicação interna, demonstrando de maneira mais abrangente a relação entre as cidades que compõem a rede.

A pesquisa não contempla análise de resposta do público final ao conteúdo compartilhado, tendo em vista a proposição, alinhada ao objetivo geral, de estabelecimento de um processo de gestão do conhecimento e não a mensuração do impacto.

A pesquisa não contempla a análise de discurso sobre conteúdos produzidos ou compartilhados em processos de curadoria digital.

## 1.5 ADERÊNCIA DO TEMA AO PROGRAMA PPGECC

Esta dissertação tem como objetivo propor um constructo teórico com base em Curadoria de Conteúdo no ambiente digital, sob perspectiva integrada de fluxo de informação e gestão do conhecimento para a criação de novo conhecimento. Para tal, o estudo caracteriza a curadoria na ótica da atuação humana, identificando seus ativos e etapas; segue na relação dos achados com a Teoria da Criação do Conhecimento nas Organizações (NONAKA; TAKEUCHI, 1997; 2008) e a gestão da informação, constructos suportados pelo modelo conceitual do Espaço Informativo de Boisot (1995; 2004). Pelo desenvolvimento de um constructo teórico, com base em Curadoria de Conteúdo, fluxo de informações e criação do conhecimento, a dissertação descreve em um estudo de caso os fluxos na prática curatorial realizada por uma organização social. A partir da aplicação, apresenta-se um novo conhecimento produzido na pesquisa.

O estudo de fluxos informativos em curadoria digital para criação de conhecimento se insere nas áreas de pesquisa do Departamento de Engenharia do Conhecimento (dEGC), alinhado a pesquisas em:

- Mídia e Compartilhamento do Conhecimento, que visa a construção, comunicação, preservação e difusão do conhecimento nas relações com a Engenharia e a Gestão do Conhecimento.
- Gestão do Conhecimento Organizacional, que pesquisa elementos determinantes na Gestão do Conhecimento organizacional, como o processo de aprendizagem organizacional e seus subprocessos de criação do conhecimento.

A Curadoria de Conteúdo credencia-se como uma atividade intensiva em conhecimento (BHATT, 2014; SCHMITT, 2015a). A pesquisa em curadoria no ambiente digital considerando a ação humana apresenta-se transversal às áreas de Mídia, Gestão e Engenharia do Conhecimento, observando-se a abordagem predominantemente multidisciplinar apontada na revisão teórica desta dissertação. O tema envolve a tecnologia, pelo uso de sistemas e algoritmos para o filtro, seleção, recontextualização e difusão de dados; a comunicação, que se dá nos diversos fluxos informativos e nos procedimentos envolvendo mídias; a gestão referente aos conteúdos e redes ou organizações e

comunidades; e o conhecimento, da criação ao compartilhamento de saberes socialmente relevantes, bem como na geração do capital social.

Com base em uma visão teórica sociomaterial, Thompson (2015) defende a urgência de estudos interdisciplinares sobre a prática da Curadoria de Conteúdo como Gestão do Conhecimento que se concretiza em um espaço informativo envolvendo pessoas, processos e recursos tecnológicos. Para o autor, a interdisciplinaridade evidencia novos ativos de conhecimento ou fluências digitais que, como corrobora Schmitt (2015a), fomentam uma fase atual de pesquisa baseada nos indivíduos em rede, a *Personal Knowledge Management (PKM)*.

Assim como Bhatt (2014), Schmitt (2015a) e Thompson (2015), Boisot (2004) justifica o seu modelo conceitual do Espaço Informativo como uma plataforma para a observação interdisciplinar de fluxos de informação e conhecimento, visto que as disciplinas, isoladamente, “não abrem oportunidade de conversação umas com as outras” no que diz respeito à aprendizagem social (BOISOT, 2004, p.15).

No Banco de Teses e Dissertações do EGC, a busca referente ao tema curadoria resultou em uma tese sobre curadoria de informações (CASTILHO, 2015). No que tange ao problema de aplicação, a criação do conhecimento, duas dissertações identificadas são referenciadas, de Manhães (2010) e Orofino (2011). Uma tese sobre fluxos de conhecimento foi consultada (LABIAK JUNIOR, 2012), auxiliando na observação de características e distinções em relação aos fluxos de informação. Na busca por identificação com métodos e abordagens, verificou-se a tese de Abdala (2017) como referencial para parte dos procedimentos teóricos. A dissertação de Lasso (2016), abordando procedimentos relacionados a estudo de caso e fluxo de informação também foi consultada. Os trabalhos constam no Quadro 1.

Quadro 1 - Teses e Dissertações parcialmente relacionadas à pesquisa no PPGEGC.

ADERÊNCIA AO PPGEGC	AUTOR/ TÍTULO	ANO	NÍVEL
Tema	CASTILHO, Carlos Albano Volkmer de. O papel da curadoria na promoção do fluxo de notícias em espaços informativos voltados para a produção de conhecimento.	2015	Tese
Problema de aplicação	LABIAK JUNIOR, Silvestre. Método de análise dos fluxos de	2012	Tese

	conhecimento em sistemas regionais de inovação.		
	MANHÃES, Maurício Cordeiro. A inovação em serviços e o processo de criação do conhecimento: uma proposta de método para o design de serviço.	2010	Dissertação
	OROFINO, Maria Augusta Rodrigues. Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio.	2011	Dissertação
Métodos e abordagens	ABDALA, Lucas Novelino. Inovação sistêmica: modelo de descrição da lógica complexa de valor	2017	Tese
	LASSO, Ana Laura. Método para o compartilhamento do conhecimento do especialista usado no processo de tomada de decisão.	2016	Dissertação

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Ao mostrar-se aderente ao PPGE GC, este trabalho traz como contribuição a reflexão sobre um constructo específico para a Curadoria de Conteúdo situada dentro das práticas de Gestão do Conhecimento. A dissertação faz também relações entre a base teórica do conhecimento legitimada pelo programa, com Takeuchi e Nonaka (2008), e outra perspectiva aderente, com elementos adicionais e utilizada como base pela primeira vez recentemente no EGC<sup>2</sup> (CASTILHO, 2015), a visão de Boisot (1995; 2004). Esta visão que se mostra tangível no modelo conceitual do Ciclo da Aprendizagem Social ou *Social Learning Cycle* (SLC) no Espaço Informativo, é observada como extensiva à matriz SECI, que se refere às iniciais de Socialização, Externalização, Combinação e Internalização. Nos últimos anos, a visão é referendada em área de estudo voltada às competências de autogestão do indivíduo em

<sup>2</sup> Busca pelo nome do autor no Banco de Teses e Dissertações do EGC. Disponível em: <<http://btd.egc.ufsc.br/?s=boisot>>. Acesso em: 18 de abr. 2018.

rede (SCHMITT, 2015a; 2015b), em que a Curadoria de Conteúdo na *web* é considerada como habilidade emergente para esse fim.

## 1.6 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A introdução da dissertação apresenta o escopo geral, com destaque à proposta de pesquisa relacionada à justificativa, ao problema, e aos objetivos.

O capítulo 2 traz a revisão teórica, envolvendo revisão integrativa de literatura sobre a Curadoria de Conteúdo no contexto da ação humana, e revisão exploratória que aborda a criação do conhecimento, os fluxos da informação e o modelo conceitual de Espaço Informativo.

O capítulo 3 corresponde aos procedimentos metodológicos; caracterização da pesquisa; universo e amostragem; categorias de análise em dois módulos: Elementos do fluxo de informações e Etapas do fluxo na curadoria de conteúdo sob a perspectiva da criação do conhecimento; técnicas e instrumentos de coleta de dados; procedimentos para a coleta de dados; procedimentos para a análise de dados; metodologia do constructo com suas fases e procedimentos do desenvolvimento e considerações sobre a aplicação.

No capítulo 4, de resultados e discussões, são apresentados o desenvolvimento do constructo teórico e o estudo de caso da curadoria de conteúdo no programa *Cómo Vamos*. A apresentação dos resultados compreende a descrição do constructo e dos fluxos informacionais identificados na aplicação, a análise e discussões sobre convergência entre a base teórica e o caso estudado, descobertas, o novo conhecimento gerado e uma representação do constructo aplicado.

O capítulo 5 abarca as considerações finais, de forma a indicar as respostas aos objetivos, limitações e estudos futuros.

As referências são a seção seguinte.

Os apêndices são as sínteses de revisão teórica (A e B); identificação e descrição do constructo teórico (C); formulação e roteiro de entrevista (D e E); termo de consentimento livre e esclarecido (F); carta de autorização de coleta (G) e glossário (H).



## 2 REVISÃO TEÓRICA

Este capítulo contempla os tópicos que norteiam o desenvolvimento da pesquisa. As duas sessões compreendem uma revisão integrativa de literatura sobre a Curadoria de Conteúdo na ótica da ação humana e uma revisão exploratória de literatura sobre gestão e criação do novo conhecimento, juntamente com modelos de fluxo da informação, culminando com o modelo dinâmico escolhido para o estudo.

### 2.1 CURADORIA DE CONTEÚDO NO CONTEXTO DA AÇÃO HUMANA – REVISÃO INTEGRATIVA DE LITERATURA

Esta seção contempla um procedimento de revisão integrativa de literatura com base em método sistemático, para identificar conhecimentos existentes acerca da curadoria no ambiente digital dentro do contexto da atuação humana, e não apenas envolvendo processos automatizados, por computador. Trata-se de uma busca de evidências para o pesquisador poder avançar, ante estudos atuais que apontam mais os aspectos tecnológicos e menos os cognitivos na curadoria digital.

#### 2.1.1 Procedimentos da revisão integrativa de literatura

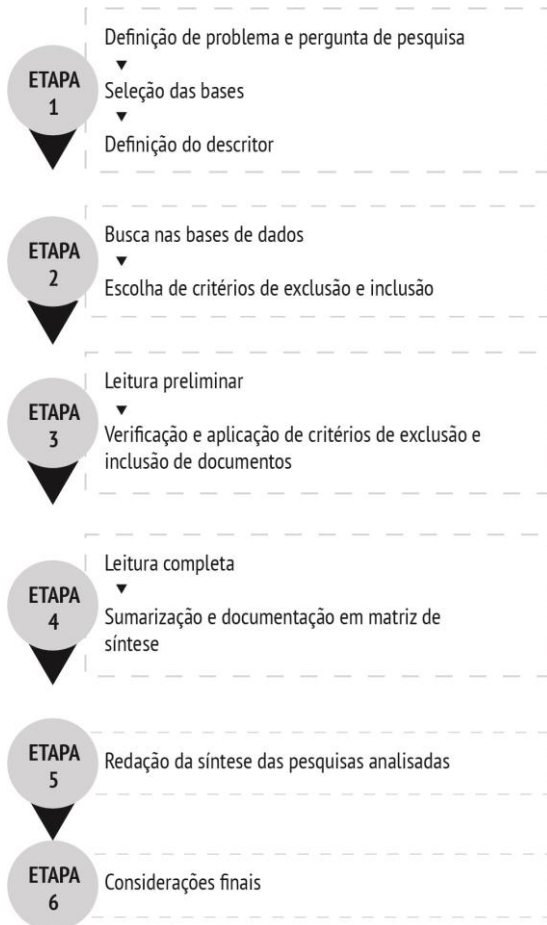
A revisão integrativa de literatura é planejada para responder a uma pergunta específica, com o uso de métodos predeterminados, explícitos e sistemáticos, na identificação, seleção e avaliação crítica dos estudos (KLASSEN; JADAD; MOHER, 1998). Caracterizada ainda como integrativa, a revisão permite ao pesquisador conhecer a evolução do tema escolhido, proporciona proximidade com a problemática e apresenta novas oportunidades de pesquisa (BOTELHO; CUNHA; MACEDO, 2011. p. 127).

O processo de revisão integrativa de literatura em seis etapas proposto por Botelho, Cunha e Macedo (2011, p.130-132) foi adotado como a base desse estudo. A Figura explicita os passos desta etapa da pesquisa. As etapas são:

1. Identificação do tema e seleção da questão de pesquisa;
2. Estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão;
3. Identificação dos estudos pré-selecionados e selecionados;
4. Categorização dos estudos selecionados;
5. Análise e interpretação dos resultados;

## 6. Apresentação da revisão/síntese do conhecimento.

Figura 1 - Processo da Revisão Integrativa de Literatura.



Fonte: adaptado de Botelho, Cunha e Macedo (2011).

As etapas seguidas e seus resultados serão apresentados no transcorrer da seção 2.1

**1ª. Etapa: Identificação do tema e seleção da questão de pesquisa:** inicia com a definição de um problema e a formulação da pergunta de pesquisa clara e específica.

Com o intuito de compreender a curadoria no ambiente digital além da automatização, sob uma ótica de trocas sociais e cognitivas proporcionadas pela prática, a pergunta de pesquisa para o estudo foi:

*Em contextos de ação humana, e não apenas o da automatização por computador, como se caracteriza a curadoria no ambiente digital?*

Foram selecionadas três bases de dados multidisciplinares, voltadas a temáticas relativas às ciências sociais e tecnologia, sendo: *Scopus*<sup>3</sup>, *Science Direct*<sup>4</sup> e *ProQuest*<sup>5</sup>.

O descritor definido foi “*content curation*” aplicado aos campos de busca de título, resumo e palavras-chave dos documentos das bases de dados.

O conceito de Curadoria de Conteúdo, termo traduzido, é comumente associado na literatura ao termo curadoria digital ou “*digital curation*”, de uso recorrente, também testado nas buscas às mesmas bases, em etapa preliminar à pesquisa. Entretanto, na leitura de títulos e resumos, a expressão Curadoria de Conteúdo relacionou-se em todas as suas aparições, publicações sobre a intervenção humana nos processos de filtragem, seleção e compartilhamento de informações na *web*. Especialmente, o termo esteve relacionado à contextualização ou agregação de valor para o atendimento do interesse de comunidades ou grupos específicos. Além disso, o termo “conteúdo” demonstrou relação direta com a finalidade ou o produto final da curadoria digital nos artigos encontrados, facilitando a identificação e diferenciação.

Já a expressão curadoria digital, termo mais abrangente ao se referir ao ambiente de prática, foi observada principalmente em referências com ênfase no uso de algoritmos e ferramentas digitais para filtrar, selecionar e distribuir dados ou informações. Ou seja, refletiu na

---

<sup>3</sup> Scopus. Disponível em: <<https://www.scopus.com/>>. Acesso em 10 de maio 2018.

<sup>4</sup> Science Direct. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/>>. Acesso em 10 de maio 2018.

<sup>5</sup> ProQuest. Disponível em: <<https://search.proquest.com/>>. Acesso em 10 de maio 2018.

descrição do processo curatorial com ênfase ao desenvolvimento de agentes não humanos.

Os termos referentes à curadoria no meio digital que serão citados nesta pesquisa refletem um desafio multidisciplinar, concentrado paralelamente em áreas como tecnologia; Ciências da Informação; Engenharia, Gestão e Mídia do Conhecimento e comunicação. Além disso, as ações de curadoria também despertam o interesse como suporte em áreas temáticas específicas. Podem ser citadas ações de curadores nas áreas de comunicação social, educação, medicina e biologia, em atuações individuais ou em comunidades.

O conceito utilizado nesta pesquisa é uma síntese da definição estabelecida por Rotman *et al.* (2012, p. 1093), que define que Curadoria de Conteúdo é o conjunto de atividades de identificação, seleção, validação, organização, descrição, manutenção e preservação de artefatos existentes. Tem como objetivo fornecer conteúdo, normalmente gratuito e baseado na *web*, em formatos diversos como texto multimídia e dados estruturados, cuja natureza e escopo baseiam-se em tópicos e recursos nos quais uma comunidade específica vê valor. É realizada por pessoa ou grupo em que o conhecimento varia de interesse leigo em um domínio específico até especialização em nível profissional. A especificação “conteúdo” no termo é utilizada porque os artefatos que estão sendo criados não são necessariamente os objetos em si, mas o conteúdo sobre eles.

**2ª. Etapa: estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão:** início das buscas nas bases de dados, para identificação de estudos incluídos na revisão. Nesta etapa são definidos critérios de inclusão e exclusão de estudos, conforme a demanda apontada na pergunta de pesquisa.

Pelo fato de a Curadoria de Conteúdo ser um tema recente de pesquisa e, com base em marcos relatados por CASTILHO (2015) sobre a popularização da curadoria digital a partir de 2011, aplicou-se nas três bases de busca o filtro de publicações a partir de 2011.

A busca por artigos realizada em julho de 2016 resultou em 188 documentos. A pesquisa foi atualizada sob os mesmos critérios em maio de 2018, com nova busca e análise, incluindo publicações a partir de julho de 2016. Foram encontrados ao todo 259 artigos. O resultado de buscas para cada base de dados e período de coleta consta no Quadro 2.

Quadro 2 - Número de documentos encontrados nas bases pesquisadas.

	Termo de Busca em Título/Resumo/Palavras-chave
--	--

Bases	"content curation"		
	Documentos encontrados (jul/2016)	Documentos encontrados (mai/2018)	Website
Scopus	53	38	<a href="https://www.scopus.com/">https://www.scopus.com/</a>
Science Direct	39	19	<a href="http://www.sciencedirect.com/">http://www.sciencedirect.com/</a>
ProQuest	96	14	<a href="http://search.proquest.ez46.periodicos.capes.gov.br/">http://search.proquest.ez46.periodicos.capes.gov.br/</a>
Total	188	71	
<b>Total geral</b>	<b>259</b>		

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os critérios adotados para a exclusão de documentos nesta etapa foram:

1. Documentos não enquadrados como artigo científico;
2. Estudos que não eram vinculados à curadoria no ambiente digital;
3. Textos em que a discussão sobre curadoria era um subtema pouco explorado.

Documentos que não apresentaram tais condições foram considerados na continuidade da pesquisa.

**3ª. Etapa: Identificação dos estudos pré-selecionados e selecionados:** implica na leitura dos títulos, resumos e palavras-chave das publicações para verificar a adequação aos critérios de inclusão e exclusão estabelecidos.

Dos 259 documentos localizados, a filtragem por duplicidade descartou 94 e indicou ainda 165 unidades válidas. Pela análise de títulos, resumos e palavras-chave, verificou-se mais três critérios para a exclusão de documentos. Enquanto os três primeiros critérios excluíram 92 artigos, o segundo filtro dispensou 41 textos, este sendo estabelecido pelos quesitos:

4. O objetivo dos artigos não tinha relação com a curadoria de conteúdo;
5. Os artigos eram propostas apenas descritivas de plataformas, softwares ou apenas tutoriais sobre seu funcionamento, sem discussão;
6. A abordagem dos artigos não contemplava relação com a atuação humana de curadores e as soluções e tecnologias apresentadas.

Figura 2 - Filtros de documentos nas buscas às bases de dados.



Fonte: Dados da Pesquisa (2016; 2018)

O resultado, conforme demonstra a Figura 2, foi um total de 32 documentos selecionados para a análise. O Quadro 3 apresenta os artigos considerados para a leitura completa.

Quadro 3 - Artigos selecionados a partir das buscas.

	<b>Autores</b>	<b>Artigo</b>	<b>Base</b>	<b>Ano</b>
<b>1</b>	Abbassi, Z.; Hegde, N.; Massoulie, L.	<i>Distributed Content Curation on the Web</i>	<i>ProQuest</i>	2014
<b>2</b>	Arias, R. D.	<i>Journalistic curator, a way to rebuild the public space.</i>	<i>Scopus</i>	2015
<b>3</b>	Arnaboldi, V.; Conti, M.; La Gala, M.; Passarella, A.; Pezzoni, F.	<i>Ego network structure in on-line social networks and its impact on information diffusion</i>	<i>Science Direct</i>	2016
<b>4</b>	Brigadir, I.; Greene, D.; Cunningham, P.	<i>A system for twitter user list curation</i>	<i>Scopus</i>	2012
<b>5</b>	Caeiro-Rodríguez, M.; Pérez-Rodríguez,	<i>AREA: A social curation platform for</i>	<i>Scopus</i>	2013

	R.; García-Alonso, J.; Manso-Vázquez, M.; Llamas-Nistal, M.	<i>open educational resources and lesson plans</i>		
<b>6</b>	Cappelletti, M.; Quintas, S.D.	<i>Content Curation and collaborative narrative on Webjournalism: a study case of Storify in the digital newspaper elpais.com.</i>	<i>Scopus</i>	2014
<b>7</b>	Clarke, T. B. Murphy, J. Adler, J.	<i>Celebrity chef adoption and implementation of social media, particularly Pinterest: A diffusion of innovations approach</i>	<i>Science Direct</i>	2016
<b>8</b>	Church, E. M.; Zhao, X.; Iyer, L.	<i>Pin it to win it: A study of marketing success in “curation- based” online social networks.</i>	<i>Scopus</i>	2013
<b>9</b>	Cui, B.; Wang, W.; Zhou, W.; Yokoi, S.	<i>An Exploration of Protecting Local Culture via Content Curation in Local On-line Museum</i>	<i>Scopus</i>	2013
<b>10</b>	Dale, S.	<i>Content curation: The future of relevance</i>	<i>Scopus/ Proquest</i>	2014
<b>11</b>	Fotopoulou, A.; Couldry, N.	<i>Telling the story of the stories: on-line content</i>	<i>Scopus</i>	2015

		<i>curation and digital engagement</i>		
12	Fujisawa, K.; Hirabe, Y.; Suwa, H.; Arakawa, Y.; Yasumoto, K.	<i>Automatic Content Curation System for Multiple Live Sport Video Streams</i>	<i>Scopus</i>	2015
13	Greene, D.; Sheridan, G.; Smyth, B.; Cunningham, P.	<i>Aggregating content and network information to curate twitter user lists</i>	<i>Scopus</i>	2012
14	Hands, A.	<i>Tech Services on the Web: Scoop.it; <a href="http://www.scoop.it">http://www.scoop.it</a>.</i>	<i>ProQuest</i>	2013
15	Jiang, A. H.; Bischof, Z. S.; Bustamante, F. E.	<i>A Cliq of content curators</i>	<i>Scopus</i>	2015
16	Khatter, H.; Kalra, B. M.	<i>A new approach to blog information searching and curating</i>	<i>Scopus</i>	2012
17	Kim, T. H.; Yang, M. S.; Kang, N. G.; Choi, K. N.	<i>A Study on the construction of national R&amp;D data-based customized information curation system</i>	<i>Scopus</i>	2015
18	Kimura, A.	<i>Large-scale cross-media analysis and mining from socially curated contents</i>	<i>Scopus</i>	2014
19	Little, G.	<i>Thinking like curators</i>	<i>Science Direct</i>	2013



20	Mansell, R.	<i>Employing digital crowdsourced information resources: Managing the emerging information commons</i>	<i>Scopus</i>	2013
21	May, A.; Chaintreau, A.; Korula, N.; Lattanzi, S.	<i>Filter &amp; follow: How social media foster content Curation</i>	<i>Scopus</i>	2014
22	Mesko, B.	<i>On-line medical content curation and personal time management with web 2.0: An exciting era</i>	<i>Scopus</i>	2011
23	Oeldorf-Hirsch, A.; Sundar, S. S.	<i>Posting, commenting, and tagging: Effects of sharing news stories on Facebook</i>	<i>Science Direct</i>	2015
24	Ovadia, S.	<i>Digital content curation and why it matters to librarians</i>	<i>Scopus</i>	2013
25	Rehm, G., Moreno-Schneider, J., Bourgonje, P., Srivastava, A., Fricke, R., Thomsen, J., He, J., Quantz, J., Berger, A., König, L., Räuchle, S., Gerth, J., Wabnitz, D.	<i>Different types of automated and semi-automated semantic storytelling: Curation technologies for different sectors</i>	<i>Scopus</i>	2018
26	Rotman, D.; Procita, K.; Hansen, D.; Sims Parr, C.;	<i>Supporting content curation communities: The case of the</i>	<i>Scopus</i>	2012

	Preece, J.	<i>Encyclopedia of Life</i>		
27	Shamina O; Starodubtsev, V.	<i>Content Curators as the Actors in Educational Events</i>	<i>Science Direct</i>	2015
28	Thompson, T. L.	<i>Digital doings: curating work–learning practices and ecologies</i>	<i>Scopus</i>	2015
29	Verhaart, M.	<i>Curating digital content in teaching and learning using wiki technology</i>	<i>Scopus</i>	2012
30	Weisgerber, C. Butler, S. H.	<i>Curating the Soul: Foucault's concept of hupommata and the digital technology of self-care</i>	<i>Scopus</i>	2016
31	Zhong, C.; Karamshuk, D.; Sastry, N.	<i>Predicting pinterest: Automating a distributed human computation</i>	<i>Scopus</i>	2015
32	Zhong, C.; Shah, S.; Sundaravadivelan, K.; Sastry, N.	<i>Sharing the loves: Understanding the how and why of on-line content curation</i>	<i>Scopus</i>	2013

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

**4ª. Etapa: Categorização dos estudos selecionados:** consiste em sumarizar e documentar as informações extraídas dos artigos científicos localizados nas fases anteriores.

Os artigos foram lidos integralmente e o instrumento adotado para a extração das informações foi a matriz de síntese (KLOPPER; LUBBE;

RUGBEER, 2007), uma ferramenta que, por operacionalizar o resumo, permite organizar dados de revisão da literatura, mesmo que correspondentes a várias disciplinas ou a aspectos complexos de conhecimento (BOTELHO; CUNHA; MACEDO, 2011).

Para o estabelecimento das categorias, foi feita a escolha dos estudos válidos que mais se aproximaram do tema da pesquisa, listando-se variáveis (GANONG, 1987), e aproximando mais os artigos referentes à questão norteadora do pesquisador. Como consequência, houve descarte dos estudos que se mostraram por demais distantes para contribuir com a categorização, mantendo a análise centrada em 32 artigos.

**5ª. Etapa: Análise e interpretação dos resultados:** diz respeito à discussão dos textos analisados na revisão integrativa e à interpretação dos dados para que novos conhecimentos se constituam. Apresentam-se lacunas e possíveis pesquisas futuras.

**6ª. Etapa: Apresentação da revisão/síntese do conhecimento:** reflete na elaboração do documento descritivo das fases percorridas na pesquisa, apresentando os principais resultados obtidos. A revisão aborda as subseções Curadoria e ambiente digital; definições e distinções sobre curadoria no meio digital; etapas da Curadoria de Conteúdo; tipos de Curadoria e exemplos de uso, curadoria em comunidades abertas; aspectos cognitivos; ativos da ação humana na Curadoria de Conteúdo, abordagens centradas em tecnologias e métodos; análise crítica da literatura e considerações. Os principais resultados alcançados e a análise crítica da literatura constam na seção 2.2.

## 2.1.2 Curadoria de Conteúdo na perspectiva da ação humana

Esta seção apresenta uma revisão integrativa de literatura sobre a Curadoria de Conteúdo, com o intuito de compreendê-la no ambiente digital além da automatização e sob uma ótica de trocas sociais e cognitivas proporcionadas pela prática. A seção apresenta pesquisa para o cumprimento do objetivo específico “a”.

### 2.1.2.1 Curadoria e ambiente digital

O uso do termo curadoria é associado por autores (DALE, 2014; FOTOPOULOU; COULDRY, 2015; KIMURA, 2014; THOMPSON, 2015), ao histórico de ação dos profissionais que atuam em museus. Dale (2014) descreve esta atividade.

Quando muitas pessoas pensam em curadores, geralmente as identificam com museus. Os curadores de museus não criam conteúdo como os designers instrucionais tradicionais. Um curador do museu acompanha as tendências, ouve o que os visitantes estão discutindo e encontra recursos que ressoam bem nessas áreas. Ele ou ela vasculha o mundo em busca de artefatos relacionados ao tema e organiza os artefatos de forma a levar os visitantes em uma jornada enquanto experimentam a exposição (DALE, 2014, p. 199).

Nos últimos anos, a definição de curadoria expandiu-se, à medida que as informações mudam para o formato digital. O grande volume de informações digitais disponíveis chega a dificultar o acesso aos conteúdos de interesse (DALE, 2014). Uma delimitação para estes conteúdos de interesse no contexto do ciberespaço é proposta por Arias (2015), definindo quatro fluxos da informação mediada que são influentes na conversação dos indivíduos. A primeira forma é a informação veiculada pelos meios de comunicação de massa, com as grandes questões públicas, poderes e instituições. A segunda é a informação pessoal, voluntariamente selecionada a partir de filtros tecnológicos, respondendo aos nossos gostos e preocupações, alimentados pela mídia de massa e as conversas sociais.

A terceira conversação mediada é a informação social, gerada pelos usuários ou selecionada pelos meios de comunicação de massa, compartilhada em redes de iguais, é nesse ambiente em que há uma miríade de conversas, que passam das experiências pessoais compartilhadas ao debate. A quarta conversação envolve a informação dirigida estrategicamente por publicidade, relações públicas ou propaganda, com mensagens cada vez mais personalizadas, levando em conta os dados pessoais por meio do ciberespaço, “quase sempre inadvertidamente” (ARIAS, 2015, p.69).

A caracterização da Curadoria de Conteúdo em ambiente digital, em um contexto de atuação com agentes humanos, tem como ponto de partida definições e significados que, mesmo distintos e relacionados a múltiplas disciplinas, têm em comum a lógica de integrar fontes na *web* em torno de temas específicos. Outra identificação consiste em compreender as etapas que constituem a curadoria como prática que emerge do excesso de informações na *web*. As etapas implicam reconhecer ou definir tópicos recuperar o conteúdo de recursos externos, organizar os conteúdos, selecioná-los e exibi-los ou disponibilizá-los

(CUI *et al.*, 2013). A prática, uma seleção personalizada, qualificada e constante de conteúdos relevantes em temas muito específicos, é reflexo de uma nova cultura de consumo e produção de informações na internet que se caracteriza pela instantaneidade, por um fluxo de conversação contínuo e pelo engajamento ou comprometimento do usuário com o que publica (CAPPELLETTI; QUINTAS, 2014).

A literatura ainda abre espaço para as tipificações da atividade, que resultam em diferentes artefatos, com diferentes objetivos (ROTMAN, *et al.*, 2012) e os exemplos de uso. Outra característica da curadoria é a sua aplicação social e quando realizada em comunidades de curadores (MESKO, 2011; ROTMAN *et al.*, 2012). Em seguida, apresentam-se os aspectos cognitivos aliados, o resumo das características estritamente ligadas à ação humana na curadoria e a relevância das abordagens centradas em tecnologias e métodos para dar escalabilidade ao processo. Os conteúdos são melhor discutidos nas subseções a seguir.

#### 2.1.2.2 Definições e distinções sobre curadoria no meio digital

Muitos são os nomes relacionados à curadoria<sup>6</sup> (GREENE *et al.*, 2012; THOMPSON, 2015; CLARKE; MURPHY; ADLER, 2016) quando esta é associada ao fenômeno da multiplicação de dados na *web*. O termo ganhou variações como curadoria digital ou de informações (VERHAART, 2012; LITTLE, 2013; THOMPSON, 2015) curadoria de dados (CUI *et al.*, 2013); curadoria social (CAEIRO-RODRÍGUEZ *et al.*, 2013; KIMURA, 2014; MAY *et al.*, 2014) e a especificação adotada para esta pesquisa, Curadoria de Conteúdo (MESKO, 2011; BRIGADIR; GREENE; CUNNINGHAM, 2012; KHATTER; KALRA, 2012; CAEIRO-RODRÍGUEZ *et al.*, 2013; ZHONG *et al.*, 2013; JIANG; BISCHOF; BUSTAMANTE, 2015; MAY *et al.*, 2014; FOTOPOULOU; COULDRY, 2015; FUJISAWA *et al.*, 2015; KIM *et al.*, 2015).

As expressões encontradas nesta revisão de literatura, mesmo guardando especificidades sobre múltiplos campos do conhecimento, têm em comum a lógica de integrar fontes na *web* em torno de assuntos específicos (CUI *et al.*, 2013). Dada a dificuldade de se atribuir uma precisão aos termos, observa-se como autores abordam ou justificam os conceitos encontrados, visto que alguns nomes são citados, mas não apresentam conceito ou são aplicados como sinônimos. É o caso de

---

<sup>6</sup> Os termos curadoria digital, curadoria de informações e curadoria de conteúdo, na ordem de maior para menor abstração, e mais utilizados nesta pesquisa, constam no Glossário, no Apêndice D deste documento.

termos como curadoria digital e curadoria de informações. A fim de facilitar as distinções, expõem-se os conceitos revisados.

- Curadoria consiste em “criação de novas experiências por contextualizar tais materiais recriados dentro de novos espaços, através de atos de resolução de problemas, remontagem e gestão” (BHATT, 2014).
- Curadoria digital são “atos de seleção, descrição, anotação, agregação de (re) utilização, organização, interpretação, armazenamento, alijamento (lançamento), e até mesmo o cuidado de objetos digitais” (THOMPSON, 2015, p.12).
- Curadoria de dados é o gerenciamento ativo e contínuo de dados por meio de seu ciclo de vida de interesse e utilidade para o conhecimento, a ciência e a educação. Permite a descoberta e recuperação de dados, mantém sua qualidade, agrega valor e proporciona reutilização ao longo do tempo, e esse novo campo inclui autenticação, arquivamento, gerenciamento, preservação, recuperação e representação. O ponto de vista é atribuído às áreas de biblioteconomia e ciência da informação, ciência de arquivo, ciência da computação, sistemas e gerenciamento de registros (CUI *et al.*, 2013).
- Curadoria Social é uma alternativa de ação humana aos algoritmos automáticos para análise de mídia social, definida como processo humano de triagem espontânea, através das vastas quantidades de conteúdo na web. O conteúdo é apresentado de forma coerente e organizada em torno de um tópico específico. O que caracteriza a curadoria social são os esforços manuais (ou não automatizados) envolvidos na organização de conteúdos de mídia social, indicando que o conteúdo com curadoria como recurso de informação é potencialmente mais rico do que conteúdo desorganizado de mídia social e os resumos automáticos gerados por algoritmos. Conteúdos socialmente curados podem ser facilmente obtido por todos gratuitamente (KIMURA, 2014).

A origem do termo Curadoria de Conteúdo é atribuída por Little, 2013; Zhong *et al.* (2013); Dale (2014); Arias (2015) e Weisgerber e Butler (2015) a Bhargava (2009), o qual definiu o curador de conteúdo como “alguém que continuamente encontra, agrupa, organiza e

compartilha o melhor e mais relevante conteúdo em uma publicação específica *on-line*” (BHARGAVA, 2009 *apud* ZHONG *et al.*, 2013). Arias (2015) acrescenta ao histórico a figura do jornalista Steven Rosenbaum (ROSENBAUM, 2011 *apud* ARIAS, 2015), que escreveu *Curation Nation*, primeiro livro *best seller* com o desenvolvimento do conceito. O termo “conteúdo” aderido ao conceito de curadoria no ambiente digital é um distintivo da prática dos arquivistas digitais, vinculada à biblioteconomia (OVADIA; 2013). A fim de obter a descrição mais detalhada, o conceito utilizado para esta pesquisa é uma síntese da definição estabelecida por Rotman *et al.* (2012), para o qual:

- Curadoria de Conteúdo é o conjunto de atividades de identificação, seleção, validação, organização, descrição, manutenção e preservação de artefatos existentes. Tem como objetivo fornecer conteúdo, normalmente gratuito e baseado na *web*, em formatos diversos como texto multimídia e dados estruturados, cuja natureza e escopo baseiam-se em tópicos e recursos nos quais uma comunidade específica vê valor. É realizada por pessoa ou grupo em que o conhecimento varia de interesse leigo em um domínio específico até especialização em nível profissional. A especificação “conteúdo” no termo é utilizada porque os artefatos que estão sendo criados não são necessariamente os objetos em si, mas o conteúdo sobre eles. (ROTMAN *et al.*, 2012, p. 1093).

Autores pontuam dois enfoques específicos para as ações de curadoria digital: a extração de informações de importantes arquivos científicos ou bases de dados *on-line* são exemplos da curadoria de dados (CUI *et al.*, 2013), enquanto a Curadoria de Conteúdo reúne um conjunto de ações que envolvem descobrir, recolher e apresentar conteúdos digitais, sejam eles de mídia social ou de outras fontes da *web* relevantes sobre determinado tema. Para Zhong *et al.* (2013) o conceito de Curadoria de Conteúdo envolve agregar valor a informações confiáveis do meio digital, buscando um extrato do conteúdo existente produzido por outros. Ao observarem essa dinâmica, os autores traçam um paralelo com a própria característica da *web* como um espaço de curadoria, à medida que os usuários são direcionados por *hiperlinks* e compartilham *hiperlinks* com outros. Os *blogs* que selecionam conteúdo de terceiros e as mídias sociais que facilitam o compartilhamento e a produção de conteúdo, como

*Pinterest*<sup>7</sup>, *Tumblr*<sup>8</sup> e *Storify*<sup>9</sup>, são algumas das plataformas que multiplicam as iniciativas de curadoria na *web* de forma exponencial.

Se os estudos de Curadoria de Conteúdo avançam sob o aspecto da agregação de valor que pode ser proporcionada pela intervenção humana, conforme propõem autores de 18 dos artigos consultados nesta pesquisa (MESKO, 2011; GREENE *et al.*, 2012; ROTMAN *et al.*, 2012; CHURCH; ZHAO; LAKSHMI, 2013; CUI *et al.*, 2013; OVADIA, 2013; ZHONG *et al.*, 2013; CAPELLETTI JR, 2014; DALE, 2014; KIMURA, 2014; MAY *et al.*, 2014; ARIAS, 2015; FOTOPOULOU; COULDRY, 2015; JIANG, BISCHOF; BUSTAMANTE, 2015; KIM *et al.*, 2015; SHAMINA; STARODUBTSEV, 2015; THOMPSON, 2015; WEISGERBER; BUTLER, 2016), parte das pesquisas também converge para ultrapassar limitações inerentes à recuperação de dados em meio ao excesso informativo da *web*.

São 14 os artigos consultados para a pesquisa que apresentam métodos analíticos, preditivos e modelos de plataformas para otimizar automaticamente o alcance e a relevância das fontes e dos dados no processo de Curadoria de Conteúdo (BRIGADIR, GREENE; CUNNINGHAM, 2012; KHATTER; KALRA, 2012; VERHAART, 2012; CAEIRO-RODRÍGUEZ *et al.*, 2013; HANDS, 2013; LITTLE, 2013; MANSELL, 2103; ABBASSI, HEGDE; MASSOULIE, 2014 FUJISAWA *et al.*, 2015; OELDORF-HIRSCH; SUNDAR, 2015; ZHONG, KARAMSHUK; SASTRY, 2015; ARNABOLDI *et al.*, 2016; CLARKE; MURPHY; ADLER, 2016; REHM *et al.*, 2018).

Em uma publicação identificada pela pesquisa e dedicada a explicar as duas vertentes, Thompson (2015) aborda o processo curatorial e suas áreas de interesse de forma integrada.

A curadoria é algo que as pessoas fazem sozinhas? Não, ela é feita de elementos digitais e, às vezes, as coisas digitais funcionam diretamente com outras coisas digitais. Algumas aplicações criam possibilidades intermináveis de conexão com outras, mas somente se houver pessoas suficientes

---

<sup>7</sup> Pinterest. Disponível em: <<https://br.pinterest.com/>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

<sup>8</sup> Tumblr. Disponível em: <[https://www.tumblr.com/login?language=pt\\_BR](https://www.tumblr.com/login?language=pt_BR)>. Acesso em 10 de abr. 2018. Acesso em 10 de abr. 2018.

<sup>9</sup> Storify. Disponível em: <<https://storify.com/>> Acesso em 10 de abr. 2018.



usando-as para criar a massa crítica necessária (THOMPSON, 2015, p.13).

Thompson (2015) diz que o uso da expressão curadoria e todos os seus derivados merece cautela, uma vez que seu sentido é banalizado nas plataformas que o autor chama de “mídia popular”. O uso do termo de várias maneiras, em função do novo contexto da curadoria digital, por vezes esvazia a expressão de todo um legado que a atividade curadora traz consigo, referente, por exemplo, à histórica atuação de especialistas nas artes e nos museus.

O mesmo autor reforça a visão de Flanders e Muñoz (2012 apud THOMPSON, 2015), que falam de uma sobreposição de definições ou visões sobre curadoria como fruto de “confusão e descuido”. Segundo estes autores, os termos usados em torno da curadoria digital são uma tentativa de alinhar “a atividade relativamente nova de cuidar de materiais digitais com uma velha tradição, disciplina ou profissão” (FLANDERS; MUÑOZ, 2012).

Thompson (2015) afirma que um dos usos do termo curadoria digital pela mídia a define como se fosse um conjunto de habilidades emergentes, algo que venha passando do especialista para o amador. Ao contrário, o autor concorda que a curadoria não é uma simples coleta e reinterpretação de conteúdo *on-line*. Ele recorre à reflexão de Bhatt (2014) sobre um conceito que envolve “a criação de novas experiências por contextualizar tais materiais recriados dentro de novos espaços, através de atos de resolução de problemas, remontagem e gestão” (BHATT, 2014 apud THOMPSON, 2015, p.12).

A reflexão é um apoio para que se compreenda o quanto pode estar equivocado o uso massivo do termo Curadoria de Conteúdo para definir o surgimento de um novo formato de publicação: o de listas de *hiperlinks* produzidas para a viralização na *web*, um modelo restrito à busca de audiência. Ao envolver especialistas no trato com a informação, como profissionais de sistemas da informação, jornalistas e pesquisadores; ou especialistas no tema a que se refere um conteúdo abordado, caso de médicos, consultores, engenheiros e outros profissionais que mantêm *blogs* sobre novidades em suas áreas; a Curadoria de Conteúdo fomenta o surgimento de comunidades *on-line* cujo interesse torna-se a criação e o compartilhamento do conhecimento para resolver determinados problemas, conectar pessoas e gerar capital social (MESKO, 2011; ROTMAN *et al.*, 2012).

A colaboração sustenta a dinâmica da Curadoria de Conteúdo na visão de Mansell (2013). Isto porque a ciência formal e os grupos

conectados *on-line*, estes mesmo sem laços fortes, diferem na maneira como se utilizam do acúmulo de dados e informações da *web*. Se a ciência formal vincula o significado da curadoria a manter, construir valor e preservar os dados digitais em seu ciclo de vida para acumular conhecimento útil, os grupos emergentes da *web* ressignificam a Curadoria de Conteúdo. Neles, os maiores esforços são de seleção, agregação, filtro de dados e informações para aplicação de curto prazo, e não de armazenamento e preservação como finalidades (MANSELL, 2013).

Desse modo, o mesmo autor afirma que grupos online geram informações relativamente efêmeras, visto que o esforço é canalizado para se organizar e compartilhar a informação. Algumas plataformas permitem a preservação e o reuso dessas informações, sendo que “esses dados podem estar ligados a outras informações, para gerar novos conjuntos de dados e aumentar a interação entre esses grupos” (MANSELL, 2013, p.261).

### 2.1.2.3 Etapas da Curadoria de Conteúdo

A Curadoria de Conteúdo pode ser observada de diversas formas na *web*, comumente em listas compostas a partir de publicações da internet ou em coletâneas informativas aliadas a autores que fornecem novas perspectivas sobre o material publicado anteriormente, ressignificando-o (DALE, 2014). Agregando etapas, como em um percurso metodológico, o mesmo autor reforça que a atividade de curadoria pode ser desenvolvida por qualquer pessoa ou organização.

Nas quatro etapas da curadoria descritas por Cui *et al.* (2013), pode-se reconhecer a forma como muitos vêm descrevendo a Curadoria de Conteúdo nos últimos anos. Os autores listam como ações principais do processo:

1. Reconhecer ou definir tópicos;
2. Recuperar o conteúdo de recursos externos;
3. Organizar os conteúdos;
4. Selecionar e exibir os conteúdos reutilizados.

Cui *et al.* (2013) citam que o benefício de se recuperar e recolher informações que são reutilizáveis à base de tópicos ajuda o usuário a encontrar os temas mais facilmente e com agilidade. Kim *et al.* (2015) consideram as etapas como um serviço que fornece conteúdos de interesse dos usuários, chamando as etapas de coleta, triagem e edição de informações. Para os autores, faz-se fundamental o papel dos curadores

que analisam os conteúdos com base em seu próprio sistema e oferecem informações reorganizadas e personalizadas.

Um modelo em etapas da Curadoria de Conteúdo desenvolvido por (DALE, 2014) tem base no processo “*seek-sense-share*”, de aprendizagem e gestão do conhecimento pessoal (*Personal Knowledge Management - PKM*), difundido por Jarche (2014 *apud* DALE, 2014). Shamina e Viacheslav (2015) são outros autores que recorrem a Jarche (2014 *apud* SHAMINA; VIACHESLAV, 2015) para apresentar seu modelo *Seek-Sense-Share* como uma sequência de processos, um “algoritmo” da gestão do conhecimento pessoal. A Figura 3 mostra o processo de Jarche combinado ao modelo de Curadoria de Conteúdo de Dale (2014).

Figura 3 - O ciclo de curadoria baseado em aprendizagem pessoal.



Fonte: adaptado de Dale (2014)

No modelo definido por Dale (2014), conforme a Figura 3, estão os elementos busca, detecção e partilha de conteúdos, evidenciando-se a última etapa como o momento de consciência do curador em relação ao público que se define, seja este uma comunidade *on-line* ou colegas de trabalho que receberão valor agregado sobre o conteúdo trabalhado pelo curador. Em alguns casos, o valor é a capacidade do curador de aplicar técnicas e formular histórias para conectar conteúdos que antes não eram mais do que fontes díspares. Considerando a Curadoria de Conteúdo como um processo de aprendizagem pessoal e compartilhamento do conhecimento, Dale (2014) evidencia as etapas da curadoria partindo de:

achar e filtrar informações relevantes; reunir, organizar e avaliar informações, testar suposições; engajamento com especialistas e colegas para obtenção da informação; incorporar as novas ideias e agregar valor ao conteúdo e, por fim, construir uma rede de fontes confiáveis.

#### 2.1.2.4 Tipos de Curadoria

Publicações pesquisadas fornecem categorizações que subdividem a curadoria de conteúdo em tipos. Zhong *et al.* (2013, p.660) trazem os conceitos de curadoria por ação não estruturada e estruturada.

- Curadoria por ação não estruturada: consiste nos processos de filtro e seleção de dados, com a ajuda de algoritmos. Ampla e mais ágil, em decorrência das ferramentas utilizadas, ela costuma agregar valor especificamente a alguns setores, como o industrial e o financeiro.
- Curadoria por ação estruturada: é aquela em que o filtro e a seleção dos dados para o compartilhamento das informações são característicos da capacidade de atuação humana, com avaliações e recomendações agregadas, por exemplo, como nas plataformas *Pinterest* e *Last.fm*<sup>10</sup>, estudadas pelos autores. Ações estruturadas de curadoria crescem mais rapidamente, dada a popularização como ferramenta de informação, aquisição de bens de consumo, disseminação e refinamento de preferências culturais.

Uma categorização feita por Bhargava (2011 *apud* DALE 2014) também referenciada por Arias (2015) exemplifica tipologias de produtos da Curadoria de Conteúdo. Em resumo, os tipos de Bhargava podem ser assim interpretados:

- Agregação: o mais comum, que é dispor em um só material as informações consideradas mais relevantes sobre um tema, como ocorre nas postagens de lista, que ofertam conteúdos como determinado número de recursos destinados a empresas. Em um universo de inundação de informações *on-line*, onde os buscadores só podem oferecer um palpite do que é mais relevante entre milhões de páginas, o fato de encontrar conteúdos

---

<sup>10</sup> Last.fm. Disponível em: <<https://www.last.fm/pt/>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

recomendados por um curador ou comunidade em uma única localização, não distribuída em milhões de páginas, confere à informação um alto valor para pessoas e organizações interessadas em um tópico específico. Exemplo hipotético: 27 Grandes Recursos para Pequenas Empresas.

- Destilação: simplificação de um conteúdo com o compartilhamento apenas das ideias mais relevantes ou importantes. Oferece uma visão mais focada e leitura rápida para um público que não digere mais textos volumosos e complexos. A ideia por trás da destilação é adicionar uma camada de simplicidade ao conteúdo. Se, por um lado, uma parte do conteúdo original se perde no processo, por outro, o valor vem do fato de que qualquer pessoa que consuma este texto acesse a visão mais focada possível da informação.
- Elevação: um tipo de identificação de tendências a partir de publicações curtas ou imagens encontradas na *web*. Pode exigir a visão de um especialista, dependendo do assunto abordado. Requer capacidade analítica e implica em previsão de comportamentos, normalmente em ideias muitas vezes compartilhadas em linhas de 140 caracteres, podendo apontar para uma tendência social maior ou mudança. É uma curadoria com missão de identificação.
- *Mashup*: o termo comumente utilizado no contexto musical para identificar a fusão de duas obras, na curadoria representa a fusão de conteúdos para justapor pontos de vista e gerar um novo, todos reunidos em um mesmo local. O que é realizado na Wikipédia é um exemplo.
- Cronologia: reunião de informações históricas para demonstrar a evolução e a compreensão de determinado tema. Os artefatos resultantes da cronologia podem comprovar como as experiências evoluem historicamente, alterando também sentidos e significados. Útil especialmente quando trata de tópicos em que o entendimento mudou ao longo do tempo.

As tipologias de Bhargava (2011 *apud* Dale 2014) são produtos finais tangíveis da Curadoria de Conteúdo, embora os dois autores recomendem ao valor da prática como ciclo de aprendizagem e não somente como produto.

#### 2.1.2.4.1 Exemplos de uso

“A Curadoria de Conteúdo é um atalho para os usuários desfrutarem de uma parte da informação contida nos ambientes de Big Data”, resumem Cui *et al.* (2013, p.391). Observar a curadoria sob o ponto de vista destes autores permite perceber que o tema está no cotidiano das pessoas há muito tempo. Basta pensar que os dados coletados pelo *Google Maps*<sup>11</sup>, como a combinação de fotos, anúncios, materiais para aprendizagem e outras informações relacionadas, são um tipo de curadoria, o *mashup*, mencionado na subseção anterior. Dale (2014, p. 200) reforça a ideia, dizendo que “é provável que a maioria de nós consome Curadoria de Conteúdo. Isso pode ser tendência nas notícias no *Facebook*<sup>12</sup> ou *Twitter*<sup>13</sup>, ou no top 10 das listas do *YouTube*<sup>14</sup>, *Buzzfeed*<sup>15</sup> ou *Mashable*<sup>16</sup>”.

Organizações oferecem Curadoria de Conteúdo, pelo valor agregado, como um produto para clientes e usuários. Um dos exemplos de uso da curadoria de mídias sociais é um serviço realizado sob moderação de especialistas, que inclui “mais de 80 temas médicos em mais de 17 línguas”, chamado *Webicina.com*<sup>17</sup> (Mesko, 2011, p.1-2). O portal atende a uma demanda de busca por *sites* médicos especializados com informações *on-line* sobre saúde, doenças, sintomas e tratamentos.

---

<sup>11</sup> Google Maps. Disponível em: <<https://www.google.com.br/maps>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

<sup>12</sup> Facebook. Disponível em: <<https://www.facebook.com/>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

<sup>13</sup> Twitter. Disponível em: <<https://twitter.com/login?lang=pt>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

<sup>14</sup> YouTube. Disponível em: <<https://www.youtube.com>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

<sup>15</sup> BuzzFeed. Disponível em: <<https://www.buzzfeed.com/?ut>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

<sup>16</sup> Mashable. Disponível em: <<https://mashable.com/>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

<sup>17</sup> Webicina. Disponível em: <<http://webicina.com/>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

Da mesma forma, concentra um canal de comunicação e de curadoria de informações entre médicos, utilizando a experiência dos próprios profissionais, em vez de somente algoritmos ou motores de busca. O autor explica que o *Webicina* foi fundado em 2008 e seu banco de dados fornece recursos como *blogs*, *podcasts*, conteúdos para aplicativos móveis, sempre atendendo a sugestões enviadas por usuários. Por meio de um rigoroso processo de moderação das informações e o comprometimento dos membros a partir de uma política de privacidade, a comunidade de curadoria busca manter a credibilidade e a relevância em seus conteúdos.

Uma lista de ferramentas que operacionalizaram a atividade da curadoria em rede é contribuição de Dale (2014, p.203-204) para os exemplos de uso.

- *Newsle*<sup>18</sup> envia atualizações de notícias aos usuários a partir de conexões em suas mídias sociais. Quando um amigo é marcado na chamada de uma notícia, o aplicativo envia um e-mail a ele quase em tempo real.
- *Flipboard*<sup>19</sup> permite ao usuário criar sua própria revista digital personalizada, com artigos, postagens em *blog* e outros conteúdos multimídia em um layout profissional.
- *Paper Li*<sup>20</sup> permite aos usuários criarem suas publicações periódicas pessoais, com layout semelhante ao de uma revista digital. Combina *hashtags* do *Twitter*, fotos e chamadas de artigos do *Facebook*.
- *Scoop.it*<sup>21</sup> rede de *blogs* produzidos por curadores individuais que trocam informações entre si, em um sistema com uso de tecnologia semântica de Big Data, que ajuda na busca por conteúdos relevantes.
- *Goodbits*<sup>22</sup> se conecta com a plataforma *MailChimp*<sup>23</sup> para dar suporte simples à criação de *newsletters*. O sistema captura anotações de *web links* e conteúdos, agilizando o processo.

---

<sup>18</sup> Newsle. Disponível em: <<https://newsle.com/>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

<sup>19</sup> Flipboard. Disponível em: <<https://flipboard.com/>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

<sup>20</sup> Paper.li. Disponível em: <<https://paper.li/>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

<sup>21</sup> Scoop.it. Disponível em: <<https://www.scoop.it/>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

<sup>22</sup> <[https://goodbits.io/users/sign\\_in](https://goodbits.io/users/sign_in)>.

<sup>23</sup> <<https://mailchimp.com/>>.

- *Storify*<sup>24</sup> permite agregação de textos, vídeos e fotos de múltiplas plataformas, como *Twitter*, *YouTube* e *Facebook*, com os conteúdos que o usuário selecionou reunidos em uma história ou linha do tempo.
- *List.ly*<sup>25</sup> ajuda *blogueiros* e curadores de marcas a engajar usuários leitores via listas de conteúdo em tempo real, incorporadas dentro dos posts de *blogs*.

Uma plataforma popular e destacada entre grupos de Curadores de Conteúdo (HANDS, 2013) é o *Scoop.it*, que permite organizar e publicar conteúdos como em uma revista digital. Com uma conta gratuita, cada usuário tem direito a criar um limite de tópicos, cujas publicações serão baseadas em palavras-chave. A plataforma mostra conteúdos sugeridos e permite a busca de outros na web, em formatos multimídia. Os tópicos são abertos a interações e são acompanhados por insights de curadores sobre o conteúdo. A integração entre plataformas estimula contínua promoção de conteúdo para diversas comunidades, em uma lógica de publicação única e promoção ampla.

Os estudos de Zhong *et al.* (2013) concentram-se em duas plataformas onde a curadoria é um processo aberto, de ações estruturadas ou não estruturadas, dependendo da atuação dos usuários, baseado em suas recomendações e na classificação objetos. O *Pinterest* é uma plataforma de compartilhamento e guarda de fotos que permite aos usuários classificá-las em diferentes coleções e sinalizá-las com os chamados *pins*. A aplicação para imagens é exemplo de uso abordado como exemplo de curadoria sem a necessidade de produção de conteúdos novos ou apenas nas áreas de interação: “plataformas como *Tumblr* e *Pinterest* tornam fácil aos usuários compartilhar, exibir e selecionar conteúdos que eles descobrem on-line, sem criar novos conteúdos, mesmo na forma de comentários sobre o trabalho original” (OVADIA, 2013).

Outro objeto de estudo de Zhong *et al.* (2013) foi o site *Last.fm*, uma mídia social para recomendações de música como um serviço de rádio. A partir de algoritmos de filtragem baseados na colaboração do

---

<sup>24</sup> Em dezembro de 2017, a plataforma *Storify*, lançada em 2011, anunciou o encerramento de suas atividades prevista para o mês de maio de 2018. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/negocios/storify-anuncia-que-encerra-suas-atividades-em-maio-de-2018-105130/>>. Acesso em 12 de maio 2018.

<sup>25</sup> *List.ly*. Disponível em: <<https://list.ly/>>. Acesso em 10 de abr. 2018.



grande grupo de usuários, é dada a possibilidade de compartilhar a música que se ouve ou de observar outras recomendações de músicas.

Aplicativos de *streaming* de música com estas e outras novas funcionalidades se multiplicam na atualidade. Da mesma forma, o *Pinterest* evoluiu em muitas atualizações até a realização da presente pesquisa. Mas os casos ajudam a ampliar a visão de contexto sobre a velocidade do surgimento de novos modelos de mídias em rede na *web*, sob influência de fatores como avanços em infraestrutura de internet, inovação no mercado de software e popularização de dispositivos móveis, entre outros. Além dos exemplos já destacados por Zhong *et al.* (2013), alternativas identificadas mostram o usuário como protagonista da Curadoria de Conteúdo em redes de produção e compartilhamento de informações.

#### 2.1.2.5 Curadoria de conteúdo em comunidades abertas

Rotman *et al.* (2012) definem comunidades de Curadoria de Conteúdo como grupos de voluntários que trabalham em conjunto para reunir dados a partir de recursos dispersos, tornando-os coerentes, validados e, muitas vezes, disponíveis gratuitamente em repositórios. Os autores exemplificam que estas comunidades já ajudaram a desenvolver recursos sobre descobertas relacionadas a drogas, habitats e migração de aves e muitos outros.

O uso de Curadoria de Conteúdo em comunidades é chamado por Kimura (2014) de Curadoria Social. O autor descreve dois exemplos para explicar a dinâmica. O primeiro, é o relato de um grande evento no mundo. Nas mídias sociais, as centenas de milhares de pessoas no campo produzindo fotos, vídeos, relatos e opiniões, gera o interesse de usuários dessas mídias por refinar tais conteúdos em uma história coerente e significativa, diferentemente dos resumos automáticos produzidos pelas agências de notícias. O segundo exemplo é a curadoria em torno de grupos que vivenciam uma experiência concreta em comum, como amigos de férias em um resort. Eles produzem conteúdos em mídias diversas, como *Twitter*, *Facebook*, *Flickr* e interagem com outros amigos durante a viagem. Reunir esses dados em um diário digital é uma forma de recordação e também de curadoria social, em que as plataformas são flexíveis a vários formatos de conteúdo e propósitos. “Espera-se que o conteúdo selecionado compartilhe um mesmo contexto, para transmitir totalmente a própria perspectiva aos consumidores” (KIMURA, 2014). Para o mesmo autor, esta perspectiva, envolvendo trabalho manual, reutilização de conteúdos já produzidos e trabalho de moderação,

resguarda o valor da ação humana na curadoria em relação a coleções de conteúdos de mídias sociais gerados por algoritmos.

No campo da comunicação, as comunidades também estão presentes, seja a dos leitores que coproduzem junto aos veículos de informação, seja a dos usuários da *web* e consumidores de notícias que ainda dependem de conteúdos produzidos por jornalistas. Neste segundo caso, não é pela falta de informações disponíveis, mas “pela necessidade de obter conteúdos com exatidão e imparcialidade” (May *et al.*, 2014, p. 43). Por outro lado, os usuários escolhem em que tempo querem consumir o que a mídia tradicional produz, já que as mídias sociais facilitam as opções e apresentam vasta oferta focada nos interesses específicos de cada internauta.

Avançando para a Curadoria de Conteúdo em comunidades digitais, Fotopoulou e Couldry (2015) apresentam o estudo de caso da *C-Media*, organização da sociedade civil de repórteres comunitários com base no Norte de Inglaterra. O organismo tem a visão de usar as tecnologias digitais disponíveis em suas práticas diárias, para poder “contar a história das histórias”, ou seja, promover uma nova narrativa a partir das diversas histórias colhidas da comunidade, com ajuda da Curadoria de Conteúdo. O projeto inicia com a categorização e organização de conteúdo *on-line* relevante sobre questões específicas. Um exemplo de resultado citado pela pesquisa foi o reforço de uma cobertura jornalística sobre a expulsão de pessoas sem abrigo de Londres. Enquanto a cobertura da mídia tradicional era reduzida, em virtude do espaço dedicado às eleições norte-americanas em curso, a *C-Media* selecionou uma série de conteúdos multimídia existentes para recontar a notícia e estabelecer ligações com a região e os públicos interessados.

#### 2.1.2.5.1 Criação ou gestão de conteúdo em comunidades: características e fatores de atratividade

Conteúdo é palavra-chave enfatizada na relação entre curadoria digital e comunidades em rede. É a constatação de Rotman *et al.* (2012) em sua pesquisa. Os autores explicam que muitas comunidades de curadoria têm o fornecimento de conteúdo como finalidade em suas diversas formas, de texto multimídia, imagens, vídeos, e como conteúdo estruturado baseado em dados, como no caso de metadados. O conteúdo gerado nas comunidades virtuais não precisa ser de origem baseada na *web*, embora seja a ocorrência mais comum. Ele pode vir de outras fontes que a comunidade especifica em seus acordos, regras e tópicos. O importante é que os dados tenham o tipo de valor esperado pelo grupo

(ROTMAN *et al.* 2012, p.1093). Os autores estabelecem diferenças entre as comunidades de curadores com e sem finalidade de produção de conteúdo. São:

- 1 Comunidades de coleta de dados: característica dos mecanismos de busca, em que participantes apenas selecionam os dados e os disponibilizam pela internet, caso do *YouTube*.
- 2 Comunidades de curadoria: como a *Encyclopedia of Life*<sup>26</sup>, em que um grupo moderador faz a seleção de informações enviadas por colaboradores diversos, não apenas acadêmicos.
- 3 Comunidades de publicação de recomendações informativas, definição autoexplicativa.

Nos três tipos estabelecidos por Rotman *et al.* (2012), os autores enfatizam que todas essas as ações são convergentes e que podem coexistir em uma mesma plataforma. Entretanto, a caracterização indica diferenças de finalidade, de tarefas executadas e de habilidades necessárias. Enquanto as comunidades de curadoria, agregam, validam e tomam nota do conteúdo existente considerando sua propriedade intelectual (em resumo, fazem gestão do conteúdo), as comunidades de criação não têm a mesma preocupação, ao gerar seus próprios textos e compartilhá-los. O comum entre as duas modalidades tratadas é a tentativa de moldar ou gerar novo conhecimento útil, fazendo emergir um sistema de memória dinâmica que envolve os membros da comunidade.

Uma perspectiva de valor atribuída por Zhong *et al.* (2013) sobre a atuação das comunidades de Curadoria de Conteúdo no ambiente digital é a ressignificação de dados. Em vez de criar conteúdo, *sites* “permitem que seus usuários categorizem e organizem coleções de conteúdos criados por outros que encontram *on-line*” (Zhong *et al.*, 2013, p.659). Além da perspectiva de usuários-editores, filtros de relevância, junta-se o componente social dos seguidores.

Enquanto páginas de redes sociais *on-line* contêm muitas informações sobre usuários individuais, Church, Zhao e Lakshmi (2013) indicam que as páginas de redes de Curadoria de Conteúdo digitais focalizam temas relativos a interesses, gostos e preferências dos seus usuários, o que é um fator de atratividade. Observando a capacidade de redes sociais online de incorporarem e organizarem conteúdos digitais de

---

<sup>26</sup> Encyclopedia of Life. Disponível em: <<http://www.eol.org/>>. Acesso em 10 de abr. 2018.

outras fontes, os autores realizaram uma investigação empírica de fatores que atraem os seguidores de redes baseadas na Curadoria de Conteúdo (CHURCH; ZHAO; LAKSHMI, 2013). As evidências sugerem que o sucesso da rede de curadoria depende da combinação de: uma mídia socialmente conquistada, e não paga, que atraia o usuário, e que este se mantenha engajado dentro da rede. Apresentam-se como fatores de atração:

1. A resposta da comunidade ao conteúdo de um usuário que atraiu seguidores: esta importa mais aos usuários do que a quantidade de conteúdos publicados na página ou se eles são inéditos ou compartilhados. Para os autores, a descoberta é importante, porque coletar e gerenciar conteúdo dentro de uma rede de Curadoria de Conteúdo é uma proposta demorada e cara para as organizações que se utilizam desse expediente com fins de mercado.
2. O índice de engajamento dos usuários existentes impacta no aumento do número de seguidores. Sobre esta descoberta, Church, Zhao e Lakshmi (2013) destacam a importância de rastreamento e monitoramento constante de comunidades pelos curadores, o que faz parte do conceito de consistência e continuidade tratado por Zhong *et al.* (2013). Trata-se de nutrir relacionamento em rede a partir da curadoria. Desse modo, as interações subsequentes dos usuários geram um conjunto de atividades que mantém o usuário atualizado sobre ações e atividades de outros usuários da rede.
3. As chamadas mídias socialmente conquistadas: análogas a uma publicidade boca a boca, mas em que os usuários fazem recomendações por meio de compartilhamentos e marcações em conteúdos, como pins e indicação de coleções. A descoberta revela, segundo os mesmos autores que nem sempre o elemento texto é necessário como atrativo. Nesse sentido, a interatividade nas redes de curadoria fornece tão robusto sistema de compartilhamento em rede que as abstratas marcações de fotos por pins permitem a sensibilidade do usuário a contextos, mesmo sem texto escrito como suporte.
4. A qualidade do conteúdo disponibilizado aos usuários: embora ela seja tratada pelos autores mais como um pré-requisito do que como um fator isolado de atratividade.

Como fechamento da pesquisa, Church, Zhao e Lakshmi (2013) percebem que canais de curadoria que são apenas agregadores de conteúdo visualizam mais vantagens no engajamento dos usuários do que canais de produção de conteúdo próprio. Os mesmos autores recomendam que os produtores de conteúdo não devem encarar seu canal como um ponto de comunicação unidirecional, confiando apenas no que produzem, porque este posicionamento desestimula os relacionamentos em rede.

#### 2.1.2.6 Aspectos cognitivos

Aspectos da Curadoria de Conteúdo ligados ao conhecimento que foram abordados pelos autores tratados na presente pesquisa sinalizam principalmente para o autodesenvolvimento de habilidades (DALE 2014; SHAMIN; VIACHESLAV, 2015; THOMPSON, 2015), os laços sociais e a curadoria social (CAEIRO-RODRÍGUEZ *et al.*, 2013; KIMURA, 2014; MAY *et al.*, 2014) que podem ser associados ao capital social, e as comunidades de prática digitais (FOTOPOULOU; COULDRY, 2015). Com enfoques narrativos, voltados às aplicações e seus efeitos, estes autores dedicaram espaço a tratar contextualmente de aspectos cognitivos da curadoria.

Agregando etapas, como em um percurso metodológico, Dale (2014) defende que a atividade da curadoria e a gestão de conteúdo pode ser desenvolvida por qualquer pessoa como uma competência pessoal, para a autoaprendizagem e orientação, em tempos de excesso informativo, decorrente da oferta de dados digitalizados em crescimento exponencial na *web*. Em escala, o valor da curadoria como produto e como processo nas organizações também é amplamente reconhecido. Isso porque a abundância de conteúdo existente pode até atrapalhar os profissionais em sua tomada de decisão. Sendo assim, a habilidade de encontrar, produzir sentido e compartilhar conteúdo útil para o trabalho é fundamental nas organizações. Sob a visão da gestão de conhecimento para a esfera pessoal, o autor enfatiza que as habilidades, conhecimentos e competências do curador humano potencializam os benefícios do processo. Isto porque, se as ferramentas de mídias sociais são hoje facilitadoras para o filtro de temas de interesse das pessoas, elas não podem dizer a cada uma o que é correto e utilizável.

Precisamos usar nosso próprio conhecimento e experiência de mundo aplicada ao pensamento crítico e sentir o que é usável e relevante [...] para fazer conexões entre o não-linear e assíncrono de

artigos, histórias e eventos. É assim que também aprendermos e, conseqüentemente, porque muitas pessoas usam Curadoria de Conteúdo como parte de seu desenvolvimento pessoal/profissional, algumas vezes referenciado como Gestão do Conhecimento Pessoal<sup>27</sup> ou aprendizagem autodirecionada (DALE, 2014, p. 200).

As competências essenciais que um curador de conteúdo deve desenvolver para uma atuação efetiva são listadas pelo autor. São cinco:

1. Uso de ferramentas como mídias sociais, buscadores e *feeds* para encontrar e filtrar informação relevante;
2. Organização da informação com categorização, aplicação de *tags*, agendamento;
3. Networking, com a participação em redes pessoais e profissionais para aprimorar a aprendizagem;
4. Pensamento crítico e de produção de sentido;
5. Adição de *insights* e valor através de técnicas de narrativa (*storytelling*).

Ainda na esfera do PKM, Shamina e Viacheslav (2015) atribuem a importância das plataformas especializadas de Curadoria de Conteúdo como *Scoop.it*, *Paper.li*, *List.li*, *Pearltrees.com*, *Curata.com* e outros, que reúnem blogs ou páginas da web administrados por especialistas curadores, como verdadeiros “gabinetes metódicos pessoais que sistematizam recomendações de especialistas e descrevem algoritmos para aprender técnicas para trabalhar com os recursos disponíveis na Internet e úteis para a aprendizagem” (SHAMINA; VIACHESLAV, 2015, p. 1093). A observação considera as funções didáticas dos *blogs*, como análises e pesquisas que apresentam por meio da ação de curadores. Também há funções de otimização de tempo e esforço aos usuários da *web*, que passam a encontrar informação temática e relevante de forma mais cômoda.

As contribuições de Thompson (2015) referentes às habilidades desenvolvidas por curadores humanos abordam o conjunto de capacidades emergentes em um ecossistema que envolve tecnologias,

---

<sup>27</sup> Livre tradução de *Personal Knowledge Management (PKM) e self-directed learning*.

artefatos, atividades e pessoas, defendendo estudos sob perspectivas sociomateriais para revelar como “corpos, substâncias, configurações e objetos se combinam para realmente incorporar e mobilizar conhecimento” (THOMPSON, 2015, p.2). O autor reflete que o alto grau de codificação na junção do relacional e do material promove recursos cada vez mais interligados em ecologias de aprendizagem. Assim, o digital configura o espaço de múltiplas relações contemporâneas, permeado por software, dispositivos, redes, artefatos, algoritmos, e sempre em construção. Enfim, espaços baseados na *web* “assumem sensibilidades específicas à medida que as pessoas e as coisas negociam como se relacionam e interagem” (THOMPSON, 2015, p.2).

Como exemplo desta relação, em um estudo propositivo de tecnologia semântica para curadoria, Rehm *et al.* (2018) apontam que trabalhadores do conhecimento atuantes em funções sob alta pressão de tempo, como especialistas de agências digitais, bibliotecários e jornalistas, demandam suporte tecnológico para realizar tarefas intelectuais, voltadas a encontrar informações relevantes, destacar conceitos, sugerir tópicos interessantes, entre outras ações. No entanto, as ferramentas precisam ser desenvolvidas com nível de abstração suficiente para não substituírem ou restringirem artificialmente o uso do conhecimento nos momentos em que a tomada de decisão do ser humano é o que agrega valor à atividade. Diante deste problema, Rehm *et al.* (2018) falam em semiautomatização de processos de curadoria para a estruturação das soluções em forma de conteúdo, pela criação de histórias semânticas genéricas ou esboços de histórias providos pela solução tecnológica e enriquecidos pela ação humana.

Sob o prisma do capital social, o modelo de análise de Arnaboldi *et al.* (2016) estabelece que as propriedades estruturais de micronível, as redes de ego formadas pelos contatos mais próximos do indivíduo nas redes sociais *on-line*, são muito similares às estruturas de rede social formadas *off-line*. Estas similaridades passam por tamanho e composição compatíveis na rede de contatos do usuário nos dois ambientes. Analisando o *Twitter*, os pesquisadores conseguem medir o impacto direto dos laços fortes do capital social na difusão da informação na rede.

A pesquisa de Rotman *et al.* (2012) aproxima os temas da criação do conhecimento em rede e da geração de capital social apresentando o caso da *Encyclopedia of Life (EOL)*, uma plataforma de Curadoria de Conteúdo em grande escala, abastecida por uma rede de voluntários com diferentes níveis de conhecimento. São fontes acadêmicas e agentes não especialistas que formam um sistema de publicação e validação de conteúdos de acesso aberto para alcançar credibilidade.

Fotopoulou e Couldry (2015) abordam que o uso da tecnologia reflete no comportamento social e interfere no âmbito de seus acordos, inclusive na cultura cívica. Por esta razão, os autores substituem o termo ferramentas técnicas ou tecnológicas por infraestrutura digital, buscando identificar como as relações sociais se reconfiguram em processos como a coprodução de textos e a Curadoria de Conteúdo. Ao apresentarem o *C-Media* como um movimento de jornalismo comunitário e curadoria em plataformas digitais, os autores o categorizam como uma comunidade de prática, com um “reportório partilhado de recursos comuns” (WENGER, 1998 *apud* FOTOPOULOU; COULDRY, 2015, p.237).

### 2.1.2.7 Ativos da ação humana na Curadoria de Conteúdo

A ascensão da *web 2.0*, tornou mais difícil encontrar informações úteis em meio a uma massa de conteúdos *on-line* gerados por usuários, o que, no fluxo da informação, faz do exercício de Curadoria de Conteúdo, “um importante filtro para separar o sinal do ruído” (CUI *et al.*, 2013, p.391). Do ponto de vista do usuário, em outras palavras, a curadoria é uma forma de atrair as pessoas para a informação que elas consideram relevante, em determinados temas. No contexto dos museus, físicos ou digitais, por exemplo, a curadoria é parte no compartilhamento de “autoridade por construção de significado junto a seus públicos” (ROTMAN *et al.*, 2012, p. 392).

Na descrição da ação humana na curadoria do ponto de vista do indivíduo, Weisgerber e Butler (2015) refletem sobre a ação do curador como um ato de autoescrita, de autocuidado, um processo de cultivo do *self*, baseado na concepção de *Hupomnemata* de Foucault, um meio de autocuidado e de nutrir a alma (FOUCAULT, 1997 *apud* WEISGERBER; BUTLER, 2015). A prática resultante do registro de algo que alguém escreveu ou leu e do uso das tecnologias proporciona ao indivíduo, segundo a análise dos autores, projeção e recriação de identidade no ambiente *on-line*.

Em paralelo à proliferação de plataformas que multiplicam exponencialmente as possibilidades de filtragem de dados na *web* (ZHONG *et al.*, 2013), ações de recontextualização desses dados para a produção de significado diante de públicos específicos estão no centro da atuação do processo (KIM *et al.*, 2015) para a criação de novo conhecimento. Mais que um serviço de recuperação, uma característica da curadoria com a intervenção humana é a melhoria de valor da informação, adicionando a ela o julgamento qualitativo do curador humano. As etapas envolvem a transformação dos dados, para fornecê-



los otimizados e satisfazer a necessidade e a demanda de usuários, sem que todos eles recebam o conteúdo sob o mesmo método (KIM *et al.*, 2015).

Outra característica da atuação humana na Curadoria de Conteúdo é a identificação de fontes qualificadas de dados para obter insumos informativos na rede e evitar *spams*. Combinando recursos de engenharia e a recomendação de jornalistas na identificação de perfis do *Twitter* para serem fontes de reportagens, os estudos de Greene *et al.*, (2012) e Brigadir; Greene e Cunningham (2012) propõem a montagem de listas de fontes que são autoridades em determinados temas. É um modo de conseguir informação confiável sem tanto trabalho manual de buscas. A automatização vem apenas após a criação da chamada “lista de semente embrionária”, formulada a partir das indicações dos curadores humanos. “Para apoiar as tarefas de curadoria de listas [...], temos desenvolvido e implantado um sistema para explorar a rede do *Twitter* e recomendando os usuários que formam a comunidade em torno de uma notícia” (GREENE *et al.*, 2012).

A lógica das listas de Greene *et al.* (2012) engloba mais uma característica humana na atividade curadora, a obtenção de recomendações confiáveis. Na pesquisa dos autores, esta recomendação inicia em um fluxo que parte dos profissionais de jornalismo para as fontes de notícias, mas também há um fluxo de recomendação partindo da plataforma para as fontes que interagem e colaboram.

Zhong *et al.* (2013) encontram no valor social da curadoria mais uma característica com influência da ação humana, a qual combina dois aspectos em conjunto: Operar com consistência e continuidade. A partir da definição de Bhargava (2009), que define o curador humano como “alguém que encontra continuamente grupos, organiza e compartilha o melhor e mais relevante conteúdo”, Zhong *et al.* (2013, p. 660) afirmam: “O principal componente neste trabalho é a palavra continuamente. Acharmos que curadores regulares e consistentes em suas atividades acumulam o maior número de seguidores nos respectivos *sites*”.

Greene *et al.* (2012) evidenciam que a informação de um autor sozinho não fornece tantos indícios de autoridade em rede quanto o resultado da avaliação de nível de engajamento entre usuários e seu público. Zhong *et al.* (2013) avança no mesmo sentido, relacionando que que os itens mais populares da curadoria feita por usuários do *Pinterest* não estão nos *sites* mais ranqueados. A explicação é que estes itens parecem ser de interesse de nicho e que se atribui valor pessoal aos curadores, especialmente quando os itens estão em conjunto e dificilmente seriam encontrados por outros meios.

### 2.1.2.8 Abordagens centradas em tecnologias e métodos

O caráter multidisciplinar da Curadoria de Conteúdo como objeto de estudo leva as pesquisas existentes para além de questões de comunicação social e aspectos cognitivos do processo de gestão de conteúdo, ao qual se dá ênfase nesta revisão integrativa. Dos trabalhos considerados, 14 convergem para a tentativa de solução de problemas tecnológicos, metodológicos e para ultrapassar limitações inerentes à recuperação de dados na *web*. Os artigos propõem métodos analíticos em rede (BRIGADIR; GREENE; CUNNINGHAM, 2012; OELDORF-HIRSCH; SUNDAR, 2015; ARNABOLDI *et al.*, 2016; CLARKE; MURPHY; ADLER, 2016;) ou preditivos para a melhor cura dos conteúdos (MANSELL, 2103; ABBASSI; HEGDE; MASSOULIE, 2014; ZHONG, KARAMSHUK; SASTRY, 2015; REHM *et al.*, 2018); e indicam modelos de plataformas adaptadas à curadoria (VERHAART, 2012; CAEIRO-RODRÍGUEZ *et al.*, 2013; HANDS, 2013; KHATTER; KALHA, 2013; FUJISAWA *et al.*, 2015; JIANG; BISCHOF; BUSTAMANTE, 2015).

Dentre os métodos analíticos em rede propostos em suporte à Curadoria de Conteúdo, a forte correlação entre redes de ego *on-line* e *off-line* dos indivíduos utilizando o *Twitter*, sinalizada por Arnaboldi *et al.* (2016), permitem mapear aspectos como frequência de contatos diretos entre usuários e seus melhores amigos na rede. Também indica o quanto suas publicações são influenciadas por sua rede mais próxima.

A partir da mesma mídia social, o *Twitter*, Brigadir, Greene e Cunningham (2012) propõem um processo de curadoria envolvendo listas de fontes para encontrar dados relevantes, que ajudem qualquer mídia a contar histórias, como por exemplo, complementar fatos jornalísticos. O processo de análise de redes concede um tipo de certificado de confiança a usuários que publicam regularmente dados válidos acerca de determinado assunto. Estes usuários passam a ser monitorados e suas publicações ajudam os editores a obterem insumos para uma perspectiva mais balanceada, equilibrada e plural em torno das histórias narradas. Formadas essas primeiras listas recomendadas pelos editores, em um processo de ação humana ou curadoria estruturada, um sistema faz as correlações para recomendar novas fontes e gerar novas listas de fontes, baseadas na análise dos conteúdos e das redes existentes.

Já Clarke, Murphy e Adler (2016) analisam a influência que move um mercado envolvendo conteúdos de editorial publicitário em mídias sociais: o mundo dos *chefs-celebridade*, cujas publicações são

compartilhadas em plataformas de curadoria social como o *Pinterest*, disseminando-se impulsionados pela seleção e recomendação dos usuários em suas coleções. Ainda, Oeldorf-Hirsch e Sundar (2015) estudam fatores de engajamento e influência em redes sociais observando características dos campos de interatividade em página de notícias no *Facebook*.

Dos modelos preditivos, Zhong, Karamshuk e Sastry (2015) propõem a mapear e supor as preferências de usuários que fazem sua curadoria de coleções no *Pinterest*, fornecendo ferramentas para otimização de campanhas de marketing, entre outras finalidades. Já Abbassi, Hegde e Massoulie (2014) possuem um modelo de agregação baseado em teoria de jogos para oferecer aos leitores os conteúdos de forma mais otimizada possível, com mínima ocorrência dos chamados *spams* ou entradas indesejadas.

As plataformas relatadas pelos autores são um *software* curador que captura imagens de câmeras de celular durante eventos esportivos, transmitindo lances sob diversos ângulos no telão do estádio (FUJISAWA *et al.*, 2015); uma plataforma para *blogs* que oferece Curadoria de Conteúdo dentro das postagens do autor (KHATTER; KALHA, 2013); uma rede de curadoria social para educação aberta, em que professores compartilham práticas e planos de ensino (CAEIRO-RODRÍGUEZ *et al.*, 2013) e uma plataforma *wiki* também voltada à educação, envolvendo professores e alunos (VERHAART, 2012).

Observados, os estudos citados auxiliam a enxergar um contexto que absorve gestão, engenharia e mídias do conhecimento em torno do tema central desta revisão. É possível, sob o prisma das ferramentas e métodos de filtro e agregação dos conteúdos, vislumbrar desafios existentes para o desenvolvimento tecnológico e a interação na atuação do ser humano e das novas tecnologias em rede.

A pesquisa de teorização sociomaterial de Thompson (2015) intermedeia parte dessa discussão, integrativa da ação humana e do desenvolvimento tecnológico. O artigo *Digital doings: curating work-learning practices and ecologies* apresenta um estudo de práticas de aprendizagem com um grupo de 23 trabalhadores independentes ou empreendedores de pequenos negócios, na África e na América do Norte. A pesquisa assume a curadoria como uma habilidade de base na era digital, emergindo em processos de aprendizagem e envolvendo tecnologias, artefatos, atividades e pessoas.

Neste estudo, curar significa descrever práticas de seleção, organização e priorização das

especificidades: o que faz o quê, o que vai para onde, onde ir para se conectar com quem, e os diferentes espaços que se desenrolam por essas diferentes ações (THOMPSON, 2015, p.12).

O resultado da pesquisa de Thompson (2015, p. 16-17) é a identificação do crescimento de fluências digitais alcançadas nesses ecossistemas de trabalho informal ou micronegócios. Quatro fluências podem ser assim descritas.

- Capacidade de navegar em escala: variar rapidamente dos tipos de conexão de um para um, de muitos para muitos, de um para muitos.
- Capacidade de negociar a presença: determinar a abertura de quando e como se está presente e ausente digitalmente e de que modos, inclusive na confusão do espaço pessoal-profissional. O trabalhador gere essas mudanças em deliberações que já são codificadas, a cada ambiente ou contexto.
- Capacidade de buscador: envolve cultivar canais digitais para acompanhar os fluxos e os artefatos dos outros. Essa fluência interrompe um paradigma de binários como local-global, *on-line-off-line* e profissional-privado, espaços de conhecimento que são sobrepostos e, ao mesmo tempo, distribuídos.
- Capacidade de gerenciar as tensões da economia de produção por pares, determinando o que é compartilhado gratuitamente na rede e qual saída digital garante recompensa econômica e em que momento.

O estudo ressalta que estas capacidades não são limitadas à atuação do ser humano para conduzir a tecnologia, mas sim, que são indícios para se reconhecer os muitos atores, humanos e não humanos, envolvidos em performances complexas que compõem esses ecossistemas na era do conhecimento. Enfim, as fluências digitais podem dar informações sobre novas fluências “pós-humanas ou mais que humanas” (p.16), como práticas para geração de significado em um ambiente de trabalho *on-line*. A observação é relevante enquanto os limites entre analógico e digital, *on-line* e *off-line* se mostram ambíguos (THOMPSON, 2015 p.13).

Dale (2014) sintetiza o valor da prática da curadoria em ambiente digital no que chama de cinco leis da economia da curadoria: (i) as pessoas não querem mais conteúdo, querem menos, pois estão

sobrecarregadas de dados brutos fora de contexto; (ii) os curadores podem ser amadores, especialistas em temas ou especialistas no trato com a informação; (iii) curadoria não é hobby, mas uma profissão demandada pelo ecossistema emergente; (iv) curadoria requer ferramentas tecnológicas para busca, filtro e validação do conteúdo na velocidade do tempo real da *web*; (v) curadoria em nichos específicos e com conteúdo de alta qualidade compete com a mídia de massa, que usa a prática para propagar entretenimento e listas de recomendações em troca de audiência.

### 2.1.3 Análise crítica da literatura e considerações

A pesquisa sobre curadoria no meio digital como um processo de seleção e filtragem de dados, recontextualização e compartilhamento de informações no ambiente da *web* (CUI et al., 2013; DALE, 2014) é recente. Data de 2009 (BHARGAVA, 2009 *apud* ZHONG et al., 2013) a aparição do termo Curadoria de Conteúdo (MESKO, 2011; BRIGADIR; GREENE; CUNNINGHAM, 2012; KHATTER; KALRA, 2012; ROTMAN et al., 2012; CAEIRO-RODRÍGUEZ et al., 2013; ZHONG et al., 2013; JIANG; BISCHOF; BUSTAMANTE, 2015; MAY et al., 2014; FOTOPOULOU; COULDRY, 2015; FUJISAWA et al., 2015; KIM et al., 2015), ramificando-se, especialmente a partir de 2011 (BHARGAVA, 2011 *apud* DALE 2014; MESKO, 2011), para variações como curadoria de dados (CUI et al., 2013), curadoria digital ou de informações (VERHAART, 2012; LITTLE, 2013; THOMPSON, 2015), curadoria social (CAEIRO-RODRÍGUEZ et al., 2013; KIMURA, 2014, MAY et al., 2014) ou somente curadoria (GREENE et al., 2012; THOMPSON, 2015; CLARKE; MURPHY; ADLER, 2016). Esta, com vínculo direto ao ambiente da *web* e adaptada com distinções do termo que define a atuação histórica dos curadores, especialistas nas artes e nos museus (DALE, 2014; KIMURA, 2014; THOMPSON, 2015).

Com o crescimento exponencial de dados potencializado pela internet e as novas tecnologias (KIM et al., 2015), parte dos estudos focalizam aspectos técnicos da curadoria, que envolvem como ultrapassar limitações inerentes à recuperação de dados (BRIGADIR; GREENE; CUNNINGHAM, 2012; OELDORF-HIRSCH; SUNDAR, 2015; ARNABOLDI et al., 2016; CLARKE; MURPHY; ADLER, 2016) em meio ao excesso informativo. Há o estabelecimento dos métodos analíticos, preditivos (ZHONG, KARAMSHUK; SASTRY, 2015; ABBASSI; HEGDE; MASSOULIE, 2014) e modelos de plataforma (FUJISAWA et al., 2015; JIANG; BISCHOF; BUSTAMANTE, 2015; CAEIRO-RODRÍGUEZ et al., 2013; KHATTER; KALHA, 2013;

VERHAART, 2012) para otimizar o alcance e a relevância das fontes e dos dados no processo. Trata-se da curadoria não estruturada (ZHONG *et al.* 2013).

A outra perspectiva, enfatizada no objetivo nesta revisão, é a compreensão da intervenção humana no processo de curadoria para resgatar ou atribuir relevância a conteúdos que se encontram dispersos em rede (KIM *et al.*, 2015), destinados a grupos específicos de indivíduos, por interesse temático. É a curadoria estruturada (ZHONG *et al.* 2013).

Estudos a partir de 2013 já apresentam uma abordagem integrada de pesquisa do processo curatorial (THOMPSON, 2015), abordando conjuntamente perspectivas da ação automatizada e da ação humana nos atos de: seleção, descrição, anotação, agregação de valor, reutilização, organização, interpretação, armazenamento, lançamento e cuidado de objetos digitais.

O estudo interdisciplinar e a visão integrada sobre as demandas tecnológicas e de atuação humana na curadoria dão conta da complexidade do processo que envolve a engenharia, a gestão e as mídias do conhecimento. Ao passo que, no contexto da mídia popular, representada pelos meios de comunicação, a atividade é esvaziada de significado pela banalização, na definição de produtos que são apenas reempacotamento de conteúdos oferecidos em forma de listas na *web* em busca de audiência (THOMPSON, 2015).

Nesta visão integrada, as propriedades da Curadoria de Conteúdo consistem na criação de novas experiências a partir da recontextualização de materiais, estes recriados em novos espaços, envolvendo atos de resolução de problemas, remontagem e gestão (BHATT, 2014). A Curadoria de Conteúdo fomenta as comunidades *on-line* com interesses na criação e compartilhamento do conhecimento para resolver determinados problemas, conectar pessoas e gerar capital social (ROTMAN *et al.*, 2012; ARNABOLDI *et al.*, 2016), ao envolver especialistas no trato com a informação, pesquisadores e especialistas em temáticas de interesse (MESKO, 2011; ROTMAN *et al.*, 2012).

A curadoria no ambiente digital tem uma sequência de etapas, como um percurso metodológico, e pode ser utilizada como instrumento de aprendizagem pessoal (JARCHE, 2014 *apud* DALE, 2014). A coleta, triagem e edição de informações são tão importantes quanto o papel dos curadores, que analisam conteúdos com base em seu próprio sistema, reorganizando, personalizando e agregando valor sobre conteúdo (KIM *et al.*, 2015).

Dos exemplos de curadoria aplicada, destacam-se formatos característicos do ambiente *web*, como a agregação em lista de tópicos;

destilação por compartilhamento apenas de fragmentos relevantes, como no texto infográfico; elevação, que consiste na análise de *tags* e imagens de redes sociais para busca de tendências; o *Mashup*, com a junção de conteúdos para ressignificar dados, como nas plataformas wiki; e a cronologia, que sumariza fatos históricos dando as perspectivas de mudanças da experiência no decorrer do tempo (BHARGAVA, 2011; DALE, 2014).

Dos exemplos de uso de curadoria, extrai-se que plataformas formam redes sociais e combinam a curadoria estruturada e a não estruturada. No caso do *Pinterest*, por exemplo, os usuários fazem sua própria curadoria estruturada, tornando-se seguidores de pessoas e classificando fotos preferidas em novas coleções. De forma não-estruturada, a plataforma replica recomendações com base nas preferências existentes (ZHONG, KARAMSHUK; SASTRY, 2015).

Essa tendência de agregação entre recursos tecnológicos e ação humana ajuda a justificar a emergência Curadoria de Conteúdo elaborada no contexto de comunidades (ROTMAN *et al.*, 2012; FOTOPOULOU; COULDRY, 2015; ARNABOLDI *et al.*, 2016), delimitadas por plataformas ou por temáticas de nichos cada vez mais específicos. As comunidades tendem a se propagar no meio *on-line*, independentemente de localização geográfica, mas também podem proliferar fortalecendo laços e atraindo novas fontes de informação fora da internet, no contexto social, quebrando assim dualismos como *on-line-off-line* ou local-global (THOMPSON, 2015; ARNABOLDI *et al.*, 2016). Os conteúdos nem mesmo precisam ser produzidos pelos curadores (ROTMAN *et al.* 2012; ZHONG *et al.*, 2013), que podem apenas selecionar, recomendar e compartilhar dados ressignificados. Na tentativa de moldar ou gerar novo conhecimento útil, emerge no grupo um sistema de memória dinâmica (ROTMAN *et al.* 2012) que envolve seus membros.

Dos aspectos da Curadoria de Conteúdo ligados ao conhecimento, autores sinalizam principalmente para o autodesenvolvimento de habilidades, autoaprendizagem (THOMPSON, 2015; DALE 2014), fortalecimento de laços sociais e curadoria social com associação ao capital social e às comunidades de prática digitais (ROTMAN *et al.*, 2012; KIMURA, 2014; FOTOPOULOU; COULDRY, 2015; ARNABOLDI *et al.*, 2016).

A observação permite compreender o processo de curadoria como atividade intensiva em conhecimento. Isto porque, se as ferramentas de mídias sociais oferecem grande facilidade para se filtrar temas de interesse, elas não podem dizer a cada um o que é correto e utilizável. Eis um aspecto de personalização da informação decorrente das interações

sociais entre curadores: estabelecer conexões entre o não-linear e assíncrono de artigos, histórias e eventos para criar conhecimento, gerar aprendizagem e autodesenvolvimento (DALE, 2014).

Esta revisão permitiu, conforme o objetivo proposto, caracterizar a Curadoria de Conteúdo em ambiente digital, especificando o que é; quem faz; para quem é feita; tipos e modalidades; como se faz; onde é feita, com que insumos; com que ferramentas; com que habilidades e competências; com que finalidades e sob quais premissas.

O quadro de caracterização no Apêndice A, apresentado como resultado no capítulo 4, inclui o estabelecimento de uma síntese com as características essenciais da ação humana na Curadoria de Conteúdo em ambiente digital que podem ser resumidas em (i) captar e conectar em rede boas fontes de informação (BRIGADIR; GREENE; CUNNINGHAM, 2012; GREENE *et al.*, 2012); (ii) buscar autoridade na construção de significado (ROTMAN *et al.*, 2012; CUI *et al.*, 2013); (iii) obter recomendações confiáveis (BRIGADIR; GREENE; CUNNINGHAM, 2012; GREENE *et al.*, 2012); (iv) melhorar o valor da informação (KIM, *et al.*, 2015); (v) operar com consistência e continuidade (BHARGAVA, 2009; ZHONG *et al.*, 2013) e (vi) legitimar indivíduos em rede (GREENE *et al.*, 2012; ZHONG *et al.*, 2013).

Como tendências e mudanças em pesquisa sobre o tema, identifica-se o crescimento da curadoria relatada em contextos de comunidades e redes, ocupando em escala um espaço que as primeiras iniciativas, no início desta década, desenvolviam em *blogs* dispersos na *web*. Outra tendência é voltada à curadoria como instrumento de criação de conhecimento e instrumento de autoaprendizagem em rede. As constatações abrem possibilidades para estudos, pois, embora alguns autores estabeleçam breve relação com o conhecimento, muitos dos artigos encontrados atêm-se a relatos de casos para o registro do que foram as primeiras experiências em pesquisa.

A perspectiva teórica sociomaterial de Thompson (2015) defende que é nas relações entre atores e na interação com os artefatos digitais que um alto grau de codificação gera ecologias de aprendizagem. Nestas ecologias, que são caracterizadas pelo autor como espaços baseados da *web*, dá-se a combinação, a incorporação e a mobilização do conhecimento. Tal visão direciona esta dissertação para a observação e compreensão da Curadoria de Conteúdo como fluxo informacional envolvendo pessoas, processos e suporte tecnológico, em um espaço informativo onde ocorrem conversões para criação de novo conhecimento. Para tanto, observa-se a necessidade de uma revisão de literatura adicional, que forneça como insumo: a Gestão do Conhecimento



em organizações e redes; a compreensão do ciclo de Curadoria de Conteúdo como um fluxo informacional com a relação entre atores diversos e a conversão de conhecimentos; e, por fim, o reconhecimento de um modelo de espaço informativo onde se estabeleçam as relações e níveis de codificação, conforme o mencionado por Thompson (2015).

Esta seção de revisão é a base para o cumprimento do objetivo específico “a”, que reflete no capítulo 4. A próxima seção tem como finalidade abordar fundamentos de gestão para a criação do conhecimento e fluxos informativos, seguindo a percepção dos autores que propuseram nesta revisão integrativa a necessidade de novos entendimentos acerca da ação humana na curadoria, com suporte da tecnologia no ambiente digital.

## 2.2 CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO, FLUXOS DA INFORMAÇÃO E MODELO DE ESPAÇO INFORMATIVO

Nesta seção, são abordados em revisão exploratória de literatura os principais temas referentes a fluxos de informação, gestão e criação do conhecimento para nortear o desenvolvimento da pesquisa, dando suporte para a investigação, análise e interpretação dos dados.

Considerou-se como condução que, para analisar fluxos informativos no processo de Curadoria de Conteúdo para a criação do conhecimento, é preciso perpassar temas como: a diferenciação entre dado, informação e conhecimento; a informação nas organizações do conhecimento, englobando arenas de criação e uso da informação e modelo da organização do conhecimento pela criação de significado; a Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional, com a espiral e as fases da criação do conhecimento; a apresentação de modelos de fluxo informacional e o modelo conceitual de Espaço Informativo de Boisot (1995; 2004), que contempla um ciclo de aprendizagem social no qual se desenvolve a conversão e a criação do novo conhecimento.

### 2.2.1 **Gestão e criação do conhecimento nas organizações**

A seção traz a revisão exploratória de literatura sobre a Gestão do Conhecimento, a Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional, a criação de conhecimento em rede e a Curadoria de Conteúdo.

#### 2.2.1.1 Dado, informação e conhecimento em uma visão integrada

Na abordagem desta pesquisa, onde convergem teorias de fluxos de informação e de criação do conhecimento para o suporte de descrições processuais da curadoria no ambiente digital, surge a necessidade de se estabelecer algumas distinções entre os termos, entidades de uso corrente em Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento, que são: o dado, a informação e o conhecimento.

Boisot (2004) põe os termos em relação sob uma perspectiva integrada, em vez de isolá-los e descrevê-los em uma forma disciplinar e normativa. O autor caracteriza um sistema de informação, além da perspectiva tecnológica e funcionalista, pela descrição da forma como a informação flui dentro e em torno de diferentes tipos de sistema. Em síntese, o autor propõe o entendimento de conceitos como dado, informação e conhecimento sendo unidades dinâmicas do processo de

comunicação. Tentar conceituar isoladamente a cada um pode gerar confusão de significados. Em suma, “um dado só pode ser contextualizado por meio da comunicação e uma informação só pode gerar conhecimento se for comunicada por meio da disseminação ou compartilhamento” (CASTILHO, 2015, p. 41).

Determinado esse contexto, os dados correspondem à matéria-prima de qualquer sistema de informação, como “diferenças discerníveis entre estados físicos do mundo, que se registram como tal para um agente ou agência. São sempre suportados em algum substrato físico, seja ele pedra, papel ou ondas eletromagnéticas puras” (BOISOT, 2004, p.2). Extrair dos dados informações é o desafio. Estas que são regularidades recorrentes que, a partir dos dados, e em uma operação definível, podem originar expectativas. O exemplo é um programa de computador, que, se bem-sucedido, terá dados de saída mais ricos do que os dados de entrada. O ciclo delineado se fecha com a conversão da informação em conhecimento. Sem desprezar por completo a visão platônica de busca desinteressada pela verdade, Boisot (2004), mais alinhado ao pragmatismo e à epistemologia evolucionista, assume a visão de conhecimento como uma disposição à ação. O autor lança luz ao valor do conhecimento em um sistema de ação como um organismo vivo (BOISOT, 2004, p.3).

Sob essa ótica integrativa, pode-se juntar mais detalhes às definições. Dado significa a representação da expressão de fatos, ideias ou fenômenos, representáveis em formatos e mídias diversas, em processamento humano ou de computadores, ao passo que informação é a organização dos dados com relevância e propósito (SAINT-ONGE, 2002; OKADA, 2007). Outra abordagem sobre o caráter circunstancial dos termos é de Stewart (2002). Para o autor, pode ser impossível distinguir nitidamente o dado, a informação e o conhecimento em contextos amplos ou grandes grupos, tendo em vista que o que representa dado para alguém por representar conhecimento para outro, vinculando o fluxo da informação e a criação do conhecimento a contextos e pessoas.

Em dinâmica, dados tornam-se informações quando lhes são acrescentados significado e valor. Davenport e Prusak (1998) definem dados como “conjunto de fatos distintos e objetivos relativos a eventos”, são “descritos como registros estruturados de transações” nas organizações, mas que “não têm significado inerente, descrevem apenas parte daquilo que aconteceu, sem julgamento nem interpretação ou base sustentável para a tomada de ação” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 2-3). Os autores especificam como se dá a atribuição de valor aos dados,

de maneira pessoal ou com o uso do computador, para a conversão em informação (1998, p. 5), assim como segue.

- Por contextualização: ao saber-se a finalidade da coleta.
- Por categorização: ao se conhecer unidades de análise ou os componentes essenciais dos dados.
- Por cálculo: em análise matemática ou estatística.
- Por correção: na eliminação dos erros.
- Por condensação: no resumo para formas mais concisas.

A informação é caracterizada como mensagem com emissor e receptor, que irá exercer impacto sobre julgamento e comportamento, mudando o modo como o destinatário vê algo. Quem decide, entretanto, se a mensagem constitui uma informação ou ruído é somente o receptor, a partir de sua compreensão (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p.4). Isto porque a interpretação dos objetos e a constituição dos significados que antes eram invisíveis dependem de sua reflexão. A informação “ilumina conexões inesperadas”, sendo um meio necessário para extrair e construir conhecimento (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p.56)

Em duas perspectivas, a da informação sintática e a da informação semântica, Takeuchi e Nonaka (2008) estabelecem que a informação pode ser observada, respectivamente, a partir do volume ou a partir do significado. A ilustração do fluxo de análise da informação de Shannon e Weaver (1949 *apud* TAKEUCHI; NONAKA, 2008) é um exemplo da análise da informação sintática, concebida sem considerar significado inerente às mensagens. Sob esta visão, as preocupações estão voltadas estritamente ao papel do processamento da informação, insensíveis à criação de novos significados. Para a criação do conhecimento, Takeuchi e Nonaka (2008) privilegiam o aspecto semântico, com ênfase no significado transmitido, pois a informação é um fluxo de mensagens. E deste se origina o conhecimento, “ancorado nas crenças e no compromisso de seu portador. Esse entendimento enfatiza que o conhecimento é essencialmente relacionado com a ação humana” (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p.57).

O argumento de Sveiby (2003) reforça como o aspecto sintático, de volume da informação pode ser insuficiente na criação do novo conhecimento. Ele aborda que um caos de informação nem sempre é melhor do que a falta dela em uma organização. O conhecimento representado pela experiência de um gestor, como exemplo, fornece mais sabedoria do que as informações dos bancos de dados, à medida que a informação não soluciona o problema de como se orientar e tomar

decisões em meio ao caos. Com a explosão dos mercados informatizados, o autor sugere que “devemos inverter nosso conceito de informação e reconhecer a seguinte noção radical: a informação é desprovida de significado e vale pouco” (SVEIBY, 2003, p. 51). E justifica que o valor não está na informação armazenada, mas na criação de conhecimento que ela pode integrar.

Desse modo, Davenport e Prusak (1998) também dão sua contribuição na recomendação de como a ação humana transforma informação em conhecimento.

- Por comparação com outras situações conhecidas
- Por consequências, avaliando as implicações para a tomada de ações e decisões.
- Por conexão, nas relações do novo com conhecimentos anteriores acumulados.
- Por conversação, obtendo o que outras pessoas pensam dessa informação.

Tal caracterização ilumina a definição dos autores sobre conhecimento, “mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações” (DAVENPORT, PRUSAK, 1998, p. 6). Com origem e aplicação na mente dos conhecedores, o conhecimento é incorporado pelas organizações tanto em documentos e repositórios quanto em processos, rotinas, normas e práticas.

Informação e conhecimento dizem respeito a significado, contudo, se a informação é sobre interpretação, o conhecimento é sobre crenças, compromisso e ação. “É sempre conhecimento ‘para algum fim’ [...] específico ao contexto e relacional” (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p.56). À parte de uma natureza absoluta e não humana do conhecimento expressas em epistemologia tradicional, os autores passam a considerar o conhecimento como “um processo humano dinâmico de justificação da crença pessoal dirigida à verdade” (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p.56).

Ao relacionar conhecimento à capacidade de agir, Sveiby (2003, p. 44) descreve quatro características.

1. Tácito: utilizado como uma ferramenta para lidar com um fenômeno ou objeto.
2. Orientado para a ação: capacidade de agir a partir de experiências vividas e impressões sensoriais recebidas.

3. Sustentado por regras: adquirido no processo de saber ou pela prática, consciente ou inconscientemente.
4. Em constante mutação: na expressão pela linguagem ou por símbolos, pode ser compartilhado, analisado, criticado e assim se modifica.

Na relação entre os fundamentos teóricos considerados para este estudo, compreender a relação entre informação e conhecimento dentro da dinâmica da comunicação consiste em um passo além das distinções de conceitos, tendo em vista que informação e conhecimento se relacionam, se a primeira for percebida como instrumento conscientizador, para mudar saberes preexistentes e proporcionar um avanço de desenvolvimento ao indivíduo (BARRETO, 1996; INOMATA, 2012).

#### 2.2.1.2 Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional

O novo conhecimento mostra-se a única fonte duradoura de vantagem competitiva para as empresas em meio à economia da incerteza, da transformação dos mercados, do acirramento da concorrência e da multiplicação das TICs (TAKEUCHI; NONAKA, 2008). Não somente as organizações que visam lucro, mas toda a sociedade e cada um de seus indivíduos são impactados pelos efeitos da evolução da internet, combinados com a digitalização. Castells (1999) clareia essa visão com seu conceito amplo de organização como um “sistema de meios estruturados com o propósito de alcançar objetivos específicos” (Castells, 1999, p. 237). O impacto das mudanças da comunicação na era digital envolve o surgimento de novas necessidades, decorrentes do excesso de dados e informações em rede, um caos em meio ao qual os agentes encontram tanto dificuldades em relação ao uso da informação quanto passam a integrar novas formas de interação social (CASTELLS, 2015).

Essas transformações, apontadas derivam da evolução de meios tecnológicos, desde a digitalização até as redes, dos softwares avançados à maior capacidade de difusão por banda larga, da comunicação sem fio ao maior acesso à internet. Fenômenos como a formação dos conglomerados globais de mídia em rede; as transformações culturais e nas relações sociais também ajudam a compor o cenário em que o novo conhecimento emerge, mas nem sempre é percebido pelas organizações (CASTELLS, 2015).

Lidar com todas essas mudanças, em uma relação dialética para encontrar o ponto ideal entre traços contraditórios, é o que propõe a

revisão conceitual de Takeuchi e Nonaka (2008) sobre a gestão da criação do novo conhecimento. Na abordagem da organização não como máquina, mas como organismo vivo que constitui um sentido de identidade coletiva e propósito. Assim os autores lançam luz sobre os princípios da Gestão do Conhecimento para a aplicação em diversos contextos, nas organizações sociais, em redes físicas ou virtuais, com as motivações mais diversas, embora a Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional tenha sido estabelecida com fundamento em casos de empresas globais.

Das problemáticas e incertezas que vêm se estabelecendo desde o final do século XX, deriva um conjunto de práticas e ferramentas caracterizado por Nonaka e Takeuchi (1997) como a criação do novo do conhecimento, originando a Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional.

A teoria faz parte do escopo da Gestão do Conhecimento, esta definida por Bhatt (2001) como uma mudança de cultura a partir de procedimentos organizacionais, a fim de que o compartilhamento de informações seja efetivado. Dentro do processo, o autor formaliza o que seriam as cinco atividades da Gestão do Conhecimento: criação do conhecimento, pela capacidade de desenvolver novas ideias úteis; validação, pela capacidade de reflexão da empresa sobre o conhecimento existente com medição de eficácia; apresentação, pelas formas como o conhecimento é apresentado aos membros da organização; distribuição, para que o conhecimento possa ser divulgado antes de começar a ser explorado; e aplicação, com o emprego em processos, serviços e produtos.

Das atividades destacadas, a criação do conhecimento é a enfatizada nesta pesquisa. A Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional deixa de destacar a organização como uma processadora de informações com foco em resolver problemas existentes para vê-la por ângulos múltiplos e em contextos compartilhados, como estrutura que evolui e inova em meio às contradições da realidade complexa. “Não podemos destacar a organização como uma máquina de processamento de informações, mas de uma entidade que congrega ações e interações para criar novo conhecimento” (NONAKA; TOYAMA, 2008, p. 94.). Já que as contradições são inevitáveis, tratá-las em síntese para lidar com os traços opostos, na prática e no diálogo, gera novo conhecimento.

Delimitando mobilização do conhecimento tácito e criação do conhecimento organizacional, Nonaka e Toyama (2008) definem duas dimensões em que ocorre a criação do conhecimento, a epistemológica e a ontológica, eixos de onde emergem, em espiral, a conversão do

conhecimento tácito para o explícito (dimensão epistemológica) e a expansão do conhecimento individual para o conhecimento interorganizacional (dimensão ontológica). Nesta, o conhecimento é amplificado do indivíduo para o coletivo, pelo apoio da organização aos indivíduos criativos. O conhecimento é cristalizado como parte da rede de conhecimentos da organização e, pela comunidade de interações estabelecida, pode cruzar os níveis intra e interorganizacionais. Já para a dimensão epistemológica, a conceituação caracteriza o conhecimento tácito e o explícito. O primeiro encontra representação em uma sentença: “Podemos saber mais do que podemos dizer” (POLANYI, 1966, p.4). Ou seja, o conhecimento tácito é pessoal, difícil de ser codificado, específico a um contexto e difícil de formalizar e comunicar. Já o conhecimento explícito, codificado, é o transmitido em linguagem formal e sistemática. Segundo Polanyi (1966), o ser humano adquire conhecimento acumulando e ordenando continuamente as suas experiências, o que faz do conhecimento que pode ser expresso a ponta de um *iceberg*.

#### 2.2.1.2.1 *As espirais de conversão e de criação do conhecimento*

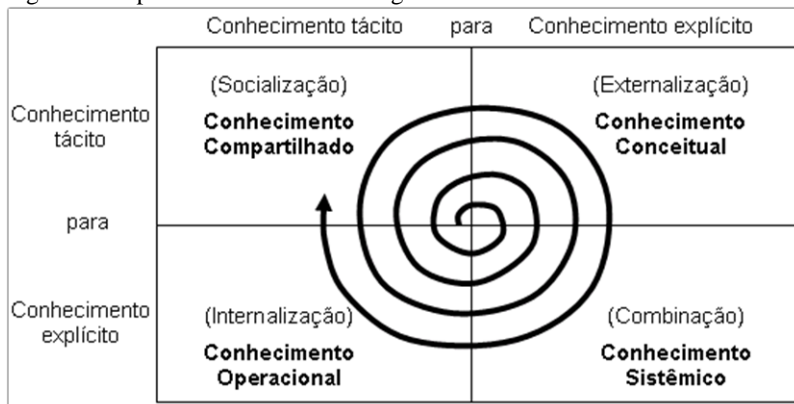
A Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional pressupõe que o conhecimento tácito e o explícito são entidades mutuamente complementares e interagentes nas ações criativas do ser humano. A dinâmica se dá pela interação social, entre indivíduos, mobilizando e, conseqüentemente, expandindo ambos os conhecimentos na chamada conversão. Enquanto correntes da psicologia cognitiva defendem modelo em que o interesse unidirecional está na transferência de conhecimento tácito, Nonaka e Takeuchi (1997) argumentam que a conversão se dá pelas interações e em espiral. São quatro os modos de conversão do conhecimento apresentados pela teoria: a Socialização (do conhecimento tácito para o tácito); a Externalização (do tácito para o explícito); a Combinação (do explícito para o explícito) e a Internalização (do explícito para o tácito).

Cada modo de conversão do conhecimento gera um tipo diferente de conteúdo. Na Socialização, surge o conhecimento compartilhado, como os modelos mentais e as habilidades técnicas. A Externalização origina conhecimento conceitual, em que se estabelecem metáforas e analogias para criar conhecimento. Na combinação, obtém-se o conhecimento sistêmico, aplicado, por exemplo, na produção de protótipos e tecnologias para novos componentes. Já a Internalização traz o conhecimento operacional relacionado a processos produtivos, gestão de projetos e implementação de políticas organizacionais (NONAKA;



TAKEUCHI, 1997). A Figura 4 mostra as etapas da conversão do conhecimento na espiral e os conteúdos resultantes.

Figura 4 - Espiral do conhecimento organizacional.



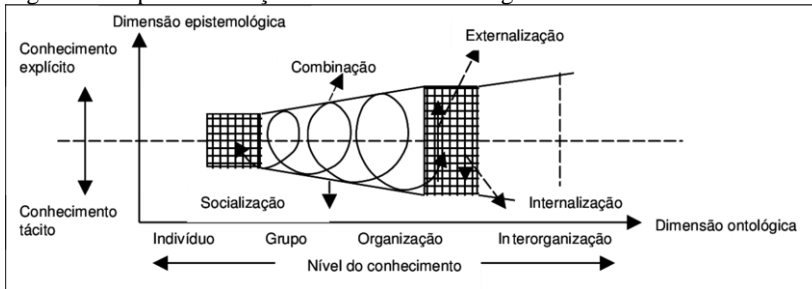
Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997, p.80)

Cabe explicar os tipos de conversão em um ciclo, no qual o modo da Socialização costuma começar desenvolvendo um campo de interação para compartilhamento de experiências e modelos mentais dos indivíduos. A Externalização surge com o diálogo ou a reflexão coletiva. Já a Combinação é a junção do conhecimento novo com o existente, advindo de outros setores da organização e cristalizados na rede, como novo produto, processo ou serviço. Enfim, a Internalização consiste em aprender fazendo. As etapas de conversão constituem o chamado processo SECI. Na dimensão epistemológica da formação da espiral da criação do conhecimento organizacional, que se dá do conhecimento tácito para o explícito, os conteúdos gerados pela conversão interagem entre si. Um conhecimento compartilhado sobre o anseio dos consumidores pode se converter em conceitual, visando um novo produto. A partir daí, virar uma diretriz e ser combinado a conhecimentos existentes para gerar um protótipo, que é conhecimento sistêmico. Pela internalização, é desenvolvido o conhecimento operacional para a produção (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Já na dimensão ontológica, observa-se que a organização depende da base de conhecimento tácito de cada indivíduo para criar conhecimento. O papel da organização é mobilizar essa base pela conversão e amplificar o que virá a ser o conhecimento cristalizado, organizacional. Quanto mais sobem os níveis ontológicos pela interação

tácito-explicito, maior é a escala de criação do conhecimento, conforme demonstra a Figura 5.

Figura 5 - Espiral de criação do conhecimento organizacional.



Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997, p.82)

O status dinâmico e contínuo da criação do conhecimento também depende de estruturas constitutivas que devem interagir entre si, movimentando a espiral. Desse modo, Nonaka, Toyama e Konno (2000) destacam como elementos constitutivos:

- O processo SECI, para a conversão de conhecimento tácito e o explícito, conforme o detalhamento anterior;
- O Ba, um contexto compartilhado em movimento onde a criação do conhecimento ocorre;
  - No idioma japonês BA denomina algo como lugar, ao que Nonaka e Toyama (2008) acrescentam que representa uma interação entre tempo e espaço, como lugar físico ou virtual, onde o conhecimento emerge partindo do significado, pela mudança deste e dos contextos. O Ba é um lugar onde a informação é interpretada e processada para se tornar conhecimento (NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000). Takeuchi (2006) classifica três tipos distintos de BA:
    - *internal ba*, contexto em que participantes da mesma organização compartilham e criam novos significados entre eles pelo diálogo, a resolução de conflitos, desacordos e ocorrência de contradições;

- *external ba*: compartilhamento de contextos e a criação de novos significados entre participantes internos e externos a uma organização.
      - Com clientes: são espaços de mobilização de conhecimentos tácitos possuídos pelos clientes da organização;
      - Com não clientes: participantes de fora da organização que não são clientes, mas que têm de estar nas interações.
  - Os ativos do conhecimento (NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000): *inputs*, *outputs* ou moderadores na conversão do conhecimento. São vinculados aos conteúdos do conhecimento resultantes da conversão na espiral: ativos do conhecimento experiencial (tácito, ligado à socialização); do conhecimento conceitual (explícito, ligado à externalização); do conhecimento sistematizado (explícito, ligado à combinação); e os ativos do conhecimento rotinizado (tácito, que se torna *know how* e cultura).

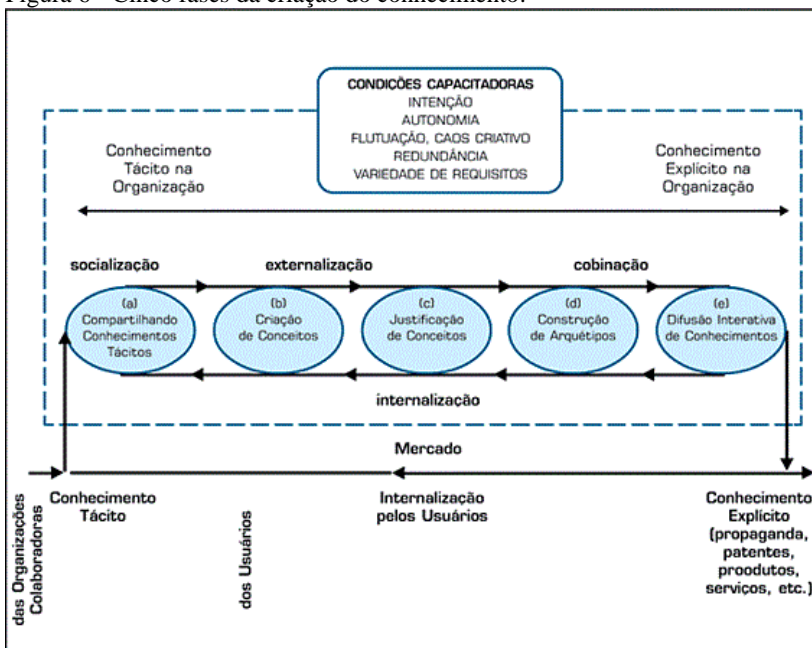
#### 2.2.1.2.2 Fases, condições e ferramentas para criação do conhecimento

A criação do conhecimento em uma organização na descrição de (TAKEUCHI; NONAKA, 2008) passa por cinco fases, as quais são descritas a seguir e graficamente representadas pela Figura 6.

- Compartilhar o conhecimento tácito: pessoas de diferentes áreas partilham habilidades e experiências para em conjunto, desenvolverem modelos mentais tácitos e trabalharem por um objetivo comum. Corresponde ao modo de conversão da Socialização.
- Criar conceitos: o diálogo é intensificado e as pessoas refletem coletivamente sobre o modelo mental tácito gerado, buscando explicitá-lo em palavras e conceitos com apoio de linguagem figurativa e analogias. Consiste em etapa de Externalização.

- Justificar conceitos: avaliação dos conceitos sob a perspectiva dos propósitos da organização ou sociedade, com o uso de critérios diversos de interesse da organização.
- Construir um arquétipo: é tangibilizar ou concretizar o conceito justificado. Pode ser em forma de protótipo físico ou de mecanismo de funcionamento de um modelo, por exemplo. Corresponde à Combinação, ao se utilizar de conhecimento novo e preexistente.
- Disseminar conhecimento: os conceitos criados, justificado e modelados são postos em uso, virando modelos para ativar novos ciclos de criação do conhecimento, correspondendo à internalização.

Figura 6 - Cinco fases da criação do conhecimento.



Fonte: Takeuchi; Nonaka (2008, p. 82)

Em resumo, as condições que demandam a ação da organização, necessárias para que a conversão do conhecimento aconteça (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p.71-80), são:

- Intenção da organização em transformar esforços em estratégias, buscar e favorecer o comprometimento coletivo.
- Autonomia concedida aos indivíduos, de onde emanam as ideias, para criar conhecimento. Como em um sistema autopoietico, em que cada célula autônoma do sistema tem o controle de todas as mudanças contínuas que ocorrem em si mesmas.
- Flutuação e caos criativo, que contemplam o estímulo à interação entre organização e ambiente externo, explorando ambiguidades, redundâncias e ruídos do sistema maior para melhorar o próprio sistema de conhecimento da organização.
- Redundância, vista como a sobreposição intencional de informações sobre o negócio e a organização, a serviço do compartilhamento do conhecimento tácito e da aprendizagem pela exploração da percepção de mais indivíduos.
- Requisito variedade, em que os indivíduos no grupo devem ter as características mais diversas possíveis e a diversidade interna na organização deve corresponder à variedade do ambiente em que a empresa se insere.

A instrumentalização da GC para a criação do novo conhecimento pode ser representada em um conjunto de ferramentas, métodos e práticas, como as adotadas desde 2009 pelo manual da Organização Asiática de Produtividade, a *Asian Productivity Organization (APO)*, organizado por Young (2010). O Quadro 4 apresenta as ferramentas e a síntese de seu emprego no processo de criação do conhecimento.

Quadro 4 - Ferramentas, técnicas e práticas de GC para a Criação do Conhecimento.

Ferramenta	Definição
Brainstorming	Dinâmica para geração de novas ideias.
Revisão de Aprendizagem	Técnica utilizada para ajudar a aprendizagem individual e coletiva durante o processo de trabalho.
Análise pós-ação	Avaliação/captação de lições aprendidas após a conclusão de um projeto.
Encontros informais	

Captura de ideias e aprendizado	Captura contínua, coletiva e sistemática de ideias e aprendizado em formatos simples, podendo ser baseados ou não em tecnologias.
Espaços de trabalho físico colaborativos	Onde as interações face a face ocorrem.
Comunidades de Prática	Comunidades formadas intencionalmente ou espontaneamente para criar e compartilhar habilidades comuns, conhecimentos e experiências.
Bases de conhecimento (Wikis, etc.)	Bases de registros de conhecimentos relevantes para as organizações.
<i>Blogs</i>	<i>Site</i> cuja estrutura permite rápida atualização, podendo ser escrito por várias pessoas, de forma colaborativa.
Ferramentas de busca avançada	Utilização de comandos avançados para pesquisa nos mecanismos de busca.
Clusters de conhecimento	Grupos que colaboram, criam, inovam e compartilham novos conhecimentos.
Localizador de especialistas	Ferramenta que permite o compartilhamento e o uso do conhecimento entre as pessoas que possuem o conhecimento, e as que precisam dele.
Espaços de trabalho virtuais colaborativos	Espaços viabilizam o encontro e a interação virtual entre pessoas que não se encontram fisicamente juntas.
Mestre/Aprendiz	Relação de trabalho entre um membro organizacional sênior e um júnior, com agenda intencional projetada para compartilhamento de conhecimento.
Portal de conhecimento	Um portal que contém informação estruturada, redes de conhecimento e comunidades, fóruns de discussão e espaços de colaboração para incentivar o compartilhamento espontâneo de conhecimento tácito.
Compartilhamento de vídeo	Publicação de conteúdo de vídeo e, sendo possível, estimular a discussão entre os participantes.

Fonte: Adaptado de Young (2010).

As ferramentas métodos e práticas relacionados balizam o planejamento e ações coordenadas de GC que envolvam a finalidade de produzir novo conhecimento.

### 2.2.1.3 Criação de conhecimento em rede e Curadoria de Conteúdo

Após as primeiras gerações da Gestão do Conhecimento, que o abordavam como um bem estratégico e em torno de tecnologias para medir, capturar, armazenar e proteger (PASHER; RONEN, 2011; SCHMITT, 2015a), uma abordagem mais voltada às pessoas e comunidades surgiu na segunda década do século XXI, com o advento das mídias sociais e da nuvem. A ênfase, deu-se então ao conhecimento tácito compartilhado e à colaboração em ambientes digitais (SCHMITT, 2015a).

Com a rápida transformação tecnológica, Castells (1999) diz que, em vez das empresas, as redes se tornaram a unidade operacional real. Na interação entre a crise de estrutura das organizações e o avanço das novas tecnologias da informação, a nova forma organizacional que caracteriza a economia informacional e global é a empresa em rede.

Na concepção do autor, uma estrutura social com base no conceito de rede é “um sistema aberto altamente dinâmico suscetível de inovação sem ameaças ao seu equilíbrio” (CASTELLS, 1999, p. 498). O conceito de uma empresa contextualizada na sociedade em rede consiste na forma em que o sistema de meios se forma “na intersecção de segmentos de sistemas autônomos de objetivos” (CASTELLS, 1999, p. 238).

A abordagem de Ahmadjian (2008) sobre a criação do conhecimento interorganizacional, aquele que se dá na relação entre organizações diversas, vai ao encontro da comunicação e da criação do conhecimento em rede, a exemplo de ecossistemas como o de inovação tecnológica do Vale do Silício, na Califórnia, Estados Unidos. Como gerador de inovações, o Vale cria conhecimento em redes múltiplas e sobrepostas que ligam indivíduos, empresas e universidades. Observando o conceito de Ba e o modelo SECI, de Nonaka e Takeuchi, Ahmadjian (2008) responde à questão sobre como criar conhecimento entre organizações, um nível ontológico que ultrapassa a criação do conhecimento do indivíduo, do grupo e da organização.

Em um paralelo com Takeuchi e Nonaka (2008) Ahmadjian (2008) observa que a última fase do processo da criação do conhecimento é o compartilhamento do que foi criado na organização com o mundo

exterior. É onde surgem as redes de conhecimento com clientes, universidades e outras organizações. Em primeiro lugar, em comum com a criação do conhecimento organizacional, as redes demandam um Ba. O espaço de interação gera engajamento para que a espiral do conhecimento tenha sequência. Nesse ponto, a postura adequada para as organizações envolvidas é fomentar o desenvolvimento de uma cultura, uma linguagem comum, e gerar a troca de ideias, bem como uma relação colaborativa baseada em cuidado e confiança.

Usando o exemplo da japonesa Toyota e seus fornecedores afiliados, Ahmadjian (2008) exemplifica a existência de rede de vínculos densos para a criação do conhecimento. Esta rede é caracterizada por contatos próximos, íntimos, menos numerosos, entre organização e fornecedores, somados a histórias e culturas em comum compartilhadas. Perpassando um pouco as fronteiras da organização, a empresa alcança na interação constante com os fornecedores a melhoria contínua em qualidade, custo e eficiência. Isso ocorre no compartilhamento de processos entre todos os agentes, com o forte estímulo da organização.

Já observando o Vale do Silício, Ahmadjian (2008) identificou uma rede humana, baseada nos vínculos com a região, a história e a experiência educacional compartilhadas. Este modelo de BA é muito definido pela indústria e a região, com criação do conhecimento por vínculos amplos e mais fluidos entre empresas, universidades e institutos de pesquisa. Lá também há muitas empresas pequenas ligadas por relacionamentos pessoais, forças de trabalho flexíveis e laços fortes com as universidades. Mesmo as experiências fracassadas e empresas falidas fornecem conhecimento ao Vale, são lições aprendidas. Os dois modelos, os de vínculos densos e próximos a uma organização e os de rede humana em torno de vínculos com uma região, são bem diferentes, mas ambos fundados sobre conhecimento e repetidas interações.

Do ponto de vista da dinâmica de interações, Fragoso, Recuero e Amaral (2015) indicam que as redes podem ser mantidas por interações entre os atores membros, conhecidas como redes emergentes, mas também podem ser sustentadas por um sistema, que se mantém, a menos que alguém delete um nó ou conexão. Estas são as redes de filiação. No caso das redes sociais na internet, que se constituem de um perfil ou identidade e caracterizam-se pelo surgimento de novas conexões, a valorização das interações pessoais em rede é um aspecto que gera diversas evidências de estudo.

Davenport e Prusak (1998) identificam que as redes que surgem por interesses afins para a resolução de problemas costumam propiciar novo conhecimento. Estas redes nem sempre têm processos codificados e



geralmente precisam de suporte de “editores profissionais do conhecimento” ou “facilitadores profissionais de redes” para registro do que ficaria apenas na mente dos especialistas. Na falta de processos formais de Gestão do Conhecimento, “redes funcionam como condutores fundamentais de grande volume de pensamento inovador” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 79 - 80). Mas, muitas vezes, a GC não se faz presente de forma estruturada, como em grande parte das relações atuais em mídias sociais na *web*. Dessa forma, vale a consideração que “quando as fontes de conhecimento são diferentes e os caminhos do desenvolvimento tecnológico não mapeados, podemos esperar a emergência das redes de aprendizado” (POWELL; BRANTLEY 1992, p. 143 *apud* DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Pasher e Ronen (2011) defendem que a criação do conhecimento e a inovação farão parte do futuro como um processo criativo e de interações em rede, a partir do reuso do conhecimento existente e a decorrente invenção de novos produtos e serviços. A curadoria no ambiente digital é apontada por Schmitt (2015a; 2015b) e Dale (2014) como forma de proporcionar a criação do conhecimento por meio do compartilhamento de *Personal Knowledge Management*, a Gestão Pessoal do Conhecimento praticada pelo indivíduo, em projetos, organizações ou comunidades *on-line*. Outra fonte de produção de conhecimento pela curadoria é a prática associada ao capital social e às comunidades de prática digitais (CUI *et al.*, 2013; FOTOPOULOU; COULDRY, 2015; THOMPSON, 2015).

A curadoria de informações “é, por natureza, um elemento componente da produção de conhecimento porque situa-se na etapa inicial deste processo ao selecionar, contextualizar e difundir dados e informações” (CASTILHO, 2015, p.31). A prática contribui para a eficácia no trabalho de redes de pesquisadores acadêmicos, por exemplo, principalmente quando se lida com uma avalanche de informações e dados. O autor reforça que esta realidade é vivenciada em um momento em que ainda é insuficiente o volume de dados obtido no monitoramento de comportamentos humanos, pois, com o desenvolvimento em curso da chamada Internet das Coisas (IoT), a interatividade entre sensores proporcionará tal crescimento na quantidade de dados em rede, que a curadoria será tema obrigatório no estudo das relações sociais (PENTLAND, 2014).

Em pesquisa sobre a atuação humana na Curadoria de Conteúdo (GONÇALVES; TEIXEIRA, 2016) pesquisadores e profissionais de mídia destacam três entradas em que a atividade emergente de reuso e gestão de conteúdo na *web* é fonte de criação do novo conhecimento. O

primeiro aspecto potencial de criação do conhecimento na Curadoria de Conteúdo é a análise e tomada de decisão do curador ou curadores, com base no conhecimento incorporado que possuem. Ainda que textos não inéditos e de terceiros sejam selecionados (KIM *et al.*, 2015) e nem sempre reescritos, o escrutínio do curador ressignifica o conteúdo pelo julgamento e a recomendação baseados em suas experiências anteriores, compartilhando-o em rede.

O segundo potencial para criar novo conhecimento, conforme o estudo de Gonçalves e Teixeira (2016), é a ocorrência de combinação de conhecimentos explícitos (TAKEUCHI; NONAKA, 2008), pela convergência de códigos textuais e de sua adequação, de acordo com os dados obtidos na curadoria. Esse potencial surge do atendimento da Curadoria de Conteúdo a grupos restritos ou nichos temáticos cada vez mais específicos (GONÇALVES; TEIXEIRA, 2016). Nesse quesito, a Curadoria de Conteúdo subverte a lógica da mediação de massa, em que veículos de comunicação tradicionais distribuem a mesma mensagem para muitos (CASTELLS, 2015). Pela ação dos curadores, um novo contexto (GONÇALVES; TEIXEIRA, 2016) é o ponto de partida para a recombinação dos conhecimentos: em vez do uso de critérios jornalísticos para o conteúdo, como a novidade ou o ineditismo, novos critérios são estabelecidos de acordo com o interesse do público e a relevância dos dados.

O terceiro e último aspecto apontado pelas autoras para a criação do conhecimento em Curadoria de Conteúdo é a abertura da interatividade mútua, com a disseminação da curadoria destinada a comunidades virtuais, onde interações como comentários, correções, recomendações de temas e coprodução de textos apoiam a formação de memória de grupo a partir da socialização (GONÇALVES; TEIXEIRA, 2016).

Atividades de curadoria demandam trabalhadores do conhecimento (SCHMITT, 2015a) que dependem dos saberes e competências de Gestão Pessoal do Conhecimento. Esses saberes devem ser como ativos móveis, portáteis, quando os colaboradores migram de um projeto para outro. São saberes que Thompson (2015) chama de fluências digitais, adquiridas em um misto de relações humanas na interação com artefatos digitais, em um processo de codificação, compreendido como fluxo de informação. Essas particularidades geram demandas de estudo de teorias, ferramentas e práticas, como o reconhecimento da curadoria em ambiente digital como um fluxo de informação para a criação do conhecimento.

A próxima seção busca complementar essa ligação, ao descrever os fluxos informacionais e três modelos aderentes à perspectiva de Gestão

do Conhecimento. A revisão culmina com o modelo conceitual de Espaço Informativo (BOISOT, 1995; 2004) selecionado para embasar o instrumento, a coleta de dados e a análise da pesquisa.

## 2.2.2 Fluxos de informação nas organizações

A seção apresenta uma caracterização de fluxos de informação e dois modelos de fluxo integrados à produção do conhecimento.

### 2.2.2.1 Caracterização de fluxos de informação

Castells (1999) analisa a sociedade como uma construção em torno de fluxos: de capital, da informação, de tecnologia, de interação organizacional, entre outros. O autor propõe a compreensão dos fluxos como “sequências intencionais, repetitivas e programáveis de intercâmbio e interação entre posições fisicamente desarticuladas, mantidas por atores sociais nas estruturas econômica, política e simbólica” (CASTELLS, 1999, p. 494). E acrescenta que o conjunto de elementos que sustenta os fluxos é o suporte material dos processos que são dominantes na sociedade. Desse modo, o autor delinea o espaço de fluxos: uma forma espacial característica das práticas sociais que envolvem tempo compartilhado em rede.

O espaço de fluxos de informação apresenta três camadas. A primeira consiste nos impulsos eletrônicos, os bytes que embutem os códigos de informação. Como princípio, nenhum lugar existe por si mesmo nessa rede que o absorve. “A infraestrutura tecnológica que constrói a rede define o novo espaço como as ferrovias definiam as ‘regiões econômicas’ e os ‘mercados nacionais’ na economia industrial” (CASTELLS, 1999, p. 495).

A segunda camada do espaço de fluxos, segundo Castells (1999), consiste nos centros de comunicação para onde convergem os fluxos. São os chamados nós ou nódulos de concentração, definidos conforme as características do produto ou serviço a ser processado em rede. Circunstâncias econômicas e históricas podem definir a localização destes nós, como na convergência de diversos fluxos de informações médicas em determinada cidade, em função da atuação de um centro de pesquisas avançado, por exemplo.

A terceira camada do espaço de fluxos é predominantemente econômica, relacionada às práticas das elites gerenciais dominantes. Elas exercem funções direcionais em torno das quais o espaço de fluxos se articula (CASTELLS, 1999). Quanto maior a concentração de negócios

em um local, mais intensa será a estrutura do espaço de fluxos que lhe dá suporte. Há que se lembrar do Vale do Silício, conforme já exemplificou Ahmadjian (2008), como forte exemplo de onde as informações tecnológicas começam a fluir para o mundo.

[...] o espaço de fluxos inclui a conexão simbólica da arquitetura homogênea nos lugares que constituem os nós de cada rede pelo mundo. Desse modo, a arquitetura escapa da história e cultura de cada sociedade e torna-se refém do novo e admirável mundo imaginário das possibilidades ilimitadas que embasam a lógica transmitida pela multimídia. [...] O encerramento da arquitetura em uma abstração histórica é a fronteira formal do espaço de fluxos (CASTELLS, 1999, p 442).

O mesmo autor reflete acerca desta ressignificação espacial proporcionada pelas redes virtuais propondo estudos sobre como tais transformações se fazem perceber nas cidades modernas e como o conceito de cidade está sendo afetado por estes espaços de fluxos estruturantes.

Dentro de um sistema sociopolítico e econômico, a globalização e a evolução das novas tecnologias também permitem à sociedade como um todo operar em uma relação de posse e distribuição de estoques de informação, mas isso não garante a criação de novo conhecimento (INOMATA, 2012). Arquivos de bibliotecas e museus apenas possibilitam o processo, mas dependem da ação voltada à comunicação, consentida e mútua, entre a fonte e o receptor (SIANES, 2006, p. 260). O aumento significativo no volume de informações disponíveis, digitalizadas e em rede se deve ao avanço das TICs em um cenário inicial de processamento como eficiência operacional (CASTELLS, 2015). Como argumenta Andrade, “as tecnologias de informação incorporadas na empresa tendem a tornarem-se mais efetivas em virtude da capacidade de coletar, estocar, processar e transferir informações” (ANDRADE, 2002, p.50). A mudança estrutural torna possível maior velocidade na comunicação, redução no prazo das respostas às variações dos ambientes interno e externo e melhoria na tomada de decisão (INOMATA, 2012).

Por sua vez, a seleção de meios de informação e de fontes ao longo dos processos decisórios são apontados por Saunders e Jones (1990) como princípios da gestão dos fluxos relevantes de informação, minimizando para a organização a sobrecarga informacional existente e, conseqüentemente, a incerteza percebida (DÁVILA CALLE, 2008).

Em Davenport (2000), o fluxo informacional é um processo de gerenciamento de informação distribuído em quatro passos: determinação das exigências, obtenção, distribuição e utilização. De diversas definições na constante evolução do termo fluxo informacional levantadas em Inomata (2012), o que é comum entre elas é a dinâmica do processo: ponto de partida, mensagem e destino para a informação. Para além, cada contexto da informação fornece novo significado. A autora traz algumas abordagens sob a perspectiva do uso da informação integrada a teorias do conhecimento. De forma descritiva, o fluxo da informação é:

Uma sequência de eventos que transita de um ponto de partida a outro de chegada, ou seja, tem uma fonte de emissão e outra de recepção. O ponto de partida é a fonte emissora, que dinamizada por uma objetivação provoca um fluxo no tempo - espaço (trânsito), chegando ao ambiente de objetivação onde se opera o processamento pela interação dialética entre a informação, a inteligência e a comunicação. Obtém-se, então, os resultados desejados, promovendo-se a disseminação (VIEIRA, 2006 *apud* INOMATA, 2012, p.48).

Altíssimo (2009) define o processo para traçar diagnósticos de necessidade de informação e conhecimentos nas organizações. Nele a disseminação da informação é forma contínua de divulgá-la e regulá-la, sendo o mapeamento de fluxo o facilitador para estudo de compartilhamento do conhecimento.

A descrição da dinâmica de um fluxo informacional torna-se um processo complexo, em virtude da composição por canais, fontes, tecnologia, atores que têm forte intervenção no processo, barreiras à informação, bem como necessidades particulares a segmentos, comunidades ou mercados (INOMATA, 2012, p. 50). Por estas interrelações levantadas, compreende-se a recomendação de Starec (2006), de que a análise de um fluxo informativo não deve ser encarada como uma hierarquia, mas como processo que tem começo, meio, mas que pode não ter um fim.

Outros aspectos sobre fluxos de informação dão conta de que, quanto à natureza, eles podem ser formais, com fontes estruturadas, como as bases e os bancos de dados; ou informais, menos estruturados, envolvendo eventos, atores externos e normalmente têm como fontes clientes, concorrentes ou fornecedores (ALCARÁ *et al.* 2006, p. 146).

Além disso, os fluxos informais podem não envolver tecnologias, ocorrer apenas por meio das relações sociais, no processo de comunicação (WOIDA, 2008).

Um gerenciamento de fluxos informacionais formais e informais, requer ações integradas de prospecção, seleção, filtro, tratamento e disseminação de ativos informacionais (VALENTIM, 2002).

#### 2.2.2.2 Modelos de fluxo integrados à produção do conhecimento

A descrição do processo de disseminação da informação é uma medida complexa, que envolve um ambiente e diversos elementos como fontes; canais; TICs; atores que são intervenientes e influentes no processo; barreiras no acesso e uso da informação; necessidades informativas particulares a cada segmento de mercado e critérios para a seleção de canais de fontes. Todos esses fatores condicionantes podem dar mais fluidez ou solidez ao fluxo (INOMATA, 2012, p.50).

Em levantamento de modelos de fluxos informacionais, a mesma autora apresenta processos com características distintas pela origem e finalidade da mensagem em todo o contexto da organização (LESCA; ALMEIDA, 1994); pela direção da comunicação dentro e fora da organização, sendo horizontal, vertical ou diagonal (FORZA; SALVADOR, 2001); pelas relações com as hierarquias e o uso dos canais para obter as informações mais significativas (NAVARRO, 2000).

Chamam a atenção para o presente estudo propostas que mais englobam a informação em processos que culminam com a produção do conhecimento organizacional, caso dos modelos de Choo (2006) e Barreto (2002). A seção culmina com o modelo considerado o mais completo e aderente à observação da Curadoria de Conteúdo para a criação do conhecimento, o Espaço Informativo de Boisot (1995;1998).

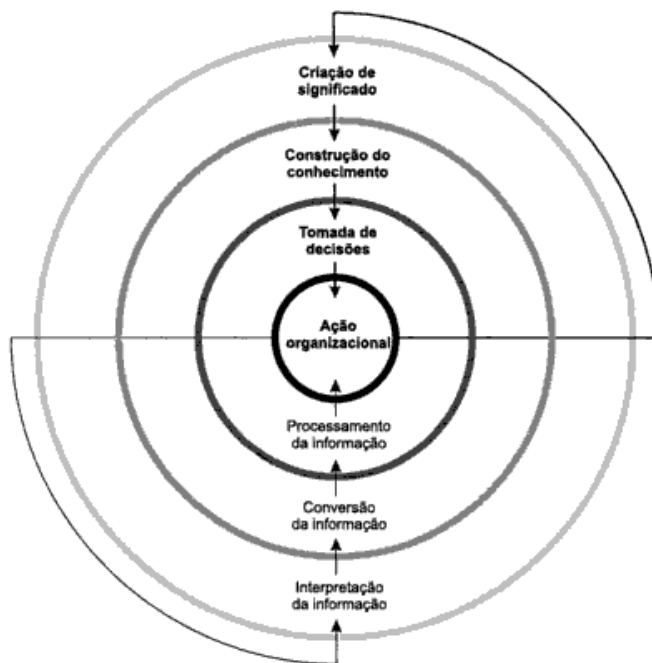
##### 2.2.2.2.1 *Choo e as arenas da informação*

A informação é elemento intrínseco de quase todas as ações de uma organização, a qual nem sempre compreende com clareza os processos que levam essa informação a ser percebida, a se tornar conhecimento e definir a tomada de decisão. A consciência e a operação sobre esse conjunto são descritas por Choo (2006) como características das organizações do conhecimento. Conceitualmente, o autor resume um processo de organização do conhecimento a partir de três arenas da informação, onde sua construção e uso são estratégicos para o

crescimento e a capacidade de adaptação da empresa frente às mudanças no ambiente externo.

A primeira arena, que apoia a organização em meio ao ambiente dinâmico, usa a informação como forma de produção de sentido; a segunda, compreende a criar conhecimento, organizando e processando a informação para favorecer a aprendizagem; a terceira arena do uso estratégico da informação envolve a avaliação da informação como suporte da tomada de decisão. Choo (2006, p. 29) define as três arenas como estruturas interligadas, embora muitas vezes sejam tratadas como independentes. São atividades que se alimentam mutuamente e permitem uma visão abrangente do uso da informação.

Figura 7 - A Organização do Conhecimento.



Fonte: Choo (2006, p.31)

Conforme a Figura 7, a dinâmica das arenas da informação parte de que cada uma possui camadas internas e externas e cada camada interna gera fluxos de informação para a externa adjacente. O fluxo de informações se dá do exterior para o interior, de fora para dentro dos

círculos, e é assimilado até permitir a ação da organização pela tomada de decisão. Assim se forma o contexto da empresa, em que a informação ambiental é percebida e tem um significado construído socialmente. O fluxo acaba por orientar processos de construção do conhecimento, a partir da mente dos indivíduos e da socialização, o compartilhamento para gerar conhecimento novo e coletivo. Para Choo (2006), esta é a fonte da inovação.

No detalhamento das arenas, a criação de significado consiste em esforços para compreender e interpretar o que acontece à volta da organização. É a etapa onde se resolvem questões de ambiguidade, mudanças ambientais e outras correlações retrospectivas, referentes a fatos que já ocorreram. Estas ações estabilizam e tornam mais previsível o ambiente (CHOO, 2006, p. 32). Para criar significado, parte-se de mudanças ecológicas para a interpretação, seleção, até a retenção da informação.

Choo (2006) recorre a Nonaka e Takeuchi (1997) para configurar a arena da construção do conhecimento. Com base na Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional destes dois autores, o primeiro autor destaca a relação sinérgica entre o conhecimento tácito e o explícito em processos sociais capazes de originar novos conhecimentos. Na conversão baseada no modelo SECI, está a fonte de vantagem competitiva e inovação para empresas.

Por fim, a arena da tomada de decisões é apontada como a capacidade de escolha da organização, visto que todos os comportamentos nascem de decisões e partem do processo racional humano de escolher. Choo (2006) coloca as organizações como instrumentos necessários para conquista de propósitos amplos, considerando em Simon (1976) que a racionalidade humana é limitada por: capacidade mental, hábitos e reflexos, extensão do conhecimento e das informações que possui e por valores e conceitos às vezes divergentes da organização. As organizações influem na racionalidade dos indivíduos, simplificam o processo de decisão e criam premissas que orientam decisões e rotinas para guiar o comportamento de cada colaborador em acordo com os objetivos organizacionais.

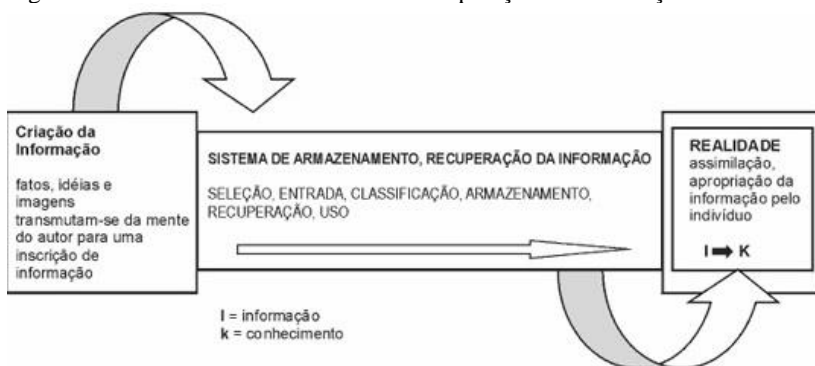
Considerando as três arenas da criação e uso do conhecimento, uma organização pode ser mais interpretativa, mais aprendiz ou mais racional, de acordo com o perfil e as demandas.

#### 2.2.2.2.2 *Barreto e os fluxos internos e extremos da informação*



O estudo dos fluxos de informação com o desenvolvimento da comunicação *on-line* e em tempo real ganhou a ressignificação de Barreto (2002) em uma abordagem cognitiva, próxima do nível do indivíduo. Conforme a Figura 8, o autor representa os fluxos internos e os extremos, que se movem em dois níveis, situando-os como referência nas disciplinas da Biblioteconomia e das Ciências da Informação, de acordo com o valor dado pelas áreas ao processo. Se as Ciências da Informação têm enfoque nos fluxos externos, das extremidades, a Biblioteconomia prioriza o sistema no fluxo interno, incorporando “seleção, aquisição, catalogação, classificação, indexação, armazenamento, recuperação e disponibilidade para o uso de itens de informação” (BARRETO, 2002).

Figura 8 - Sistema de armazenamento e recuperação da informação.



Fonte: Barreto (2002).

Enquanto uma das extremidades, Barreto (2002) representa a criação da informação, compete à outra a assimilação por parte de um receptor, transcendendo o conceito de uso da informação. O primeiro fluxo liga autor e sistema, em um movimento da criação ao armazenamento, na organização e no controle ou gestão da informação. O fluxo de segundo nível se dá entre o emissor e o receptor, na transformação que começa na linguagem do pensamento e da inscrição do autor até a elaboração do conhecimento, que é assimilado pelo receptor de acordo com sua realidade.

As configurações, que relacionam a informação com a geração de conhecimento, são as que melhor explicam sua natureza [...]. Aqui a informação é qualificada como instrumento modificador da consciência do homem. Quando adequadamente

apropriada, produz conhecimento e modifica o estoque mental de saber do indivíduo” (BARRETO, 2002)<sup>28</sup>.

Esta compreensão leva à consideração de que o que ocorre nos fluxos informacionais não é uma transferência de informação, como simples passagem ou deslocamento, mas uma transmutação, pela qual estruturas significantes são reconstruídas diante da reação de mudança de uma estrutura em outra. Essa transmutação parte da condição privada do criador ou autor para um “conjunto simbolicamente significativo, um ambiente público, uma coletividade” (BARRETO, 2002).

O autor estabelece ainda os estoques ou espaços de informação e os usuários. Estoques estão para permitir o maior acesso à informação existente e usuários intervêm para oferecer qualidade no acesso, voltada a competências para que a informação seja assimilada.

Em síntese, o sistema opera na criação da informação, seja por fatos, ideias ou imagens. Esses são transmutados da mente do autor, passando à condição de inscrição de informação, seguindo depois para o processamento. O fluxo segue, então, à consolidação de realidade, em um processo de transformação da informação em conhecimento pelo indivíduo. Isto se dá por assimilação e apropriação.

### 2.2.3 O modelo conceitual de Espaço Informativo e o Ciclo de Aprendizagem Social de Boisot

Boisot (1995) evidenciou a difusão do conhecimento a partir do fluxo de informações dentro de um espaço tridimensional, o *I-Space* ou Espaço Informativo. Nele, o conhecimento surge de uma dinâmica de transições, da não codificação para a codificação, do concreto para o abstrato e do não difundido para o difundido. É uma dinâmica entre fluxos de informação e de conhecimento.

Para uma compreensão geral, pode-se descrever fluxo de conhecimento como em Labiak Junior (2012, p. 200).

Fluxo de conhecimento consiste na passagem do conhecimento entre ativos de conhecimento com regras, princípios e sentido. Deve começar e

---

<sup>28</sup> Documento on-line sem paginação. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-88392002000300010](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392002000300010)>. Acesso em: 18 de dez. 2017.

terminar num ativo de conhecimento, completando o ciclo de socialização do conhecimento e potencializando o surgimento de inovações [...] um fluxo de conhecimento possui três atributos fundamentais: “direção, conteúdo e um portador”, sendo que, o conhecimento explícito deve fluir normalmente através de meios de comunicação (TIC), porém, quando se trata do conhecimento tácito outras formas de suporte devem ser estabelecidas como a “face a face” para que se tenha um resultado efetivo” (LABIAK JUNIOR, 2012, p.200).

Dentro da estrutura que remete a um cubo, a dinâmica entre fluxo da informação e fluxo de conhecimento compreende seis fases que completam um ciclo chamado de Aprendizagem Social: digitalização, codificação, abstração, difusão, absorção e impacto (BOISOT; 2004).

### 2.2.3.1 Fluxos de informação e conhecimento em três dimensões

Boisot e Cox (1999) introduzem o Espaço Informativo como uma estrutura para analisar os fluxos de informação na comparação de processos sequenciais, na estrutura e exploração de uma economia política de informação, em conexão com os fluxos de conhecimento. O modelo conceitual relaciona a estruturação e o compartilhamento dos dados entre uma população de processadores (BOISOT, 1995). O grau de estrutura do conhecimento significa seu nível de codificação e abstração. Já o compartilhamento analisa o nível de difusibilidade, à medida que o conhecimento se desenvolve. As três dimensões compreendidas pelo modelo conceitual permitem que se visualize o Espaço Informativo como se este fosse um cubo onde ocorrem o fluxo informativo e as conversões de conhecimento no ciclo (BOISOT; 2004) chamado de aprendizagem social.

No cubo que representa as três dimensões, segundo *o I-Space Institute*<sup>29</sup>:

- a dimensão da codificação mede agilidade e fluidez com que um objeto pode ser atribuído sem ambiguidade às

---

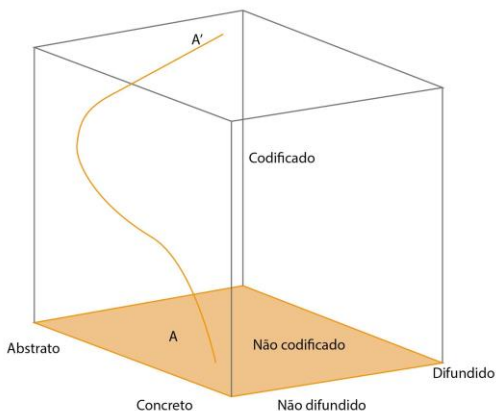
<sup>29</sup> I-Space Institute. Texto adaptado. Disponível em: <<http://www.ispaceinstitute.com/framework/framework.html>> Acesso em: 7 de jan. 2018.

categorias de percepção ou conceito. Quanto mais rápido e fácil, maior é o grau da codificação.

- A dimensão da abstração mede a quantidade de categorias de percepção e de conceito necessárias para se captar um fenômeno. Enquanto as percepções pertencem a categorias concretas, os conceitos criam categorias abstratas. Em quanto menos categorias couber a informação codificada, mais generalizável é o fenômeno e, por consequência, maior é seu grau de abstração.
- A dimensão da difusão mede o percentual de uma população de processadores de dados: indivíduos, grupos, empresas etc, para quem um item de informação tem relevância em determinado período de tempo. Ou seja, uma população com orientação em comum para um evento de informação. Quanto maior o percentual da população com acesso, maior o grau de difusão estabelecido.

O conhecimento tácito, por exemplo, tem baixa codificação e abstração (BOISOT; COX 1999), por isso flui muito lentamente entre agentes e, muitas vezes, apenas em situações face a face. Já o conhecimento codificado e abstrato pode ser rapidamente difundido a uma maior população, seja essa difusão desejada ou não. O conhecimento estruturado é mais útil e com crescente nível de difusibilidade. Isto, ao mesmo tempo compromete sua escassez. Contrastando com os bens físicos, bens do conhecimento têm valor instável e por isso requerem um tratamento mais dinâmico. A Figura 9 representa o cubo e a curva de codificação em três dimensões do modelo conceitual do Espaço Informativo de Boisot.

Figura 9 - Curva de codificação - difusão - abstração no Espaço Informativo.



Fonte: Adaptado de Boisot e Cox (1999, p. 529)

O processo de comunicação é o que ativa a dimensão da difusão no espaço informativo. A Figura 9 também mostra a curva de difusão no Espaço Informativo, a partir das dimensões do dado concreto e não difundido. Dados não codificados e concretos precisam ser mais processados e transmitidos até a difusão do que os dados bem estruturados por ações de codificação e abstração. Desse modo, Boisot e Cox (1999) apresentam a difusão dentro de uma rede de processadores de dados como uma “função de codificação, abstração, capacidade de canal, padrões de ligação entre processadores de dados e força de conexões entre eles” (BOISOT; COX, 1999, p. 529).

### 2.2.3.2 Três tipos de conhecimento em função do grau de codificação e abstração

Instituições sociais, organizações e convenções são suportes ao processamento de informações e criação de conhecimento (BOISOT; 2004). Nesse processo, o agente lida com três formas de conhecimento:

- Conhecimento incorporado: equivalente ao tácito, flui do grau não codificado e concreto para o mais codificado e abstrato;

- Conhecimento narrativo: equivalente à transição do comportamento e da experiência concreta para a explicitação em categorias identificáveis. Não é um conhecimento sistemático o bastante para a formalização, mas produzido em associações, lógicas recorrentes para facilitar a posterior abstração.
- Conhecimento abstrato: o conhecimento formal, equivalente ao explícito. Quando uma narrativa é formalizada, ela passa à forma abstrata do conhecimento.

O que define cada tipo de conhecimento é a forma como a informação é estruturada, porque isso afeta o modo como ela flui dentro de determinado grupo de agentes. Quanto mais abstrato o conhecimento, mais rapidamente ele irá viajar dentro de uma população. Diferentemente das narrativas situadas, que acabam por sacrificar nuances do contexto no decorrer do ciclo. Já o conhecimento incorporado é o mais limitado ao contexto possível. Sendo os conhecimentos incorporado e narrativo os mais ricos em personalização e relacionamento entre agentes, o conhecimento abstrato responde pela origem de uma ordem impessoal, em que agentes interagindo não irão se encontrar (BOISOT, 2004).

Quando observada a entrada de dados concretos e não-codificados no fluxo da informação de Boisot (2004), pode-se dizer que uma porcentagem pequena dos agentes-alvo tem acesso a esse tipo de informação ou conhecimento. No fim da escala, o acesso se aproxima de 100% da população de agentes ao item de informação.

A curva de difusão representa a transição dos três tipos de conhecimento no SLC.

- Formas abstratas são extraídas de formas incorporadas e narrativas do conhecimento;
- As formas abstratas voltam a ser apropriadas pela experiência como narrativas;
- As narrativas ajudam a moldar novo conhecimento tácito ou incorporado ao grupo ou organização.

### 2.2.3.3 Etapas de conversão do conhecimento no Ciclo de Aprendizagem Social

O novo conhecimento é emergente em fluxos cíclicos no espaço informativo. Estes constituem o processo que Boisot e Cox (1999)

denominam Ciclo de Aprendizagem Social (*SLC*), que se dá em seis estágios (BOISOT, 1999, p. 531).

1. **Digitalização:** identificação de ameaças e oportunidades em dados geralmente disponíveis, mas difusos. Varredura de padrões de dados em ideias únicas ou baseadas em idiossincrasias, pelas quais indivíduos ou pequenos grupos tomam posse delas. Dados não codificados e específicos do contexto tornam a varredura lenta e aleatória. Ela é rápida quando os dados são codificados e abstratos.
2. **Resolução de problemas:** estruturação e atribuição de coerência às percepções. Trata-se de uma etapa de codificação e de eliminação das incertezas iniciais sobre os dados. Quando estes estão na área menos codificada do *I-Space* registram-se mais conflitos na resolução de problemas.
3. **Abstração:** onde começa a generalização e a aplicação dos *insights* já codificados a uma ampla gama de situações. A generalização implica a redução mais específica possível das características essenciais dos dados, atribuindo-lhes conceito. Muitas vezes esta etapa ocorre em conjunto com a anterior.
4. **Difusão:** Compartilhamento das informações recém-criadas com um público-alvo. Quanto mais bem codificados e abstratos forem os dados, tecnicamente menos problemática será a difusão, ao contrário de quando os dados não são codificados e são muito específicos a um contexto. A difusão de dados não codificados pode ser potencializada por um contexto em comum entre emissor e receptor. Entretanto, a probabilidade de um contexto compartilhado é inversamente proporcional ao tamanho da população.
5. **Absorção:** aplicação dos novos *insights* codificados a situações diversas que estimulam o aprender fazendo. As ideias codificadas, com o tempo, readquirem status de conhecimento não-modificado, útil para aplicação em situações particulares.
6. **Impacto:** conhecimento abstrato inserido em práticas concretas, por meio de incorporação em artefatos, regras técnicas ou organizacionais e práticas comportamentais.

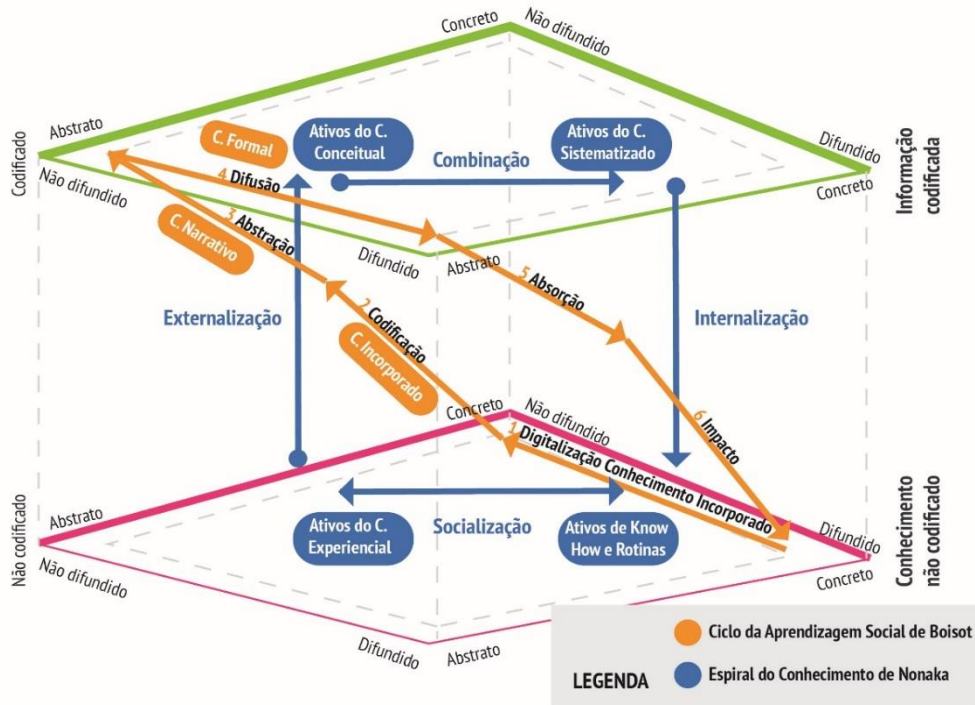
Muitas vezes esta etapa ocorre em conjunto com a anterior.

A

é uma adaptação feita de Schmitt (2015b), pesquisador da Curadoria de Conteúdo na Gestão Pessoal do Conhecimento. O autor situa a Matriz SECI (NONAKA; TAKEUCHI, 1997) dentro do modelo de Boisot e Cox (1999), considerando-o uma extensão e permitindo a comparação. A figura situa, ainda, os ativos do conhecimento, compreendidas como “reivindicações não físicas de valor ou benefícios futuros” (DALKIR, 2005), que são envolvidos nos ciclos de Boisot e Cox (1999) e de Nonaka e Takeuchi (1997).



Figura 10 - Conversão do conhecimento, Ciclo de Aprendizagem Social e ativos no modelo do Espaço Informativo



Fonte: Adaptado de Schmitt (2015b)

A criação do novo conhecimento no Ciclo de Aprendizagem Social (BOISOT, 2004), a partir das atividades de extração da informação, é favorecida pela existência de conhecimento prévio. Este fornece guias úteis para a busca. As limitações dos agentes, com cérebros finitos e mais informações do que podem processar e armazenar, têm como recurso alternativo dispositivos, artefatos externos de processamento.

O autor exemplifica a importância do conhecimento prévio usando o layout de uma cozinha, em que a disposição de muitos utensílios e eletrodomésticos compreende uma forma de roteiro de uso. A informação está, portanto, embutida na forma física de um sistema. O ambiente comunica informações relevantes para o usuário, reduz o tempo de pesquisa, define códigos diferenciados de uso. Nesse caso, observa-se que apenas alguém que registre algum conhecimento prévio ou experiência em uma cozinha terá registro dos códigos mencionados desse sistema de informação.

#### 2.2.3.4 Interferências no Ciclo de Aprendizagem Social

O Espaço Informativo também sofre a interferência de bloqueios e catalisadores que alteram os fluxos da informação e do conhecimento através do espaço. Isto porque os esforços cognitivos de agentes individuais, seja por troca social ou por transação, são facilitados ou dificultados por estruturas institucionais. Elas representam força por redução de custos de processamento e transmissão de dados no espaço informativo. Quatro dessas forças identificadas por Boisot e Cox (1999) são mercados, burocracias, clãs e feudos. As características estão descritas no Quadro 5.

Quadro 5 - Características das estruturas institucionais no *I-Space*.

<b>Mercados</b>	<b>Burocracias</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informação abstrata, codificada e difundida. Ex: preços.</li> <li>✓ Relacionamentos impessoais, identidade não importa.</li> <li>✓ Controle externo, valores compartilhados e confiança não necessários.</li> <li>✓ Coordenação horizontal e autorreguladora (a mão invisível).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informação abstrata, codificada, não difundida, sob controle central. Ex: relatório financeiro mensal.</li> <li>✓ Relacionamento impessoal, identidade não importa</li> <li>✓ Controle externo, valores compartilhados e confiança não necessários.</li> <li>✓ Coordenação hierárquica e formal.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cada jogador é livre para perseguir seus próprios objetivos.</li> <li>✓ Valor institucional central: liberdade transacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Metas impostas de cima.</li> <li>✓ Valor institucional central: obediência à regra.</li> </ul>
<p><b>Clãs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informação concreta, não-codificada, com difusão limitada a grupos e não à população-alvo como todo. Exemplo: mitos, tradições orais.</li> <li>✓ Relacionamentos pessoais, identidade importa.</li> <li>✓ Controle internalizado, valores compartilhados e confiança necessários.</li> <li>✓ Coordenação horizontal e realizada por ajustes mútuos.</li> <li>✓ Metas negociadas entre os jogadores.</li> <li>✓ Valor institucional central: lealdade ao grupo.</li> </ul>	<p><b>Feudos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informação concreta, não codificada e não difundida. Ex: memórias de infância; perícia.</li> <li>✓ Relacionamento pessoal, identidade importa.</li> <li>✓ O controle internalizado, valores compartilhados e confiança necessários.</li> <li>✓ Coordenação hierárquica e informal.</li> <li>✓ Metas impostas de cima.</li> <li>✓ Valor institucional central: lealdade e submissão a um líder.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Boisot e Cox (1999) e Boisot (2004)

### 2.2.3.5 Influência das TICs

A influência das Tecnologias da Informação e Comunicação é fator previsível no modelo conceitual de Espaço Informativo como amplificador do processamento de dados e da capacidade de transmissão ao longo da dimensão da difusão. Elas facilitam a estruturação da informação e seu fluxo. Com qualquer nível de codificação ou abstração, é possível que se alcance mais agentes com mais dados em um período de tempo por causa das tecnologias (BOISOT, 2004).

Se as mensagens têm maior largura de banda disponível para transmissão com as TICs, é permitido que se transmita grande parte da riqueza e do contexto da comunicação face a face mesmo em transações a distância, por meio de imagens, videoconferência e telefonia via internet, em vez de apenas textos e números escritos. Com isso, as TICs devolvem mais elevado grau de personalização à comunicação, incluindo ativos de conhecimento incorporado e narrativo que antes se perdiam no caminho com a codificação e a abstração (BOISOT, 2004).

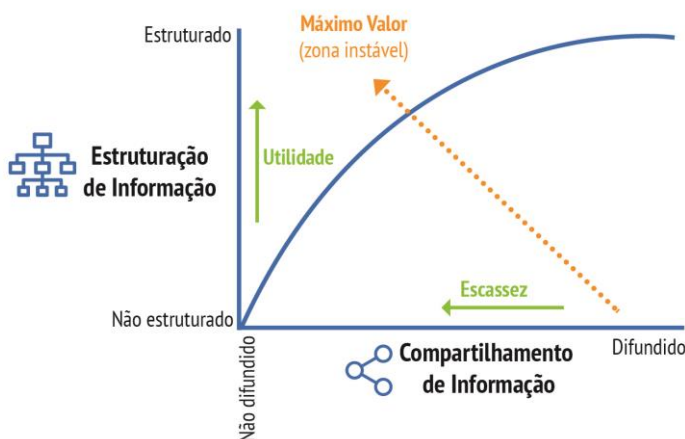
### 2.2.3.6 Valor da informação no Espaço Informativo

Dentro do modelo conceitual de Espaço Informativo, o Cubo de Boisot, a produção e o intercâmbio de informações são relacionados, o que se apresenta como uma diferença básica em relação a bens físicos, para os quais produção e o câmbio são atividades independentes. A aprendizagem observada como geradora de conhecimento útil tem em seus ciclos valor reconhecido. Entretanto, no Espaço Informativo, nem todos os ciclos de aprendizagem geram valor econômico. Os que geram, o fazem ainda em paradoxo na relação com os bens físicos (BOISOT, 2004).

A explicação se dá pela compreensão do valor econômico como resultado da combinação utilidade – escassez (WALRAS, 1984 *apud* BOISOT, 2004), enquanto a difusão de dados codificados e abstratos no espaço informativo compromete a escassez. Esta, então, quando relacionada aos ativos do conhecimento, deve ser observada, segundo o autor, sob a ótica de quão perto da origem na dimensão de difusão eles se localizam. Quanto menor a porcentagem de uma população-alvo com posse de um item de conhecimento útil e procurado, mais escasso ele é.

Dessa forma, Boisot (2004) delimitou o ponto máximo do valor econômico (MV) da informação no Espaço Informativo no ponto mais alto da codificação, o mais distante possível da origem, e na convergência com o ponto mínimo da curva de difusão, conforme exemplifica a Figura 11.

Figura 11 - Máximo valor da informação no Espaço Informativo.



Fonte: Adaptado de *I-Space Institute*<sup>30</sup> e Boisot (2004)

O ponto de máximo valor econômico representa o que a linguagem das redes neurais descreve como estado de energia mínima, onde o processamento de dados é minimizado, mas, pelo alto grau de codificação e abstração, é onde o conhecimento atinge seu mais elevado grau antes da difusão<sup>31</sup>. Em outras palavras, o ponto é instável e apresenta o seguinte paradoxo de valor: quanto maior a potencial utilidade de um ativo do conhecimento, mais precária é a sua condição de escassez (BOISOT, 2004). Este paradoxo serve para delimitar ou explicar o comportamento econômico na relação entre ativos do conhecimento e ativos físicos.

### 2.2.3.7 Sistema de informação para a criação do conhecimento

Ao resumir os pontos principais relacionados ao modelo conceitual de Espaço Informativo e ao Ciclo de Aprendizagem Social de Max Boisot, coletou-se algumas questões que, sob recomendação (BOISOT, 2004), deveriam ser respondidas acerca dos processos de gestão e aprendizagem de uma organização ou comunidade. Desenvolver uma abordagem integrada para gerenciar dados em constante mutação, de representações incorporadas para narrativas e abstratas, demanda saber:

<sup>30</sup> I-Space Institute. Disponível em: <<http://www.ispaceinstitute.com/framework/framework.html>>. Acesso em: 6 de dez. 2017.

<sup>31</sup> Idem.

1. Com que tipo de conhecimento se está lidando e onde está localizado no *I-Space*?
2. Como a organização mescla formas incorporadas, narrativas e abstratas de representação quando observados seus ativos de conhecimento críticos?
3. Em que fase do Ciclo de Aprendizagem Social se encontram esses ativos?
4. Quais processos institucionais e culturais agem para apoiar ou impedir o funcionamento do Ciclo de Aprendizagem Social?

Os processos de informação ocorrem em um campo de dados, como no cérebro. O aprendizado no *I-Space* é visto como um movimento dentro e através de diferentes espaços e fases neste campo. Voltando à Figura 10, é possível compreender melhor a analogia feita pelo autor. “A lateralização das estruturas cerebrais pode muito bem ter evoluído em resposta aos requisitos específicos de diferentes espaços de fase no campo de dados” (BOISOT; COX, 1999, p 533). O processamento do lado esquerdo do cérebro, representado no topo do *I-Space*, está posto na região codificada e abstrata. Já o lado direito do cérebro, encontra-se na parte inferior, do concreto e não-modificado. O ciclo demonstra que o movimento das regiões inferiores para as superiores do espaço acarreta perda de dados. É tanto o ônus pelas tentativas de estruturação, quanto coerente com o fato de que o lado direito do cérebro passa por processos estatisticamente orientados à criação de padrões em seu modo de varredura.

Depois de os padrões existirem, eles podem ser codificados e passarem ao processamento sequencial para o lado esquerdo. Da mesma forma, atividades do lado esquerdo relativas à codificação são transferidas ao lado direito do cérebro, no início do domínio. Trata-se de um grau de flexibilidade e plasticidade na internalização dos padrões que vai além do simples processamento de um código.

## 2.2.4 Considerações sobre o modelo conceitual escolhido

O modelo conceitual do Espaço Informativo proposto por Boisot (1995; 2004) apresenta-se como completo para a pesquisa diante de alguns aspectos observados. Em primeiro lugar, por contemplar uma estrutura e exploração de uma economia política de informação conectada à Gestão do Conhecimento. Em segundo lugar, pela relação entre a codificação e o compartilhamento de dados que se estabelece no ciclo,

possibilitando uma descrição detalhada do fluxo da informação na Curadoria de Conteúdo.

Em terceiro lugar, estão os três tipos de conhecimento, incorporado, narrativo e abstrato, e a possibilidade de perceber a transição entre eles, da experiência concreta à abstração. Esta visão está diretamente relacionada por Boisot (2004) a uma perspectiva de valor da informação, que, na era do conhecimento, difere da lógica econômica dos produtos físicos. A compreensão se mostra sobremaneira relevante para se refletir e balizar as ações de curadoria, uma atividade em que o valor se encontra em mitigar os efeitos do excesso de dados e informações em rede.

Por fim, o modelo conceitual estabelece um sistema observável a partir dos níveis intra e interorganizacional, dotado de forças internas e externas influentes sobre o fluxo da informação: mercados, burocracias, relações hierárquicas, culturais e efeitos das Tecnologias da Informação e Comunicação. Esta ambientação em torno do fluxo da informação é adequada para se observar indivíduos, organizações, comunidades e redes. As estruturas são, ainda aderentes às recomendações de flutuação, caos criativo e do requisito variedade para a criação do conhecimento (TAKEUCHI; NONAKA, 2008), aplicáveis à prática da Curadoria de Conteúdo como um processo de Gestão do Conhecimento.

A escolha de um modelo conceitual para o embasamento desta pesquisa considera a aderência às particularidades da Curadoria de Conteúdo para criar novo conhecimento. A Curadoria de Conteúdo representa um conjunto de ações que equivalem à gestão de fluxos informacionais, os quais envolvem, segundo Valentim (2002), a prospecção, seleção, filtro, tratamento e disseminação de ativos informacionais. A prática é também ligada à GC, seja a partir do desenvolvimento de fluências digitais por indivíduos, organizações ou comunidades on-line.

Modelos de fluxo informacional que aproximam os dois campos foram observados nesta pesquisa, apontando que aqueles oriundos do campo das Ciências da Informação apresentam o conhecimento como produto do fluxo. O modelo de Boisot, por outro lado, evidencia a criação do novo conhecimento como o processo, aparente em todas as etapas do fluxo de dados e informações que ocorrem durante um ciclo de aprendizagem social. Tal visão mostrou-se a mais apropriada para estudar as atividades de gestão e produção de conteúdos na web.

Diante da opção pelo modelo conceitual de fluxo da informação, relaciona-se em um constructo, instrumento desta pesquisa, as etapas da Curadoria de Conteúdo, o fluxo da informação no espaço concebido pelo

modelo teórico e as fases para a criação do conhecimento. Esta relação derivada da revisão de literatura leva ao cumprimento do objetivo específico “b” e que está detalhado no capítulo 4 para posterior aplicação no campo.



### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo contempla os procedimentos de pesquisa para detalhar a metodologia seguida. Parte-se da caracterização da pesquisa; universo e amostragem; categorias de análise; técnicas e instrumentos de coleta de dados, procedimentos de coleta de dados; procedimentos de análise e, por fim, constitui-se a metodologia para o desenvolvimento do constructo Etapas do fluxo de informação em Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A caracterização da pesquisa pode ser classificada quanto à natureza, abordagem, objetivos e procedimentos metodológicos. A visão de mundo adotada para o presente estudo é o construtivismo social proposto por Creswell (2010), uma das quatro concepções filosóficas da organização da pesquisa científica, comumente associada ao interpretativismo. A concepção construtivista social considera que o indivíduo procura compreender o mundo em que vive, desenvolvendo significados subjetivos, variados e múltiplos sobre suas experiências. O pesquisador, desse modo, busca a complexidade dos pontos de vista, confiando nas visões do participante sobre a situação estudada para extrair sentido.

A pesquisa é científica, voltada ao avanço do conhecimento já consolidado na área estudada (GIL, 2011) e de natureza qualitativa, segundo a recomendação de Richardson e Peres (2010), por circunstância em que sirva como indicador de funcionamento de uma estrutura social; e para compreender “uma situação social, um evento, um papel, um grupo ou uma interação específica” (CRESWELL, 2010, p.207).

A curadoria no ambiente digital é descrita por Castilho (2015) como um tema pouco explorado no escopo das teorias do conhecimento e com poucos parâmetros teóricos consolidados. O pesquisador, então, “necessita identificar significados, a partir dos quais são gerados constructos, capazes de permitir a ampliação do conhecimento da realidade social” (CASTILHO, 2015, p.21).

Quanto aos objetivos, ainda é possível caracterizar a pesquisa como descritiva e exploratória, ao descrever e analisar a gestão do conhecimento por meio da Curadoria de Conteúdo em ambiente digital, com base no fluxo informacional proposto pelo modelo conceitual de Espaço Informativo (BOISOT, 1995; BOISOT; COX, 1999; BOISOT;

2004). Esta é também uma pesquisa de campo, “aquela em que o pesquisador, (pelo uso) de questionários, entrevistas, protocolos, observações e etc., coleta seus dados, investigando os pesquisadores no seu meio” (PRESTES, 2003, p. 27).

O trabalho contempla a estratégia do estudo de caso, pelo qual interessa conhecer de forma ampla e aprofundada a singularidade de uma situação, tenha ela aspectos generalizáveis ou não (CAPITÃO; VILLEMOR-AMARAL, 2010). Segundo Calazans (2007) a investigação de um fenômeno social complexo é empírica, pois analisa um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real. A pesquisa documental viabilizou parte da coleta e da checagem e análise e de dados.

O presente trabalho inicia-se pela exploração teórica para uma avaliação global do campo, partindo de uma perspectiva baseada no modelo conceitual de Espaço Informativo (BOISOT, 1995), seguindo para a ideação, com base nas teorias estudadas, e aplicação no estudo de caso.

### 3.1.1 Universo e amostragem

O universo da pesquisa compreende a gestão de conteúdos digitais do programa Rede de Cidades *Cómo Vamos*, uma organização não-governamental que atua na coleta de dados, contextualização e compartilhamento de informação para gerar conhecimento sobre o tema da qualidade de vida nas cidades na Colômbia. O programa mantido pela *Fundación Corona* e por sócios institucionais, sendo estes, universidades, veículos de comunicação e entidades associativas locais, visa dar suporte ao planejamento governamental para a qualidade de vida e fomentar a participação cidadã em processos de comunicação, informação e construção coletiva de territórios (RED DE CIUDADES CÓMO VAMOS, 2014). A rede na Colômbia, com 20 anos de atuação, é composta por 14 cidades, cada qual representando uma unidade local da rede<sup>32</sup>: Bogotá (pioneira, desde 1998), Cali (em 2005), Cartagena (em 2005), Medellín (em 2006), Barranquilla (em 2007), Bucaramanga (em 2009), Valledupar (em 2010), Ibagué (em 2010), Pereira (em 2011), Manizales (em 2012), Yumbo (em 2013), Cúcuta (em 2014), Santa Marta (em 2017) e Aburrá Sur (em 2017).

A ênfase dada ao caso estudado volta-se à curadoria de dados, produção de informações, compartilhamento de conteúdo e identificação

---

<sup>32</sup> Red de Ciudades *Cómo Vamos*. Disponível em: <<http://redcomovamos.org/pagina-ejemplo/>> Acesso em: 10 de abr. 2018.

de aplicações que representem oportunidades de criação do conhecimento. São contempladas as unidades do *Cómo Vamos* nas cidades colombianas de Bogotá, Medellín, Cartagena, Pereira e Manizales, sob o ponto de vista de curadores de conteúdo digital.

Tais unidades, que fazem parte da rede nacional regida pelo mesmo método de atuação, ajudam a compor o que Yin (2015) caracteriza como Estudo de Caso Único Integrado, o qual concentra em um mesmo contexto o caso composto por unidades integradas de análise. Estas, localizadas ajudaram a especificar um conjunto de circunstâncias, por meio da aplicação de uma proposta de constructo teórico, e explicações sobre as unidades que constituem a rede.

A amostragem é intencional, formada por “indivíduos selecionados porque experimentaram o fenômeno principal” (CRESWELL, 2010, p. 256) observando o processo em sua integralidade. É também uma amostragem não-probabilística, relacionada a uma estratégia de relação com as características estabelecidas pela pesquisa (RICHARDSON; PERES, 2010). Os cinco entrevistados representam as cinco cidades, correspondendo a 35% do total das unidades da rede. Eles operacionalizam a Curadoria de Conteúdos na rede digital do programa *Cómo Vamos*. Entre os entrevistados estão cinco responsáveis técnicos pela Comunicação, graduados em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo.

A opção pelo programa colombiano *Cómo Vamos* foi feita considerando os seguintes aspectos:

- Por configurar um processo com todas as etapas de curadoria em ambiente digital descritas na pesquisa teórica;
- Por tratar-se de uma iniciativa estabelecida e não experimental, com a possibilidade de resultados observáveis;
- Por possibilitar uma visão integrada sobre gestão da informação e produção de conhecimento em uma organização em rede;
- Por envolver múltiplos atores: iniciativa privada, governos, universidades e sociedade civil;
- Por congrega fontes e interações diversificadas, envolvendo dados quantitativos e qualitativos, a partir do ambiente digital ou fora dele;

- Por utilizar múltiplos canais para a difusão da informação, desde canais digitais próprios, mídias sociais até a imprensa tradicional;
- Pelo objetivo exposto de criação do conhecimento para o desenvolvimento e a inovação em uma região ou país.

Tais condições conferem ao caso características de ambiente dinâmico em fluxos informacionais; rede de relacionamento intra e interorganizacional (AHMADJIAN, 2008), envolvendo uma pluralidade de fontes; rede usuária de múltiplos canais e mídias do conhecimento, aderente à curadoria como processo de gestão de conteúdo para a criação do conhecimento.

### 3.2 CATEGORIAS DE ANÁLISE

As categorias de análise dão o direcionamento à construção de instrumentos de pesquisa, suporte à coleta e a análise dos dados (CRESWELL, 2010) nesta dissertação. A categorização deste estudo foi formulada, inicialmente, a partir de três dimensões ou pilares abordados na literatura consultada: modelos de fluxos de informação, etapas da Curadoria de Conteúdo e a Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional. Destas bases, originam-se o Módulo Elementos do fluxo de informações e o Módulo Etapas do fluxo informativo na Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento, cada qual foi subdividido em seis categorias.

Para as categorias, adotou-se uma construção híbrida, com a identificação de modelo adequado de estrutura de fluxo e a elaboração de constructo teórico de base sobre o ciclo. A partir da revisão exploratória de literatura, foram determinados os elementos estruturais (INOMATA, 2012) e os processuais do fluxo da informação (BOISOT, 1995; NONAKA; TAKEUCHI, 1997; DAVENPORT; PRUSAK, 1998; BOISOT; COX, 1999; NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000; BHATT, 2001; SVEIBY, 2003; BOISOT, 2004; TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

No módulo de estrutura, em busca de modelos que contemplassem aspectos cognitivos em um contexto de organizações, como Barreto (2002) e Choo (2006), resgatados na revisão de literatura deste estudo, optou-se por uma adaptação das categorias de análise de Elementos e de Aspectos Influentes do Fluxo da Informação estabelecidas por Inomata (2012). A autora buscou suporte em variáveis de Beal (2007 *apud*

INOMATA, 2012), à luz de modelos da Ciência da Informação que podem ser considerados aderentes à Gestão do Conhecimento.

As categorias do módulo situam na pesquisa elementos constituintes do fluxo, observam conexões entre atores, o cenário da organização e alguns fatores de potencial suporte e bloqueio ao processo.

Para conceber o Módulo Etapas do fluxo informativo na Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento:

1. Foram extraídos os conceitos da revisão integrativa de literatura sobre Curadoria de Conteúdo, aliada à revisão exploratória sobre Gestão do Conhecimento e fluxos de informação.
2. Foi estabelecido o constructo teórico da pesquisa, no qual as etapas da curadoria (ROTMAN *et al.*, 2012; CUI *et al.*, 2013; DALE, 2014; THOMPSON, 2015) e as fases da criação do conhecimento (NONAKA; TAKEUCHI, 1997; 2008) são relacionadas entre si e com a perspectiva cognitivista do Espaço Informativo de Boisot (1995; 2004).
3. Foi definido que a análise partiria da estrutura do modelo conceitual de Espaço Informativo, em que as informações são estruturadas e compartilhadas em um ambiente de interação social e conversão de conhecimentos (BOISOT; COX, 1999), com base nas dimensões da codificação, da abstração e da difusão da informação em um ciclo chamado de Aprendizagem Social (BOISOT, 2004).
4. Foram estabelecidos o módulo e suas categorias, seção 4.2. As categorias são sinônimas às etapas descritas no constructo teórico, constante na seção 5.1.

O Quadro 6 apresenta as categorias desta pesquisa, consideradas desde a investigação e formalizadas em dois módulos de análise.

Quadro 6 - Categorias de análise da pesquisa.

Módulo Elementos do fluxo de informações	Módulo Etapas do fluxo informativo na Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento
Atores	Coleção de dados
Fontes	Esboço conceitual
Canais	Generalização em contexto

TICs	Compartilhamento segmentado
Barreiras ao fluxo de informações	Ativação da interação
Fatores determinantes ao fluxo	Percepção de resultados

Fonte: Adaptado de Inomata (2012) e dados da pesquisa (2018)

A subseção a seguir apresenta o detalhamento das categorias determinadas de análise.

### 3.2.1 Módulo Elementos do fluxo de informações

O Módulo Elementos do fluxo e informações é uma adaptação do modelo de Inomata (2012), que delineia os aspectos que constituem o contexto do fluxo, sua estrutura, e que viabilizam a comunicação. Os elementos representam atores, fontes e canais de informação, tecnologias de informação e comunicação. A descrição dos fluxos de informação e criação de conhecimento na Curadoria de Conteúdo realizada em ambiente digital por uma organização social atende ao objetivo específico “c”.

- Atores: setores e indivíduos/cidadãos/*stakeholders* de uma rede ou organização ligados a um processo de desenvolvimento de produto.
- Fontes de informação: pessoas, instrumentos ou documentos que são a origem de dados, conforme representa o Quadro 7. Nesta pesquisa, representa a identificação das fontes mais utilizadas no processo da Curadoria e Conteúdo em ambiente digital.

Quadro 7 - Exemplos de fontes de informação.

<b>Fontes de Informação</b>
Anais de Congressos
Anotações
Arquivo pessoal
Banco de dados
Bases de dados
Boletins de alerta
Catálogos (Máquinas/ Ferramentas, Fornecedores, Publicações)
Cientes
Colegas de Trabalho
Concorrentes
Fornecedores
Guias especializados

Livros
Manuais
Mapas
Desenhos de projetos
Memorandos e Circulares internos
Normas e Especificações
Patentes
Periódicos científicos
Periódicos convencionais
Projetos institucionais
Publicações Governamentais
Relatórios técnicos (Ensaio, Produção, Estudos Internos, Mercadológicos e de investimento)
<i>Sites</i>
Tesauros
Teses e Dissertações
Trabalhos não publicados (literatura cinzenta etc)
Transcrições de conversas

Fonte: adaptado de Inomata (2012, p.122)

- Canais de informação: o Quadro 8 estabelece como Canais as entidades, pessoas, setores, instituições, eventos e sistemas por onde a informação pode ser transmitida. A análise de canais de informação refere-se à identificação dos mais utilizados no processo curatorial.

Quadro 8 - Exemplos de canais de informação.

<b>Canais de Informação</b>
Associações (empresariais, comerciais, profissionais)
Biblioteca da Organização
Biblioteca externa à Organização
Clientes
Colaboradores
Colegas de equipe
Colegas fora do ambiente de trabalho
Colegas gerentes
Concorrentes
Congressos, conferências, seminários e eventos
Consultores
Conversas informais
Correio eletrônico

Distribuidores
Feiras e exposições
Fornecedores
Instituições de certificação
Internet
Intranet
Organizações Reguladoras/ Normativas
Órgãos governamentais
Centros de Pesquisa e Laboratórios
Plataformas de colaboração
Repositórios (institucionais; temáticos)
Setores da empresa
Universidade/ Instituições de Ensino e Pesquisa
Web conferência

Fonte: adaptado de Inomata (2012, p.122).

- Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs): são elementos fundamentais para a análise do fluxo informativo, permitindo que grande parte da riqueza e do contexto da comunicação face a face seja transmitida fielmente por imagens, vídeos, telefonia, internet, mesmo a distância. As TICs conferem elevado grau de personalização à comunicação (BOISOT, 2004). Do ponto de vista estrutural da gestão da informação, as TICs proporcionam a arquitetura de recursos tecnológicos e computacionais usados no fluxo informacional (INOMATA, 2012) para gerar, promover uso e disseminar a informação, conforme exemplos apresentados no Quadro 9.

Quadro 9 - Exemplos de Tecnologias de Informação e Comunicação.

<b>Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs)</b>
Aplicativos
<i>Data Warehouse</i> (depósitos de dados)
<i>Datamarts</i>
EDI
Extranet
<i>Groupware</i> (ou colaboração)
Internet (recursos de <i>websites</i> , <i>e-mails</i> , <i>chats</i> , listas de discussão, teletrabalho, acesso a banco de dados, comércio eletrônico, entre outros)
Intranet



PDA (assistente pessoal digital ou palmtop)
<i>Personal Digital Assistants</i>
<i>Workflow</i>

Fonte: adaptado de Inomata (2012, p.123)

- Barreiras e Determinantes do fluxo da informação: permitem uma compreensão sobre alterações no fluxo e na velocidade de transmissão da mensagem, devido à possível presença de ruídos ou outros entraves (INOMATA, 2012). Na escolha das fontes e canais, a presente pesquisa levanta no campo alguns fatores levados em conta pelos curadores entrevistados. Estas categorias podem revelar gargalos no decorrer do fluxo de informações.

### 3.2.2 Módulo Etapas do fluxo na Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento

O segundo módulo de análise é um desdobramento do constructo teórico Etapas do fluxo da informação em Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento, concebido nesta pesquisa. Em resumo, as etapas do constructo aplicadas ao estudo de caso permitem analisar os fluxos da informação em uma dinâmica de criação do conhecimento (NONAKA; TAKEUCHI, 1997), no Ciclo da Aprendizagem Social em Espaço Informativo (BOISOT, 2004), tendo a Curadoria de Conteúdo como o processo a ser descrito.

As categorias permitem analisar a conversão dos conhecimentos pela codificação, a abstração e a difusão da informação, bem como auxiliam a identificar oportunidades de criação do conhecimento (BOISOT, 2004; NONAKA, TAKEUCHI, 2008). A análise do campo com a reorganização do novo conhecimento, obtido na relação entre o constructo teórico e os resultados do estudo de caso, contemplam o objetivo específico “d”.

- Coleção de dados: a análise é baseada nos atos do curador de reunir os dados (CUI *et al.*, 2013; ZHONG *et al.*, 2013; DALE, 2014; CLARKE; MURPHY; ADLER, 2016) atribuindo a eles a identidade de um conjunto (TAKEUCHI; NONAKA, 2008) para um propósito ou público direcionado (BOISOT, COX, 1999; BOISOT, 2004).

- Esboço conceitual: a análise é baseada nas ações de organização do curador, de estabelecer conceito em torno de priorização (ROTMAN *et al.*, 2012; CUI *et al.*, 2013; THOMPSON, 2015) de dados, público, vínculo geográfico e com a atualidade, canais, finalidade e formato; de definir critérios de legitimação (BOISOT; COX, 1999; BOISOT, 2004; TAKEUCHI; NONAKA, 2008) para compor o novo contexto informativo.
- Generalização para contextos: a análise é baseada nas ações do curador de consolidar o conteúdo com o maior nível de abstração possível (BOISOT; COX, 1999; BOISOT, 2004) para o público determinado, de acordo com o contexto (CUI *et al.*, 2013; DALE, 2014) mais abrangente, com o formato (ou arquétipo) escolhido (TAKEUCHI; NONAKA, 2008) para o conteúdo, as fontes utilizadas e o canal da mediação.
- Compartilhamento segmentado: a análise volta-se para o compartilhamento (BHARGAVA, 2009; ROTMAN *et al.*, 2012; DALE, 2014; THOMPSON, 2015) com direcionamento de público (BOISOT, COX, 1999; BOISOT, 2004). Baseia-se nas ações do curador em estabelecer métricas de audiência e uso da informação (TAKEUCHI; NONAKA, 2008), compartilhar o conteúdo e monitorar o ambiente digital.
- Ativação da interação: centraliza as ações do curador de abrir canais para interação, formular argumentos para provocar debate, monitorar o ambiente digital e o público-alvo (BHARGAVA, 2009; BRIGADIR; GREENE; CUNNINGHAM, 2012; GREENE *et al.*, 2012; ZHONG *et al.*, 2013), além de coletar respostas para absorção e reinserção em novos contextos (BOISOT, COX, 1999; BOISOT, 2004; TAKEUCHI; NONAKA, 2008).
- Percepção de resultados: implica em verificação de resultados e inserção do conhecimento abstrato em práticas concretas (SVEIBY, 2003; BHATT, 2001; BOISOT, 2004; TAKEUCHI; NONAKA, 2008.)

### 3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Como instrumentos para a coleta dados, a pesquisa partiu de uma revisão integrativa de literatura sobre Curadoria de Conteúdo, com ênfase à ação humana; de uma revisão exploratória de literatura abordando Gestão do Conhecimento, Teoria da Criação do Conhecimento, fluxos da informação e o modelo conceitual do Espaço Informativo; de um constructo desenvolvido com base nas revisões teóricas, relacionando etapas da Curadoria de Conteúdo, Teoria da Criação do Conhecimento nas organizações e o modelo conceitual de Espaço Informativo de Boisot (1995; 2004).

A partir do constructo teórico, composto por etapas de curadoria sob a perspectiva da criação do conhecimento, suas descrições e as ações do curador correspondentes a cada etapa, foi desenvolvido outro instrumento da coleta, um roteiro, Apêndice E, para a realização de entrevista semiestruturada. A partir da concepção do constructo teórico e do estabelecimento das categorias de análise da pesquisa, foram formuladas questões norteadoras para a entrevista semiaberta, a fim de viabilizar a aplicação na organização selecionada para o estudo de caso.

A revisão integrativa de literatura aborda a Curadoria de Conteúdo em ambiente digital, com ênfase à atuação humana, a partir das bases *Scopus*, *Science Direct* e *ProQuest*, a fim de fazer um contorno sobre o problema e localizar soluções conhecidas (BOTELHO; CUNHA; MACEDO, 2011). Os procedimentos adotados estão descritos na revisão, constante da subseção 2.1.1 deste documento. A revisão exploratória da literatura completou o quadro teórico.

A coleta por meio de entrevistas corrobora com Vergara (2012), que expõe que perguntas atreladas a um roteiro de estrutura semiaberta são um meio para se explorar ao máximo o nível de informação do entrevistado no trato com temas de sua especialidade. Da mesma forma, a abertura permite ao entrevistador estimular o entrevistado a aprofundar aspectos que demandam descrição, explicação e categorização (TRIVIÑOS, 1987).

O modelo de entrevista semiaberta apresenta-se norteado por um roteiro de questões que cobrem o interesse de pesquisa.

Ela “parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante” (TRIVIÑOS, 1987, p.146).

O roteiro da entrevista subdividiu-se em três partes, como forma de orientação do diálogo com os entrevistados:

1. Identificação: com objetivo de levantar o perfil do entrevistado, abrange escolaridade; formação acadêmica; cargo; departamento; tempo na organização; tempo de trajetória profissional e atividades desempenhadas.
2. Elementos do Fluxo de Informação: categoria que visa identificar o cenário e a infraestrutura existentes para a prática da Curadoria de Conteúdo, por meio de atores; uso de Tecnologias de Informação e Comunicação, considerando as barreiras e os fatores influentes.
3. Processo de coleta, seleção, contextualização e difusão, fases abordadas no constructo Etapas do fluxo na Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento, desenvolvido nesta pesquisa. No instrumento de coleta, os termos utilizados com os entrevistados são: busca de identificação das etapas de Curadoria no fluxo da informação; características dos produtos da organização; seleção de fontes e canais; fases de criação de contexto; planejamento e formas de compartilhamento; percepção e resposta na interação com públicos e resultados do programa observados.

A linguagem utilizada no roteiro foi a mais próxima possível das práticas cotidianas dos profissionais entrevistados, a fim de deixar o participante à vontade durante a conversação e evitar barreiras de comunicação, como desconhecimento de termos, constrangimento e possíveis discrepâncias entre perguntas e respostas. O roteiro instrumento conduz a investigação de forma semiestruturada, quando perguntas podem ser acrescidas ou complementadas pelo pesquisador, de acordo com as respostas no decorrer do diálogo (DUARTE, 2005).

As questões contemplam o levantamento da estrutura e do processo do fluxo informativo, a atividade de Curadoria de Conteúdo e as oportunidades de criação do conhecimento, com base nas dimensões da codificação, abstração e difusão da informação do modelo conceitual do Espaço Informativo (BOISOT, 1995; 2004). O Apêndice D detalha a forma de construção do roteiro.

A pesquisa documental também foi utilizada para a coleta de dados históricos e de princípios norteadores (missão, visão, valores e objetivos)

da rede *Cómo Vamos*, bem como para a checagem de dados coletados nas entrevistas.

### 3.4 PROCEDIMENTOS PARA A COLETA DE DADOS

Para autorização à pesquisa, o contato com a direção nacional da rede colombiana *Cómo Vamos* iniciou-se em 10 de fevereiro de 2018, por correio eletrônico, com a apresentação da proposta acompanhada de uma Carta de Autorização (Apêndice G) para a realização das entrevistas. A direção indicou a realização da pesquisa em cinco cidades: Bogotá, Cartagena, Manizales, Medellín e Pereira. O critério determinado foi de frequência de publicações de conteúdo. A pesquisadora constatou na pesquisa documental, nos perfis das unidades nas mídias sociais *Twitter* e *Facebook*, a existência de conteúdos de curadoria publicados.

Com o aceite, a direção enviou à pesquisadora os contatos das unidades *Cómo Vamos*. Por correio eletrônico, foram contatados os coordenadores gerais e também os responsáveis pela comunicação e a Curadoria de Conteúdo. Os atores identificados como entrevistados, a partir das funções exercidas, receberam um texto com a apresentação da temática, a Carta de Autorização de pesquisa, orientações sobre a mídia utilizada nas entrevistas a distância e solicitação de agendamento.

Todas as mensagens e documentos trocados, assim como a comunicação oral, foram estabelecidos em Espanhol, idioma dos entrevistados.

Após as entrevistas, a pesquisa documental foi realizada nos *sites* oficiais de cada uma das unidades na *web*, para confirmar dados institucionais coletados nas entrevistas, dirimir dúvidas da pesquisadora e resgatar o histórico da rede e do programa. A descrição das subseções 4.2.2, 4.2.3 e 4.2.4 tem como fonte a pesquisa documental a partir do *Manual para Replicar La Experiencia Cómo Vamos* (RED DE CIUDADES CÓMO VAMOS, 2014), indicado como fonte pela direção da rede. Os dados foram checados e confrontados pela pesquisadora nas entrevistas e nos *sites* da rede e das unidades do programa.

As cinco entrevistas foram realizadas pela pesquisadora entre os dias 22 de fevereiro e 5 de março de 2018, quatro a partir da sala do Grupo de Pesquisa VIA Estação Conhecimento, junto ao Departamento de Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), em Florianópolis. Uma das entrevistas foi realizada da residência da pesquisadora. As videoconferências foram feitas com o suporte da aplicação *on-line Google Hangouts*, em transmissões ao vivo gravadas pela pesquisadora com o uso da plataforma de vídeos *YouTube*.

As interações entre a pesquisadora e cada entrevistado tiveram duração entre uma hora e uma hora e quarenta minutos. Uma tradutora nativa em língua espanhola e fluente em Português acompanhou as quatro primeiras entrevistas ao lado da pesquisadora, como fator de segurança aos interlocutores, para elucidar possíveis dúvidas de linguagem no transcorrer das conversas. Após a coleta de dados, os entrevistados assinaram, digitalizaram e enviaram à pesquisadora um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice F), autorizando a divulgação dos dados.

### 3.5 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS

A etapa da análise dos dados é aquela em que se organiza, classifica em unidades gerenciáveis, busca padrões, relevância e se estabelece o que deve ser apresentado (BOGDAN; BIKLEN, 1992).

As entrevistas, realizadas em Espanhol, foram gravadas, traduzidas e transcritas na íntegra pela pesquisadora em Português. Os trechos relevantes para a obtenção e discussão dos resultados são utilizados na pesquisa. Em virtude do volume de páginas resultantes da transcrição, a íntegra não foi anexada em apêndice.

O conteúdo das entrevistas para análise foi estruturado em uma planilha no software Excel, para facilitar a categorização. Após a transcrição e imersão no conteúdo das entrevistas pela pesquisadora, uma matriz de síntese (KLOPPER; LUBBE; RUGBEER, 2007) foi estruturada para a extração dos dados das transcrições e a categorização. A ferramenta comumente utilizada para facilitar a análise multidisciplinar ou de aspectos complexos em revisões de literatura, como aponta o modelo de Botelho, Cunha e Macedo (2011), teve na presente etapa o seu uso aplicado à organização dos dados.

Em suporte à análise dos dados, um diário de campo com observações da pesquisadora e fatos registrados durante as entrevistas também foi utilizado como insumo. Vergara (2012) caracteriza a modalidade como observação não-estruturada, que é assistemática ou espontânea, mas conta com um propósito de contribuição com a resposta a objetivos de pesquisa, podendo desencadear futuras estruturas que ajudem a compreender e explicar uma situação. O diário consistiu na gravação de reflexões em áudio em um gravador digital. As gravações ocorreram momentos depois das entrevistas e, posteriormente, foram transcritas.

Como forma de sistematização do processo e de uma identificação mais breve dos pontos de relevância coletados, a pesquisadora seguiu como padrão analítico:

1. Associação dos relatos das entrevistas com as categorias de análise previamente estabelecidas pelo constructo teórico desenvolvido nesta pesquisa;
2. Comparação das falas dos entrevistados sobre cada tema;
3. Registro dos aspectos-padrão;
4. Listagem dos aspectos de distinção entre os relatos;
5. Escolha de trechos para citações, quando conveniente.
6. Elaboração da síntese e do texto referente à categoria;
7. A discussão com autores, posteriormente imediata à apresentação de cada resultado.
8. Elaboração de quadro comparativo entre o constructo teórico e as descobertas obtidas na aplicação ao estudo de caso
9. Descrição do novo conhecimento obtido sobre Curadoria de Conteúdo para criação do conhecimento.

Em respeito ao caráter ético da pesquisa, os nomes dos entrevistados não foram identificados. A representação escolhida para cada comunicador é a letra “E” seguida de número. Os entrevistados são, portanto, tratados como E1, E2, E3, E4 e E5. Devido à existência de apenas um coordenador de comunicação por cidade, as referências de identificação também não serão associadas à cidade do entrevistado, a fim de resguardar as identidades.

### 3.6 METODOLOGIA DO CONSTRUCTO

Esta seção apresenta a metodologia do constructo teórico de fluxo de informação para a criação do conhecimento em Curadoria de Conteúdo. O constructo, constituído de um conjunto de etapas, norteia a formulação do instrumento de investigação da dissertação, bem como as categorias de análise que são aplicadas ao estudo de caso. A presente seção expõe os passos para a consolidação antes da aplicação no campo.

#### 3.6.1 Fases e procedimentos do desenvolvimento

O desenvolvimento do novo constructo parte de uma problemática ligada ao conhecimento e a uma prática emergente de gestão de conteúdo em ambiente digital: se é possível identificar nas etapas de curadoria uma

relação direta com a Gestão do Conhecimento, conforme as discussões do capítulo 3, cabe identificar como a prática da Curadoria de Conteúdo potencializa a criação do novo conhecimento (BOISOT, 2004; TAKEUCHI; NONAKA, 2008), tendo como ponto de partida a atuação de um curador ou grupo de curadores. O ciclo envolve os atores ligados a uma organização ou grupo social.

A síntese com os achados da revisão teórica e a relação feita entre os temas principais subsidiam a criação de novos termos adotados como etapas, a sua descrição e a definição de ações do curador para cada etapa.

Como definição, Kaplan (1969) situa “constructo” em um contexto de quatro níveis, do menos para o mais abstrato. O primeiro e o segundo níveis de abstração referem-se a: conceitos observáveis (diretos) e conceitos acrescidos de conclusões (indiretos). O constructo encontra-se no terceiro nível de abstração, aquele que antecede a definição do quarto nível, chamado termo teórico. Sendo assim, o autor explica:

Constructos constituem elaborações ideativas (intencionais) criadas ou adotadas com determinada finalidade científica, de modo consciente e sistemático e representam o passo inicial em direção à formulação de uma teoria. Referem-se a esquemas teóricos e se relacionam, de diversas formas, com outros constructos (menos ou mais abstratos) e intentam definições e especificações que permitam sua observação e mensuração (KAPLAN, 1969, p.58).

A contribuição de Ary, Jacob e Razavieh (1972) acresce algumas pistas de operacionalização para se chegar aos constructos.

Constituem uma edificação ideativa, abstrata, obtida a partir da agregação desde níveis de abstração mais simples até mais complexos. São verdadeiras montagens e, portanto, decomponíveis. Os construtos visam sumarizar os fatos observados e propor explicações (ARY; JACOB; RAZAVIEH; 1972, p. 26).

Utilizado para a exploração empírica de conceitos da teoria, na relação com a realidade ou cotidiano, o constructo baseia-se em fenômenos observáveis e mensuráveis (FREITAS, 1994) e seu desenvolvimento deve conceber as funções de “ (1) resumir os fatos



observados; (2) construir um objeto ideal para a pesquisa; (3) construir a base para a previsão e a explicação dos fatos” (ABBAGNANO, 1970).

Em acordo com o delineamento citado, desdobram-se (i) a síntese da revisão teórica; (ii) a síntese das categorias teóricas utilizadas para o constructo com suas interrelações e (iii) o constructo resultante, seguido das descrições de cada unidade ou etapa.

As funções de um constructo compreendidas neste trabalho são determinadas por Grawitz (1975 *apud* LAKATOS; MARCONI, 1991, p.117-118) como “organizar a realidade, mantendo os caracteres distintivos e significativos dos objetos ou fenômenos, estabelecendo um ‘crivo’ na enxurrada de impressões que assalta o investigador”, guiar a investigação, designar por abstração e prever problemas.

### 3.6.2 Considerações sobre a aplicação do constructo

O presente instrumento de pesquisa tem base em sínteses e relações entre constructos teóricos anteriores, formulando uma ideação intencional para chegar a especificações abstratas, que possibilitem a observação (KAPLAN, 1969) da Curadoria de Conteúdo como um processo de gestão e criação do conhecimento. O constructo busca, portanto, sustentação em fundamentação teórica.

Considerou-se na pesquisa que o constructo deveria ser constituído o mais próximo da validade, “capacidade de um instrumento produzir medições adequadas e precisas para chegar a conclusões corretas” (RICHARDSON, 1989, p.47), a qual se verifica em aplicações.

Na busca por literatura sobre a validação de constructos por aplicação, verificou-se a ênfase dada por autores (CRESWELL, 2010; GIL, 2011; YIN, 2015) à multiplicidade de quesitos necessários para a validade (YIN, 2015) ou validade externa (GIL, 2011) na aplicação ao estudo de caso. Creswell (2010, p.224) considera que “validade externa” ou “generalizabilidade” são termos usados de forma ponderada na pesquisa qualitativa e com limitações, visto que valor e marca da investigação qualitativa estão em descrever o particular, o singular de um contexto (CRESWELL, 2010, p.227). Os limites que se apresentam para a generalização nesta abordagem são o principal argumento de Gil (2011) e Yin (2015), especialmente quando se trata de um estudo de caso único (GIL, 2011).

A presente pesquisa, contemplou, então, um estudo de caso único integrado (YIN, 2015), em que o exemplo selecionado mostrou-se ideal para abordar a atual e emergente prática da Curadoria de Conteúdo digital (BHARGAVA, 2009), aliada às correntes teóricas que a ela começam a

ser associadas na pesquisa. O caso selecionado congrega um sistema de Curadoria de Conteúdo em rede em cinco cidades distintas, utilizando a mesma metodologia (RED DE CIUDADES CÓMO VAMOS, 2014), porém, cada qual segundo as idiossincrasias e demandas de suas comunidades hiperlocais. A experiência condiz com o estudo de um único contexto, composto por diferentes unidades de análise, as quais, ao final, convergem para uma visão integrada do sistema (YIN, 2015).

Identificando-se o limite do trabalho quanto à validação do constructo teórico, a qual será proposta para estudos futuros, optou-se por avançar na síntese teórica e formalizar a proposição de constructo teórico, o qual é submetido a uma aplicação para verificação das etapas de Curadoria de Conteúdo para criação do conhecimento. A aplicação serve como apropriação de exemplo para a melhor compreensão dos resultados da pesquisa, possibilitando a apresentação de descobertas e produção de novo conhecimento.

## 4 DESENVOLVIMENTO DO CONSTRUCTO TEÓRICO E ESTUDO DE CASO: RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este capítulo apresenta os resultados e as discussões da pesquisa. Em primeiro lugar, reflete o cumprimento dos objetivos específicos “a” e “b” conforme o observável nas figuras e na composição da síntese teórica. Em segundo lugar, traz o desenvolvimento e a descrição do constructo Etapas do fluxo da informação em Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento, juntamente com uma definição proposta para a curadoria de conteúdo resultante do processo. Esta entrega observa o cumprimento do objetivo geral, de estabelecimento de constructo.

O capítulo traz ainda os resultados e discussões da aplicação do constructo em uma organização social, a rede de cidades *Cómo Vamos*, da Colômbia, que realiza curadoria de conteúdo em ambiente digital para promover a criação e aplicação do novo conhecimento, com reflexos para a qualidade de vida nas cidades. A entrega responde aos objetivos específicos “c” e “d”, de descrever os fluxos de informação e criação de conhecimento na Curadoria de Conteúdo de uma organização, bem como de reorganizar o novo conhecimento, obtido na relação entre o constructo teórico e os resultados do estudo de caso.

### 4.1 DESENVOLVIMENTO DO CONSTRUCTO TEÓRICO

Para se desenvolver o constructo, a base teórica é fundamentada na literatura revisada no capítulo 2. A abordagem envolve a caracterização de Curadoria de Conteúdo no meio digital, o levantamento de ativos da ação humana na atividade e o processo curatorial aliado à gestão e ao compartilhamento do conhecimento em rede. A revisão também inclui o conjunto de dinâmicas, fases e condições propostas pela Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional para, por fim, conectar-se com aspectos de estrutura e processo da gestão estratégica da informação.

Esta conexão passa por modelos da Ciência da Informação aderentes à integração com a Gestão do Conhecimento, como Choo (2006) e Barreto (2002), destacando-se para esta pesquisa o modelo conceitual do Espaço Informativo de Boisot (1995; 2004), que integra o fluxo informacional e o de produção do conhecimento.

Para a definição de um constructo foram elaboradas sínteses das duas seções de revisão teórica: a revisão integrativa de literatura e a exploratória. Ambas as sínteses são apresentadas nos apêndices A e B.

A Síntese geral da revisão teórica: caracterização da Curadoria de Conteúdo em ambiente digital, que remete à revisão integrativa de literatura, seção 2.1, revelou padrões de operacionalização da curadoria e ativos que permitiram a subdivisão dos temas nas categorias:

- O que é Curadoria de Conteúdo;
- Quem faz para quem;
- Tipos;
- Modalidades;
- Como se faz;
- Com que insumos;
- Com que ferramentas;
- Com que habilidades e competências;
- Com que finalidades;
- Sob quais premissas;
- Envolvendo quais ativos de ação humana.

O quadro, exposto no Apêndice A resultou na descrição das categorias com base nos autores que referenciam cada tema. As figuras 12 e 13 representam a síntese das etapas da Curadoria de Conteúdo explicitadas pelos autores e, na sequência, uma síntese dos ativos da ação humana na Curadoria de Conteúdo, as quais são consideradas na elaboração e descrição do constructo teórico.

Após a síntese geral, que compreendeu uma categorização inicial dos resultados da revisão teórica sobre Curadoria de Conteúdo, as etapas da curadoria foram utilizadas para compor o constructo. Além dos autores que apresentaram definições em conjunto (CUI *et al.*, 2013; DALE, 2014; KIM *et al.*, 2015; THOMPSON, 2015), a composição com autores que tratavam parcialmente de etapas da curadoria também foi considerada (BHARGAVA, 2009; BRIGADIR; GREENE; CUNNINGHAM, 2012; GREENE *et al.*, 2012; ROTMAN *et al.*, 2012; ZHONG *et al.* 2013; CLARKE; MURPHY; ADLER, 2016), resultando na síntese e definição de termos referenciadas na Figura 12.

Figura 12 - As etapas da Curadoria de Conteúdo segundo os autores

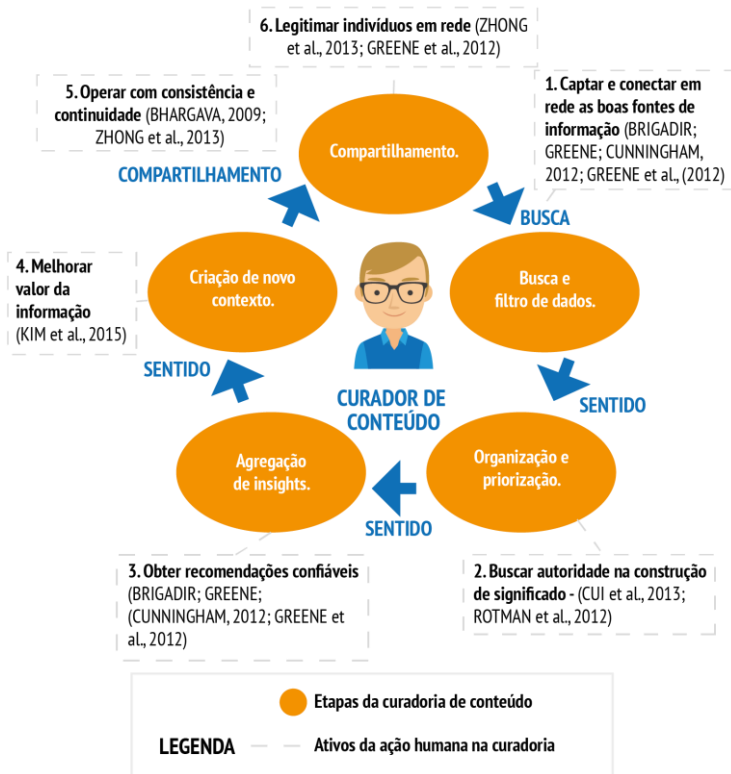


Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Os ativos da ação humana na Curadoria de Conteúdo foram outro resultado de síntese envolvendo autores (BHARGAVA, 2009; BRIGADIR; GREENE; CUNNINGHAM, 2012; GREENE *et al.*, 2012; ROTMAN *et al.*, 2012; CUI *et al.*, 2013; ZHONG *et al.*, 2013; KIM, *et al.*, 2015) da revisão integrativa de literatura. Os ativos representam legados que a atuação do profissional humano agrega especificamente à prática da curadoria em ambiente digital. Enquanto proliferam plataformas e possibilidades de filtro de dados na *web* baseados em automação e TICs (ZHONG *et al.*, 2013), oferecer esses dados em um contexto de significado para determinados públicos é o centro da atuação em Curadoria de Conteúdo (KIM *et al.*, 2015) para gerar conhecimento. A curadoria com intervenção humana, e não apenas o uso de TICs, adiciona julgamento qualitativo e contribui com o valor da informação (KIM *et al.*, 2015).

Para a elaboração do constructo, os ativos da ação humana coletados foram relacionados a cada uma das etapas da Curadoria de Conteúdo, podendo ser reconhecidos, posteriormente, em meio à descrição final do constructo. Além de servir como insumos descritivos, os ativos fazem parte do delineamento das ações do curador, também propostas, à luz de práticas emergentes, mas já reconhecidas em pesquisas científicas. Como resultado das sínteses teóricas, a Figura 13 apresenta a relação entre as etapas e os ativos da ação humana na curadoria.

Figura 13 - Ativos da ação humana na Curadoria de Conteúdo relacionados às etapas do processo.



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A segunda parte da síntese teórica disposta no Apêndice B, foi realizada na etapa de revisão exploratória da literatura: a Síntese geral da revisão teórica: Criação do conhecimento, estruturas e fluxo de informações. A síntese concluída, que remete à seção 2.2, também revelou padrões, que foram nomeados como temas e tiveram as partes de seus conteúdos subdivididas em duas categorias: Estruturas e Fluxo. Os temas resultantes desta síntese foram:

- Atribuição de valor aos dados;
- Estruturas e dinâmicas de fluxo sob a ótica da gestão estratégica da informação e do conhecimento;
- Condições para conversão de conhecimento;
- Conversão de informação em conhecimento a partir da ação humana;
- Dimensões da conversão do conhecimento;

- Estruturas para Criação do Conhecimento;
- Fases da Criação do Conhecimento;
- Redes constituídas a partir de organizações.

A síntese possibilitou a observação de categorias estruturais e processuais nos três principais temas abordados na dissertação. A constatação direcionou a pesquisa para o desenvolvimento do constructo, aprofundando os aspectos categorizados como Fluxo. A justificativa para o recorte se dá pela lacuna de pesquisa: a falta de estudos que relacionem o passo a passo do processo da Curadoria de Conteúdo com a Gestão do Conhecimento.

A estrutura de fluxo da informação concebida para coleta, investigação e análise da pesquisa é uma adaptação do modelo de Inomata (2012). Esses aspectos são considerados na fase de aplicação do constructo ao caso real estudado.

#### **4.1.1 Relações entre categorias teóricas para o constructo**

O Quadro 10 estabelece nas três primeiras colunas a síntese das bases teóricas que fundam o novo constructo: as etapas da Curadoria de Conteúdo; o fluxo da informação no Ciclo da Aprendizagem Social segundo o modelo conceitual de Espaço Informativo de Boisot (2004), e as fases da Teoria da Criação do Conhecimento nas organizações, de Takeuchi e Nonaka (2008). Derivada do relacionamento entre as teorias, a quarta coluna apresenta a nova denominação dada a cada etapa do constructo.

Quadro 10 - Teorias relacionadas para o constructo Etapas do fluxo da informação em Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento

<b>Teorias relacionadas para o constructo</b>			
<b>Etapas da Curadoria de Conteúdo</b>	<b>Fluxo da informação no modelo conceitual de Espaço Informativo</b>	<b>Fases da Criação do Conhecimento</b>	<b>Termo para o constructo Etapas do fluxo da informação em Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento</b>
<b>Busca e filtro de dados</b> Cui <i>et al.</i> , (2013); Zhong <i>et al.</i> (2013); Dale (2014); Clarke; Murphy; Adler (2016)	<b>Digitalização</b> Identificar ameaças e oportunidades em dados disponíveis, mas difusos (sinais fracos). Varredura de padrões dos dados em ideias únicas ou idiossincráticas para indivíduos ou pequenos grupos. A varredura é bem rápida com dados codificados e abstratos, mas lenta e aleatória com dados não-codificados e específicos a um contexto (BOISOT; COX, 1999; BOISOT, 2004).	<b>Criar conceitos</b> Diálogo intensificado e reflexão coletiva entre pessoas sobre um modelo mental tácito, buscando explicitá-lo em palavras e conceitos, com apoio de linguagem figurativa e analogias. Consiste em uma etapa de Externalização (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).	<b>Coleção de dados</b>



<p><b>Organização e priorização</b> Rotman <i>et al.</i>, 2012; Cui <i>et al.</i>, 2013; Thompson, 2015</p>	<p><b>Codificação</b> Resolução de problemas. Dar estrutura e coerência às percepções da etapa de digitalização, codificá-las. Os dados já têm forma definida e muito da incerteza inicialmente associada a eles é eliminada. A resolução de problemas iniciada na região não-codificada do <i>I-Space</i> é frequentemente arriscada e carregada de conflitos (BOISOT, COX, 1999; BOISOT, 2004).</p>	<p><b>Criar e justificar conceitos</b> Continuação do diálogo de criação de conceitos. Avaliação dos conceitos sob a perspectiva dos propósitos da organização ou sociedade, com o uso de critérios diversos de interesse da organização (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).</p>	<p><b>Esboço conceitual</b></p>
<p><b>Agregação de insights</b> Brigadir; Greene; Cunningham (2012); Greene <i>et al.</i> (2012); Zhong <i>et al.</i> (2013); Dale (2014); Thompson (2015); Clarke; Murphy; Adler (2016)</p>			
<p><b>Criação de novo contexto</b> Cui <i>et al.</i> (2013); Dale (2014)</p>	<p><b>Abstração</b> Generalização da aplicação de <i>insights</i> recém-codificados para uma gama mais ampla de situações. Reduzir os <i>insights</i> a suas características mais essenciais, conceitualizá-los. Solução de problemas e abstração muitas vezes trabalham em conjunto</p>	<p><b>Construir um arquétipo</b> Tangibilizar ou concretizar o conceito justificado. Pode ser em forma de protótipo físico ou de mecanismo de funcionamento de um modelo. Corresponde à Combinação, ao se utilizar de conhecimento novo e de</p>	<p><b>Generalização para contextos</b></p>

	(BOISOT, COX,1999; BOISOT, 2004).	preexistente (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).	
<b>Compartilhamento com públicos específicos</b> Bhargava (2009); Rotman <i>et al.</i> (2012); Dale, (2014); Thompson, (2015)	<b>Difusão</b> Compartilhando as informações recém-criadas com uma população-alvo. A difusão de dados bem codificados e abstratos para uma grande população será tecnicamente menos problemática do que a de dados que não são codificados e específicos do contexto. Somente o compartilhamento de contexto por emissor e receptor pode acelerar a difusão de dados não codificados. A probabilidade de um contexto compartilhado é inversamente proporcional ao tamanho da população. (BOISOT, COX,1999; BOISOT, 2004).	<b>Disseminar conhecimento</b> Os conceitos criados, justificados e modelados são postos em uso, tornando-se modelos para ativar novos ciclos de criação do conhecimento (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).	<b>Compartilhamento segmentado</b>
<b>Compartilhamento com públicos específicos</b> Bhargava (2009); Rotman <i>et al.</i> (2012); Dale,	<b>Absorção</b> Aplicação dos <i>insights</i> codificados a situações que estimulam o aprender fazendo. Ideias codificadas vão adquirindo status de conhecimento não modificado, que é aplicado em	<b>Internalizar conhecimento explícito e compartilhar tácito</b> Pessoas de diferentes áreas partilham habilidades e experiências para, em conjunto, desenvolverem modelos mentais tácitos e trabalharem por um	<b>Ativação da interação</b>

(2014); Thompson, (2015).	situações particulares (BOISOT, COX,1999; BOISOT, 2004).	objetivo comum. Corresponde ao modo de conversão da Socialização (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).	
	<p><b>Impacto</b> A inserção do conhecimento abstrato em práticas concretas. A incorporação pode ocorrer em artefatos, regras técnicas ou organizacionais, ou em práticas comportamentais. Absorção e impacto muitas vezes trabalham em conjunto (BOISOT, COX,1999; BOISOT, 2004).</p>	<p><b>Internalizar conhecimento explícito e compartilhar tácito</b> Pessoas de diferentes áreas partilham habilidades e experiências para, em conjunto, desenvolverem modelos mentais tácitos e trabalharem por um objetivo comum. Corresponde ao modo de conversão da Socialização (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).</p>	<p><b>Percepção de Resultados</b></p>

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Na subdivisão de etapas da Curadoria de Conteúdo, duas foram aglutinadas: organização e priorização e agregação de *insights*, por compreenderem uma mesma fase no Ciclo de Aprendizagem Social de Boisot (2004), a codificação. Outra fase do ciclo não prevista em Curadoria de Conteúdo, mas que pode ser incorporada ao comento de compartilhamento foi inserida no constructo: refere-se à percepção de resultado no ciclo, também momento de internalizar conhecimento explícito e de compartilhar tácito (NONAKA, TAKEUCHI, 2008). Os termos resultantes da relação teórica são descritos na próxima subseção.

#### 4.1.2 Descrição do constructo

Com a definição dos termos do constructo teórico Etapas do fluxo da informação em Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento, a descrição de cada etapa foi decomposta, conforme recomendação de Ary, Jacob e Razavieh (1972), em forma de 22 categorias que são balizadoras para se compreender e guiar a investigação (GRAWITZ, 1975 *apud* LAKATOS; MARCONI, 1991) na aplicação do constructo.

Assim, a etapa da Coleção de dados é subdividida em (i) captar dados; (ii) iniciar coleção dotada de identidade; (iii) com finalidade ou público-alvo; (iv) buscar, dentro ou fora do ambiente digital; (v) indícios de conhecimento tácito e explícito e (vi) dados geralmente aleatórios.

Tais subcategorias compõem a descrição da Coleção de dados como captar dados e iniciar uma coleção dotada de identidade e voltada a uma finalidade ou público-alvo. Implica buscar, dentro ou fora do ambiente digital, indícios de conhecimento já produzido: dados brutos (explícito) ou percepções (tácito). Os dados são geralmente aleatórios, e, nas etapas seguintes, dependerão de codificação, recontextualização e determinado grau de abstração antes de a informação ser difundida.

Ao curador, competem as ações de reunir dados atribuindo-lhes a identidade de um conjunto. Os ativos predominantes nesta etapa são os do conhecimento incorporado.

A etapa de Esboço conceitual subdivide-se em (vii) ações de organização e priorização e início do desenvolvimento de conceito do conteúdo; (viii) relevância por agregação de *insights* e recomendações e (ix) legitimação da informação.

Tais subcategorias compõem a descrição de Esboço conceitual como a etapa que marca as ações de organização e priorização, iniciando o desenvolvimento de conceito do conteúdo: a mensagem principal, a quem ela se dirige, seus vínculos com atualidade, a geografia, as conexões

que o conteúdo irá proporcionar ao usuário e as motivações. Também se define nesta etapa a codificação referente ao formato do conteúdo, em uma única tipologia textual ou multimídia, envolvendo o uso de ativos do conhecimento incorporado, narrativo ou abstrato. Justifica-se a curadoria ou aumenta-se sua relevância por agregação de *insights*, recomendações, depoimentos de especialistas, melhorando-se o valor da informação na recontextualização. É a legitimação da informação.

Ao curador, competem as ações de organizar e priorizar dados, estabelecendo conceito, formato e critérios de legitimação para compor a informação. Os ativos predominantes nesta etapa são os do conhecimento narrativo.

A etapa de Generalização para contextos compreende as categorias (x) potencial de difusão do conteúdo e máximo grau de abstração; (xi) tratar da experiência concreta de público restrito e contexto específico ou da aplicação útil a um grande grupo de pessoas, de nichos distintos e contextos abrangentes; (xii) fatores de influência do nível de abstração alcançado para um conteúdo; (xiii) construção de um arquétipo, modelo em que se estabelece a generalização da informação tanto quanto possível, para atender à maior parcela possível do público-alvo e (xiv) último passo de codificação do conteúdo antes do compartilhamento.

Tais subcategorias compõem a descrição de Generalização para contextos como etapa que representa o potencial de difusão do conteúdo a partir de seu máximo grau de abstração. Ele pode tratar da experiência concreta e do interesse de um público muito restrito, ou seja, de um contexto específico; ou pode representar uma aplicação útil a um grande grupo de pessoas, de nichos distintos e contextos mais abrangentes. A temática; a finalidade; o público-alvo; o formato para difusão do conteúdo; a soma de experiências dos usuários e dos curadores considerada; o uso de dados e fontes mais ou menos abstratos (índices oficiais ou opiniões); a escolha de mídia para difusão; são fatores de influência do nível de abstração alcançado para um conteúdo. Todas estas definições levam à construção de um arquétipo, um modelo em que se estabelece a generalização da informação tanto quanto possível, para atender à maior parcela possível do público-alvo. Este é o último passo de codificação do conteúdo na Curadoria antes do compartilhamento.

Ao curador, competem as ações de consolidar o conteúdo com o maior nível de abstração possível para o público determinado, com base no contexto mais abrangente, no formato escolhido para o conteúdo, nas fontes utilizadas e no canal de mediação. Os ativos predominantes nesta etapa são os do conhecimento narrativo e formal.

A etapa de Compartilhamento segmentado aborda as subdivisões (xv) difusão a públicos com interesses específicos: quanto mais abrangente o contexto compartilhado, maior a população alcançada e (xvi) dissemina informação baseada no conhecimento produzido previamente: o novo contexto gera oportunidade de interação e tomadas de decisão.

Tais subcategorias compõem a descrição de Compartilhamento segmentado como etapa que faz referência à difusão a públicos com interesses específicos, individuais ou coletivos, a quem os conteúdos são dirigidos. Quanto mais abrangente o contexto compartilhado, maior a população alcançada. O compartilhamento dissemina informação, conhecimento produzido previamente pelas fontes da informação e os curadores. O novo contexto externalizado gera oportunidade de interação direta ou interatividade (com os curadores ou apenas com o conteúdo difundido) para a criação do novo conhecimento e apoio nas tomadas de decisão.

Ao curador, competem as ações de estabelecer métricas de audiência e uso da informação, compartilhar o conteúdo, monitorar o ambiente digital. Os ativos predominantes nesta etapa são os do conhecimento formal e narrativo.

A etapa da Ativação da interação é subdividida em (xvii) redes de confiança começam a se formar a partir da ação do grupo ou do curador, com consistência e continuidade; (xviii) as conexões em rede e o fortalecimento de laços por interação mútua representam o capital social; (xix) estímulo à interação entre curador e usuários favorece a internalização do conhecimento explícito e (xx) novo ciclo de compartilhamento do conhecimento tácito.

Tais subcategorias compõem a descrição de Ativação da interação como etapa aberta após o primeiro compartilhamento, momento em que as redes de confiança começam a se formar a partir da ação do grupo ou do curador, com consistência e continuidade. As conexões em rede e o fortalecimento de laços por interação mútua representam o capital social. Além disso, o estímulo à interação entre curador e usuários favorece a internalização do conhecimento explícito e movimenta um novo ciclo de compartilhamento do conhecimento tácito.

Ao curador, competem as ações de abrir canais para interação, formular argumentos para provocar debate, monitorar o ambiente digital e o público-alvo. Coletar respostas para absorção e reinserção em novos contextos. Os ativos predominantes nesta etapa são os do conhecimento narrativo e incorporado.

Por fim, a etapa de Percepção de resultado compreende a (xxi) verificação de resultados e a (xxii) inserção do conhecimento abstrato em práticas concretas. Tais subcategorias compõem objetivamente a descrição desta etapa.

Ao curador, competem as ações de monitorar os canais e os públicos da organização. Coletar respostas ao conteúdo para absorção e reinserção em novos contextos. Os ativos predominantes nesta etapa são os do conhecimento incorporado.

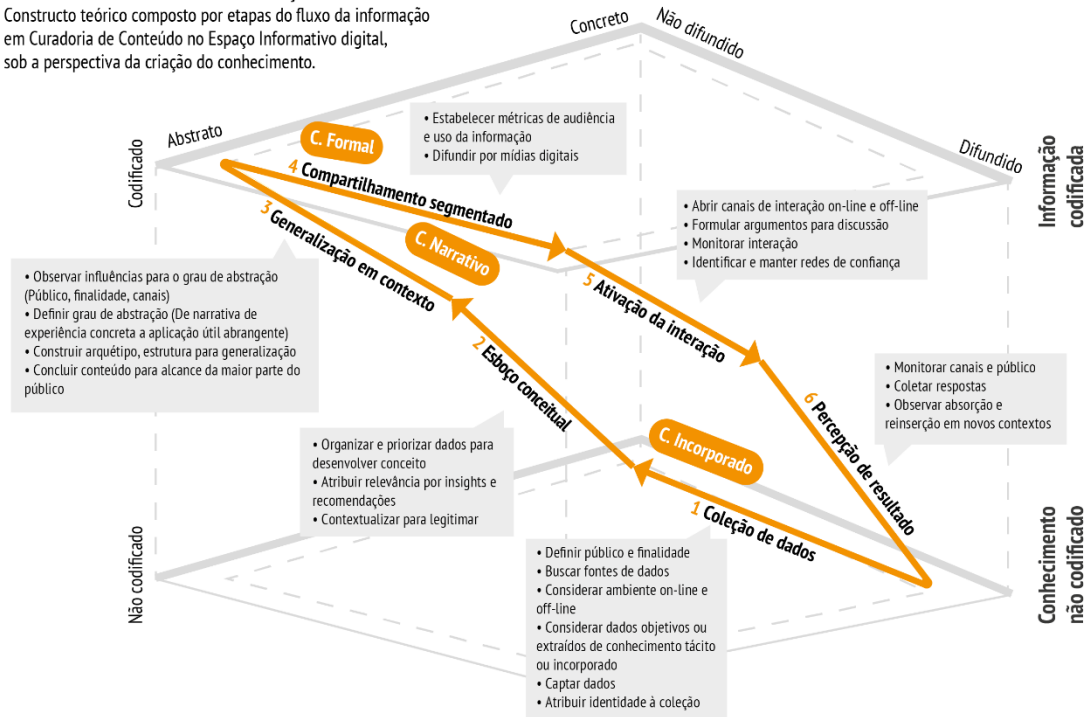
No Apêndice C, estão descritas as unidades do constructo desenvolvido para a pesquisa, bem como as ações do curador propostas nas respectivas etapas.

Como representação do constructo teórico desenvolvido nesta pesquisa, apresenta-se a Figura 14, correspondente às etapas da Curadoria de Conteúdo em ambiente digital para criação de conhecimento. O ciclo está representado no cubo que compreende as três dimensões do modelo conceitual do Espaço Informativo.

Figura 14 - Constructo teórico: Etapas da Curadoria de Conteúdo em ambiente digital para a Criação do Conhecimento

### CURADORIA DE CONTEÚDO PARA A CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO

Constructo teórico composto por etapas do fluxo da informação em Curadoria de Conteúdo no Espaço Informativo digital, sob a perspectiva da criação do conhecimento.



Fonte: Dados da pesquisa (2018), adaptado de Boisot (2004)



Com base nos estudos de fluxo da informação, criação do conhecimento organizacional e no ciclo de aprendizagem social, situados no modelo conceitual do Espaço Informativo, são apresentadas as seis etapas para criação de conhecimento por meio da Curadoria de Conteúdo em ambiente digital, bem como as ações cabíveis ao curador em cada uma delas.

Evidencia-se que cada etapa considerada neste estudo acerca do fluxo informacional resulta de um ponto de observação com a criação do conhecimento como fim, e que resulta da compreensão da pesquisadora a partir de uma revisão de literatura. Tal base leva a questionamentos, ao constructo que representa as etapas de curadoria à luz da criação do conhecimento, ao instrumento de pesquisa, adaptado em um roteiro semiestruturado de entrevista e às categorias analíticas, já apresentadas na seção 3.2.

Compreende-se que estes elementos não estão isentos de questionamento, pois representam uma escolha para observar o fluxo informacional da Curadoria de Conteúdo como processo de Gestão do Conhecimento.

Da mesma forma, é sabido que um único ciclo de Curadoria de Conteúdo, dadas as várias interações que o compõem, poderia ser dividido em diversas unidades para a análise segmentada de fluxos de informação. O entendimento é dado pela definição de Barreto (1998) de fluxo como mediação “entre a geração da informação por uma fonte emissora e a aceitação da informação pela entidade receptora”. (BARRETO, 1998, p. 122). Entretanto, a ênfase dada ao ciclo curatorial de conteúdo direciona a pesquisa para o estabelecimento de um ciclo em seis etapas, estabelecido a partir do constructo, como uma unidade a ser analisada.

#### 4.2 APLICAÇÃO DO CONSTRUCTO TEÓRICO: ESTUDO DE CASO DA CURADORIA DE CONTEÚDO NO PROGRAMA *CÓMO VAMOS*

Esta seção apresenta a aplicação do constructo teórico Etapas do fluxo da informação em Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento ao estudo de caso da Rede de Cidades *Cómo Vamos*, da Colômbia. O texto expõe o quadro da aplicação, a qual balizou uma verificação do constructo pela apropriação de exemplo, para a melhor compreensão dos resultados da pesquisa.

Após a apresentação e descrição do quadro, são detalhados e discutidos os resultados da pesquisa, com dados obtidos nas entrevistas com cinco Coordenadores de Comunicação da rede *Cómo Vamos* em diferentes cidades da Colômbia. As entrevistas abordaram a estrutura e o fluxo da informação no processo de Curadoria de Conteúdo. Ao final de cada subseção, são discutidos os principais pontos observados à luz do constructo.

#### **4.2.1 Aplicação do constructo teórico no ciclo da Curadoria de Conteúdo do *Cómo Vamos***

Esta subseção explicita síntese dos resultados da aplicação, a convergência entre o constructo teórico desta pesquisa e a aplicação, juntamente com as descobertas resultantes do estudo de caso *Cómo Vamos*. Em cada etapa do Quadro 11, a descrição do constructo foi subdividida em suas 22 categorias, as quais foram analisadas com o acréscimo de fatos novos, trazidos das experiências concretas dos entrevistados.

O quadro conta com apresentação de cada etapa do constructo teórico e as categorias de análise, como referencial. Observam-se os respectivos resultados da aplicação ao *Cómo Vamos*, confere-se a convergência total, parcial ou inexistente com a fundamentação teórica e, enfim, verificam-se as novas descobertas que permitiram organizar um novo conhecimento em Curadoria de Conteúdo para a criação do conhecimento, apresentado na subseção 4.3.8.

Quadro 11 - Considerações sobre a aplicação do constructo

<b>Constructo teórico (etapas)</b>	<b>Resultados da aplicação por categoria de análise</b>	<b>Convergência entre teoria e aplicação</b>	<b>Descobertas na aplicação</b>
<p><b>Coleção de dados:</b> consiste em captar dados e iniciar uma coleção dotada de identidade e voltada a uma finalidade ou público-alvo. Implica buscar, dentro ou fora do ambiente digital, indícios de conhecimento já produzido: dados brutos (explícito) ou percepções (tácito). Os dados são geralmente aleatórios, e, nas etapas seguintes, dependerão de codificação, recontextualização e determinado grau de abstração antes de a informação ser difundida.</p>	<p><b>Captar dados:</b> o processo é estabelecido por metodologia própria, utilizada em toda a rede, considerando dados oficiais e a variação de algumas fontes e temas de coleta de acordo com as particularidades regionais.</p>	<p>Aplicação converge com o constructo teórico e o complementa</p>	<p>Delimitação para os dados antes da busca é o primeiro filtro direcionado ao público e aos objetivos estratégicos da curadoria.</p>
	<p><b>Iniciar coleção dotada de identidade:</b> coletas partem de contextos padronizados, de identidade predefinida para posterior para posterior comparação histórica e compartilhamento: indicadores para dados oficiais e roteiros para coletar percepção cidadã. A identidade da coleção ainda é influenciada pela agenda midiática e pela agenda pública.</p>	<p>Aplicação converge com o constructo teórico e o complementa</p>	<p>A identidade da coleção de dados se dá por estabelecimento de padrões comparáveis e por demandas atuais da agenda pública e midiática.</p>
	<p><b>Com finalidade ou público-alvo:</b> o programa prevê na coleta finalidade do conteúdo e imagina o formato para alcançar o cidadão. Fato novo é a interação intensiva com seus públicos na coleção de dados. Envolve e</p>	<p>Aplicação converge com o constructo teórico e o complementa</p>	<p>O público final é a parte do público-alvo que menos interage antes da difusão do conteúdo. Depende de conteúdos mais concretos de acordo com seus interesses e</p>

	<p>responsabiliza fontes internas e externas, orienta em ações de socialização e explicitação de conhecimento formal para cada ator conhecer seu papel no fluxo da informação. O segundo momento da coleção de dados é a atuação sobre o conteúdo.</p>		<p>necessidades. Os stakeholders da organização e integrantes da rede interorganizacional também integram o público-alvo e dependem do compartilhamento de conhecimento formal e explícito, para agirem como catalisadores nos fluxos e não como barreiras.</p>
	<p><b>Buscar, dentro ou fora do ambiente digital:</b> dados governamentais de departamentos diversos e indicadores oficiais; pesquisa de percepção dos cidadãos; curadoria de notícias.</p>	<p>Aplicação converge com o constructo teórico e o complementa</p>	<p>A coleção de dados em Curadoria de Conteúdo pode continuar ocorrendo ao longo de todo o fluxo da informação. Após a coleta primária, outras buscas podem servir como insumo para a recontextualização e para novos conteúdos.</p>
	<p><b>Indícios de conhecimento tácito e explícito:</b> identifica-se o conhecimento explícito, na metodologia do programa, em estruturação de indicadores e roteiros de entrevista para a coleta. Os vestígios do conhecimento explícito estão em dados concretos coletados</p>	<p>Aplicação converge integralmente com o constructo teórico</p>	<p>A coleção de dados é baseada na explicitação do conhecimento tácito e também na identificação de vestígios do conhecimento explícito em meio aos dados e às percepções concretas. Esses</p>

	sobre as cidades. Conhecimento tácito obtido nas percepções dos cidadãos sobre a qualidade de vida na cidade, por meio da pesquisa de percepção cidadã.		vestígios são pistas para conduzir até uma nova abstração. Quanto menos dados concretos coletados e analisados, mais difícil abstrair e alcançar o conhecimento formal.
	<b>Dados geralmente aleatórios:</b> dados são aleatórios apenas sob o ponto de vista da diversidade de canais em que são captados, atendendo a mais de 400 indicadores. Por outro lado, as fontes desses dados são mapeadas facilmente, a partir da rede hiperlocal com vínculos geográficos, na qual as interações são estabelecidas pelo sistema e não dependem de adesão voluntária.	Aplicação converge com o constructo teórico e o complementa	As características da rede influem na acessibilidade aos dados. Manter registro e vínculo com fontes da organização ajuda a organizar dados aleatórios em uma coleção.
<b>Esboço conceitual:</b> marca as ações de organização e priorização, iniciando o desenvolvimento de conceito do conteúdo: a mensagem principal, a quem ela se dirige, seus vínculos com atualidade, a	<b>Ações de organização e priorização e início do desenvolvimento de conceito do conteúdo:</b> enquanto as primeiras conexões entre os dados são feitas, os profissionais da comunicação já direcionam seus esforços para uma tradução dessas análises objetivas, uma aplicação textual que possa ser	Aplicação converge integralmente com o constructo teórico	

<p>geografia, as conexões que o conteúdo irá proporcionar ao usuário e as motivações. Também se define nesta etapa a codificação referente ao formato do conteúdo, em uma única tipologia textual ou multimídia, envolvendo o uso de ativos do conhecimento incorporado, narrativo ou abstrato. Justifica-se a curadoria ou aumenta-se sua relevância por agregação de <i>insights</i>, recomendações, depoimentos de especialistas, melhorando-se o valor da informação na recontextualização. É a legitimação da informação.</p>	<p>compreendida no contexto do cotidiano dos cidadãos.</p>		
	<p><b>Relevância por agregação de <i>insights</i>, recomendações:</b> reuniões de divisão de tarefas com especialistas; checagem de contextos e correção de rotas coletivamente.</p>	<p>Aplicação converge integralmente com o constructo teórico</p>	
<p><b>Generalização para contextos:</b> representa o potencial de difusão do conteúdo a partir de seu</p>	<p><b>Potencial de difusão do conteúdo e máximo grau de abstração:</b> resultado obtido em forma de dois relatórios anuais, que continuarão sendo</p>	<p>Aplicação converge com o constructo</p>	<p>O conteúdo no ponto máximo de sua abstração não está pronto para ser difundido e precisa continuar sendo</p>

<p>máximo grau de abstração. Ele pode tratar da experiência concreta e do interesse de um público muito restrito, ou seja, de um contexto específico; ou pode representar uma aplicação útil a um grande grupo de pessoas, de nichos distintos e contextos mais abrangentes. A temática; a finalidade; o público-alvo; o formato para difusão do conteúdo; a soma de experiências dos usuários e dos curadores considerada; o uso de dados e fontes mais ou menos abstratos (índices oficiais ou opiniões); a escolha de mídia para difusão; são fatores de influência do nível de abstração alcançado para um conteúdo. Todas estas</p>	<p>codificados para gerar novos conteúdos e estes serem compartilhado com os públicos-alvo e o público final.</p>	<p>teórico e o complementa</p>	<p>codificado para a incorporação.</p>
	<p><b>Tratar da experiência concreta de público restrito e contexto específico ou da aplicação útil a um grande grupo de pessoas, de nichos distintos e contextos abrangentes:</b> o <i>Cómo Vamos</i> envolve um dos nichos mais abrangentes dentro de uma cidade, o de interessados na qualidade de vida dos habitantes. A organização lida tanto com o tratamento e análise de dados, no uso de conhecimentos especializados e formais, quanto com a composição da narrativa para conteúdos que precisam ser compreendidos a partir da experiência de todos os leitores.</p>	<p>Aplicação converge com o constructo teórico e o complementa</p>	<p>Dependendo da especificidade do nicho, o conteúdo pode se apresentar como mais concreto, em contextos muito especializados, e mais abstrato, em segmentos mais abrangentes. Na generalização para contextos, o uso do conhecimento narrativo conduz à abstração, à conversão para o conhecimento formal.</p>
	<p><b>Fatores de influência do nível de abstração alcançado para um conteúdo:</b> o programa define como cada aspecto determina o formato final do conteúdo e suas versões para compartilhamento.</p>	<p>Aplicação converge integralmente com o constructo teórico</p>	
	<p><b>Construção de um arquétipo, modelo em que se estabelece a generalização</b></p>	<p>Aplicação converge com</p>	<p>Um arquétipo na prática de curadoria se apresenta em</p>

definições levam à construção de um arquétipo, um modelo em que se estabelece a generalização da informação tanto quanto possível, para atender à maior parcela possível do público-alvo. Este é o último passo de codificação do conteúdo na Curadoria antes do compartilhamento.	<b>da informação tanto quanto possível, para atender à maior parcela possível do público-alvo:</b> o arquétipo reflete em um conjunto de padrões de seleção e certificação de dados; de indicadores que levam informações em um contexto aceito pelos cidadãos; de legitimação do conteúdo por especialistas; de padronização da linguagem aplicada aos textos e de formação de rede de compartilhamento multimídia e multicanais para tornar o conteúdo o mais acessível.	o constructo teórico e o complementa	forma de conjunto de práticas e ferramentas que busquem garantir credibilidade aos dados; acessibilidade às informações, conteúdo claro e aplicável a experiências concretas do público final, além de formação de rede para compartilhamento e interação.
	<b>Último passo de codificação do conteúdo antes do compartilhamento:</b> combinação do conteúdo digital com ferramentas de otimização para mecanismos de busca ( <i>Search Engine Optimization - SEO</i> ) e adequação às regras de mídias sociais para obter alcance de audiência.	Aplicação converge com o constructo teórico e o complementa	Combinação de conhecimentos formais prepara a transição para o compartilhamento em rede.
<b>Compartilhamento segmentado:</b> faz referência à difusão a	<b>Difusão a públicos com interesses específicos. Quanto mais abrangente o contexto compartilhado, maior a</b>	Aplicação converge integralmente	O curador deve conhecer uma multiplicidade de canais digitais e regras para



<p>públicos com interesses específicos, individuais ou coletivos, a quem os conteúdos são dirigidos. Quanto mais abrangente o contexto compartilhado, maior a população alcançada.</p>	<p><b>população alcançada:</b> direcionamento do público em função da proximidade geográfica, do tema qualidade de vida, com o uso de TICs e do código estabelecido para a otimização de palavras-chave em motores de busca.</p>	<p>com o constructo teórico</p>	<p>monitorar e se manter a visibilidade.</p>
<p>O compartilhamento dissemina informação, conhecimento produzido previamente pelas fontes da informação e os curadores. O novo contexto externalizado gera oportunidade de interação direta ou interatividade (com os curadores ou apenas com o conteúdo difundido) para a criação do novo conhecimento e apoio nas tomadas de decisão.</p>	<p><b>Dissemina informação baseada no conhecimento produzido previamente. O novo contexto gera oportunidade de interação e tomadas de decisão:</b> o primeiro compartilhamento de conteúdo do ciclo de curadoria ativa a interação, bem como novas etapas sobrepostas de coleta de dados para recontextualização e reuso de conteúdo próprio atualizado.</p>	<p>Aplicação converge com o constructo teórico e o complementa</p>	<p>A etapa do compartilhamento segmentado retoma ativos do conhecimento narrativo e continua codificando a informação, no sentido de que ela suscite interação, crie conhecimento e que este seja incorporado pelo público-alvo.</p>
<p><b>Ativação da interação:</b> é aberta ao primeiro compartilhamento,</p>	<p><b>Redes de confiança começam a se formar a partir da ação do grupo ou do curador, com consistência e</b></p>	<p>Aplicação converge com o constructo</p>	<p>O curador, apresenta conteúdos, pode produzir conteúdo próprio e ainda</p>

<p>momento em que as redes de confiança começam a se formar a partir da ação do grupo ou do curador, com consistência e continuidade. As conexões em rede e o fortalecimento de laços por interação mútua representam o capital social. Além disso, o estímulo à interação entre curador e usuários favorece a internalização do conhecimento explícito e movimenta um novo ciclo de compartilhamento do conhecimento tácito.</p>	<p><b>continuidade:</b> o compartilhamento dos grandes relatórios anuais em mídias sociais, Pesquisa de Percepção do Cidadão e Informe de Qualidade de Vida, ativa os campos de interação com o público. A Curadoria de notícias, recontextualização e republicação de partes dos conteúdos representam a atuação consistente e contínua do curador baseada na manutenção da atualidade, publicização e periodicidade, ancoradas em temas do noticiário relevantes para a qualidade de vida.</p>	<p>teórico e o complementa</p>	<p>combinar conteúdo com foco na busca por atualidade, na manutenção da periodicidade e da publicidade de suas informações. A ancoragem no produto da mídia tradicional, o noticiário, é uma das formas de viabilizar estas premissas.</p>
	<p><b>As conexões em rede e o fortalecimento de laços por interação mútua representam o capital social:</b> um segundo momento de ativação da interação se dá presencialmente, nos eventos promovidos ou apoiados com informações produzidas pelo programa. Os eventos de discussão e busca de soluções para problemas da cidade são divulgados via <i>web</i> e alguns são transmitidos no meio digital.</p>	<p>Aplicação converge com o constructo teórico e o complementa</p>	<p>Além da coleta, a interação para a criação do novo conhecimento em curadoria também se dá dentro e fora do meio digital.</p>

	<p><b>Estímulo à interação entre curador e usuários favorece a internalização do conhecimento explícito:</b> a interação não é mútua em todos os momentos no ambiente digital. Os comentários são respondidos nas mídias sociais sob critérios como ser de utilidade ao cidadão; levantar questionamento ou cobrar esclarecimento por parte da organização; que não evidencie ataque político; que não seja spam, entre outros critérios.</p>	<p>Aplicação converge com o constructo teórico e o complementa</p>	<p>As iniciativas no ambiente digital ou presenciais, acompanhadas do compartilhamento de conteúdo, buscam ampliar as interações tácito-explícito para aumentar as oportunidades de criação do conhecimento. Mas nem todas as interações são mútuas.</p>
	<p><b>Novo ciclo de compartilhamento do conhecimento tácito:</b> três meses após concluir o ciclo da curadoria de conteúdo dos indicadores do Informe de Qualidade de Vida, o <i>Cómo Vamos</i> dá início a uma pesquisa de percepção cidadã, reiniciando a captação de dados a partir do conhecimento tácito dos habitantes sobre qualidade de vida. Com o relatório, repete-se o ciclo da curadoria com base na análise da informação proveniente do cidadão.</p>	<p>Aplicação converge com o constructo teórico e o complementa</p>	<p>A complementaridade entre produtos de curadoria baseados em dados e baseados em percepções permite comparações que geram informação para a criação do novo conhecimento.</p>
<p><b>Percepção de resultado:</b> implica em verificação de</p>	<p><b>Verificação de resultados:</b> resultados monitorados são frequentemente</p>	<p>Aplicação converge</p>	<p>Difusão exponencial de informação favorecida pelas</p>

resultados e inserção do conhecimento abstrato em práticas concretas	ligados à visibilidade da organização na imprensa, dos conteúdos nos canais da unidade, ao engajamento do público nos meios digitais e às presenças nos eventos realizados.	integralmente com o constructo teórico	TICs facilita o monitoramento da presença digital da organização e de seus públicos e de seu comportamento em relação à interação com os conteúdos resultantes da curadoria.
	<b>Inserção do conhecimento abstrato em práticas concretas:</b> monitoramento das aplicações de novo conhecimento gerado é citado em exemplos pontuais pelos entrevistados, sem um controle sistemático como na presença digital. A organização realiza atividade intensiva em conhecimento, porém, sem rotina de monitoramento do novo conhecimento criado. Entrevistados admitem que é ponto a ser observado.	Aplicação converge com o constructo teórico e o complementa	O monitoramento com uso de TICs sobre o acesso à informação não evidencia os efeitos da curadoria na criação do conhecimento.

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

A aplicação converge nas 22 categorias de análise em torno das etapas da Curadoria de Conteúdo originadas do constructo teórico e complementa 15 delas com descobertas. Estas são fatos observados nas unidades pesquisadas dentro do estudo de caso único integrado e que não haviam sido previstos no constructo, mas servem como insumo para a reorganização de um novo conhecimento proposto por este trabalho para o contexto e a organização estudados.

A convergência foi integral entre teoria e prática em sete categorias analisadas, confirmando a caracterização das atividades de Curadoria de Conteúdo voltada à criação de conhecimento, tanto pela literatura quanto na prática relatada. Isto ocorreu pontualmente nas categorias da etapa chamada Esboço conceitual. Nesta, constata-se que a metodologia do programa *Cómo Vamos* supre diversas frentes de operacionalização da curadoria com alto grau de interação entre atores no fluxo da informação. É a etapa de criação e justificação de conceito que envolve todas as coordenações e dois comitês na formulação de contexto para produzir informação e viabilizar a conversão do conhecimento narrativo para o conhecimento formal.

Não foram encontrados na aplicação fatos que contradissem o que foi apurado pela teoria, entretanto, observou-se a sobreposição de algumas ações em etapas distintas, como o uso da coleta de dados na fase de ativação da interação ou a transversalidade da agenda midiática no processo, especialmente a influência do noticiário sobre qualidade de vida, utilizado em entradas de curadoria de notícias em meio aos ciclos mais longos de difusão.

A aplicação também permitiu distinguir a postura de receptor do público final, de acordo com seus próprios interesses e demandas, em relação à postura interagente dos atores que participam da curadoria, como *stakeholders* da organização, que também são considerados público-alvo. Enquanto o público final demanda conteúdos mais ligados a ativos de conhecimento narrativo, menos concreto, os atores que participam de fases como a coleção de dados necessitam de orientação por meio de conhecimento formal ou explícito, a fim de contribuírem com o fluxo.

Outra contribuição da aplicação foi a percepção sobre o que seria um arquétipo ou um artefato resultante de abstração na prática da curadoria. Chegou-se a um formato de conjunto de práticas e ferramentas para garantir credibilidade aos dados; acessibilidade às informações, conteúdo claro e aplicável a experiências concretas do público final, além de formação de rede para compartilhamento e interação.

#### 4.2.2 Apresentação do caso, perfil e atuação da organização

A Rede Colombiana de Cidades *Cómo Vamos* é uma organização sem fins lucrativos que se autodescreve como geradora de informação imparcial e comparada sobre qualidade de vida em 14 cidades<sup>33</sup> da Colômbia (RED DE CIUDADES CÓMO VAMOS, 2014)<sup>34</sup>. É responsável por programas geradores de conhecimento, com a finalidade de oferecer referências aos governos em suas atividades de planejamento e para a incidência em políticas públicas. A iniciativa prevê uma oportunidade para que os cidadãos sejam informados e participativos no desenvolvimento de seus territórios, utilizando as informações do programa como subsídios de atuação popular.

A rede partiu de um anseio social pela participação política na Colômbia que remonta à Constituição de 1991, com a descentralização do poder pela instituição de eleições populares em estados, cidades, municípios, distritos e departamentos. Em meio ao estabelecimento dos programas de governo como pré-requisitos às candidaturas e à regulamentação de formatos de planos de desenvolvimento, entre 1993 e 1994, o programa foi iniciado na capital, Bogotá, no final daquela década, em 1998.

No princípio, tratava-se de um conjunto de ações organizadas para verificar o cumprimento de promessas eleitorais dos candidatos eleitos e o efeito na qualidade de vida das cidades, o que abriu espaço para pedidos de abertura de contas, estímulo à geração de informações, avaliação e debate. Foi a forma encontrada para promover cidadania em processos de comunicação e informação na construção coletiva das cidades.

O projeto inicialmente chamado *Bogotá Cómo Vamos* foi implementado em 1998 pela Câmara de Comércio de Bogotá, o jornal *El Tiempo* e a Fundação Corona, para avaliar mudanças na qualidade de vida da cidade a partir da fiscalização de cumprimento do Plano de Desenvolvimento local. A iniciativa foi expandida para as cidades de

---

<sup>33</sup> Red de Ciudades Cómo Vamos. Disponível em: <<http://redcomovamos.org/pagina-ejemplo/>>. Acesso em: 11 de mar. 2018.

<sup>34</sup> As subseções 4.2.22, 4.2.3.3 e 4.2.44 têm como fonte a pesquisa documental a partir do *Manual para Replicar La Experiencia Cómo Vamos* (RED DE CIUDADES CÓMO VAMOS, 2014), indicado como fonte pela direção da rede. Os dados foram checados por meio de entrevistas e na pesquisa documental.

Bogotá (pioneira, desde 1998), Cali (em 2005), Cartagena (em 2005), Medellín (em 2006), Barranquilla (em 2007), Bucaramanga (em 2009), Valledupar (em 2010), Ibagué (em 2010), Pereira (em 2011), Manizales (em 2012), Yumbo (em 2013), Cúcuta (em 2014), Santa Marta (em 2017) e Aburrá Sur (em 2017).

As ramificações deram origem à Rede Colombiana de Cidades *Cómo Vamos* (RCCCV), com representação em um território que abrange cerca de 40% da população colombiana (RED DE CIUDADES *CÓMO VAMOS*, 2014). Brasil, Argentina, Chile e Peru são outros países que começam a observar e onde se iniciam aplicações do modelo em realidades regionais. Como resultado, criou-se em âmbito continental a Rede Latino-Americana de Cidades e Territórios Justo, Democrático e Sustentável.

Os cinco propósitos específicos da Rede Colombiana de Cidades *Cómo Vamos* são:

1. Gerar informações confiáveis, imparciais e comparáveis, mediante indicadores reais e periódicos, acerca de temas de cidades, qualidade de vida e percepção cidadã;
2. Usar a informação disponível com fim de enriquecer, fortalecer e potencializar as iniciativas tanto da rede quanto de cada cidade;
3. Fomentar intercâmbio de boas práticas de diferentes programas *Cómo Vamos*;
4. Facilitar o conhecimento e intercâmbio de planos de desenvolvimento e programas específicos de interesse de governos locais
5. Incidir sobre a política pública a nível nacional, através de análises agregadas, possíveis a partir da informação técnica comparável.

Para alcançar os objetivos, o programa é fundamentado em:

- Valores de interesse público;
- Qualidade da informação, incluindo uso de fontes e dados confiáveis;
- Objetividade, interpretando a cidade sob perspectiva técnica para prevenir problemas;
- Imparcialidade, na busca por desviar de objetivos econômicos, partidários ou particulares;
- Autonomia, em relação de colaboração com o Estado;
- Participação, para formar cidadãos que discutam, constituam pontos de vista e deliberem;

- Alianças e trabalho em rede, somando esforços, recursos e intercambiando conhecimentos para aprendizagem institucional;
- Comunicação, como pilar estrutural para o diálogo com governos e sociedade e a relevância e transcendência do programa;
- Compromisso, sendo este voluntário e permanente por parte de seus associados, desenvolvendo continuamente espaços de aprendizagem e reflexão metodológica.

O *Manual para Replicar La Experiencia Cómo Vamos* (RED DE CIUDADES CÓMO VAMOS, 2014) explicita que os efeitos e o êxito da rede se traduzem em eficiência na gestão pública, nos processos de construção coletiva, na aprendizagem sobre a cidade, na qualificação e rigor na gestão da informação, na comunicação e promoção de participação cidadã, entre outros aspectos. Como objetivo geral, o programa atua para monitorar e avaliar a qualidade de vida nas cidades, a fim de contribuir para o desenvolvimento de governos efetivos e transparentes e de cidadania mais informada, responsável e participativa.

#### 4.2.3 Estrutura organizacional e atividades do *Cómo Vamos*

O programa *Cómo Vamos* estabelece uma estrutura mínima de três profissionais em tempo integral para a unidade de cada cidade (RED DE CIUDADES CÓMO VAMOS, 2014). São eles o Coordenador, com formação voltada às Ciências Sociais; o Assistente Técnico, da área de Ciências Econômicas; e o Assistente de Comunicações, com a respectiva formação, para o planejamento e difusão de toda a produção de conteúdos.

No suporte aos profissionais, a estrutura comporta ainda três comitês. O Comitê Diretor é formado por entidades adeptas do programa para elaborar diretrizes, nomear representantes, entre outras deliberações. O Comitê Técnico, também com caráter deliberativo, dá assistência a todas as atividades realizadas, incluindo avaliações e reflexões sobre indicadores e métodos aplicados. Ainda existe o Comitê de Especialistas, com caráter consultivo, formado por acadêmicos, consultores e experts nas áreas de atuação do programa, os quais podem ser acionados sob demanda.



Os três pilares de atuação do programa são a avaliação, a comunicação e a participação cidadã. Destas áreas derivam as seguintes atividades, desenvolvidas no *Cómo Vamos*.

- Comparação nacional de indicadores objetivos e subjetivos: mostra o resultado e o impacto da gestão em relação à qualidade, cobertura e equidade contrastando indicadores objetivos e subjetivos. Comparação anual por cidades.
- Comparação nacional Pesquisas de percepção do cidadão: opinião sobre acesso e qualificação para a qualidade dos serviços, políticas ou programas especiais. Comparação anual de todas as cidades.
- Espaços para reflexão e debate: reuniões com cidadãos e especialistas. Incidência em discussões conjunturais e em espaços para a construção de políticas.
- Também promove:
  - Apoiar a formulação de propostas de cidadãos para impacto nas políticas públicas locais, regionais e nacionais.
  - Publicação de resultados conjuntos, fazer análises comparativas.
  - Elaboração de propostas para novos estudos a nível nacional e regional.
  - Realização de eventos conjuntos de âmbito nacional e internacional.
  - Elaboração, desenvolvimento e posicionamento da estratégia no contexto internacional.
  - Mobilização de recursos externos (cooperação) e internos (solidários).

Os indicadores utilizados são objetivos e subjetivos, conforme abordagem do Banco Mundial que entende a pobreza como o principal problema que afeta a qualidade de vida das pessoas. O *Cómo Vamos* analisa um conjunto de fatores baseado no conceito chamado ativos humanos, para entender as várias dimensões da pobreza. A iniciativa também faz uso das informações produzidas de forma setorizada, como no caso dos relatórios *Vamos em Saúde* e o *Educação Compromisso de Todos*, promovidos pela Fundação Corona.

#### 4.2.4 Operação da Comunicação na Rede *Cómo Vamos*

A comunicação é concebida como uma ferramenta transversal da metodologia *Cómo Vamos*. É por meio dela que a rede promove conhecimento e produz apropriação da informação para gerar processos de reflexão e análise envolvendo diversos públicos de interesse. Esses processos permitem que se promova continuamente mais e melhores critérios para que os cidadãos sejam participativos e corresponsáveis pela busca de melhor qualidade de vida.

Como diretrizes básicas expressas em seu manual de replicação (RED DE CIUDADES CÓMO VAMOS, 2014), o programa estabelece o coordenador como porta-voz padrão em cada unidade do programa. Um manual de marca incluindo nome, logo, símbolo, tipografia, esquema de cores e padrão de diagramação garantem a identidade do programa em um manual de marca.

Como visão estratégica, busca promover processos de comunicação de médio e de longo prazos, para gerar transformações nos diferentes públicos impactados nas cidades. Para isso, são concebidos planos de comunicação para cada etapa da metodologia, de acordo com os tipos de mensagem, de público de interesse e de canais e meios de comunicação.

As mensagens difundidas pelo programa partem de um enfoque técnico e da descrição objetiva dos temas e realidades avaliados, evitando o uso de adjetivos, os quais podem servir como rótulos qualificadores. O *Cómo Vamos* usa linguagem formal, simples, buscando abordagem respeitosa, positiva e construtiva. Leva os conteúdos aos públicos de maneira atrativa e facilmente compreensível, evitando complicadores técnicos e termos desnecessários. Busca de maneira permanente traduzir conceitos de qualidade de vida relacionados às necessidades e cotidiano dos cidadãos. Para isto, as mensagens devem ser atrativas, com uso de gráficos e de dispositivos tecnológicos para gerar efeito e reconhecimento do público.

Os públicos-alvo do *Cómo Vamos* são:

- Governos municipais e órgãos legislativos, assembleias e conselhos, atores que promovem uma proporção importante dos dados que constituem matéria-prima para avaliar a qualidade de vida na cidade.
- Líderes e representantes de organizações sociais, setoriais, comunitárias, grêmios e associações. Estes são interlocutores chave por seis conhecimentos de temas

específicos, que geram novas hipóteses para mensurar ações governamentais e criar novos conhecimentos em torno da qualidade de vida.

- Líderes de mídia e opinião pública. Canais para as necessidades e demandas da cidade, que abrem diálogo e geram ressonância sobre o interesse público, dando ao *Cómo Vamos* um cenário fundamental para socialização e ação.
- Pesquisadores e especialistas, aliados fundamentais na análise de indicadores, abordagem e recomendações para a produção de conhecimento. Agregam valor ao trabalho do programa.
- Cidadãos em geral, para a participação e influência nas decisões que impactam no desenvolvimento da cidade. São fonte básica de informação qualitativa, em encontros de percepção e pesquisas.

A descrição das subseções 4.2.2, 4.2.3 e 4.2.4 tem como fonte a pesquisa documental a partir do *Manual para Replicar La Experiencia Cómo Vamos* (RED DE CIUDADES CÓMO VAMOS, 2014), indicado como fonte pela direção da rede. Os dados foram checados e confrontados pela pesquisadora nas entrevistas e nos *sites* da rede e das unidades do programa.

#### 4.2.5 A Curadoria de Conteúdo nas operações do programa *Cómo Vamos*

A caracterização das atividades de Curadoria de Conteúdo na comunicação do programa *Cómo Vamos* com seus públicos evidencia-se, em acordo com a literatura, em todo o ciclo de atividades mobilizadas pelo programa. A organização não se autodenomina sob enquadramento ou segmento de atuação. Nas entrevistas, da mesma forma, os profissionais descreveram suas funções como processo de produção de conteúdo, sem especificações que permitissem à pesquisadora perceber algum tipo de enquadramento. Durante as entrevistas, a palavra curadoria foi mencionada pela entrevistadora na parte final das entrevistas, a fim de não influenciar o uso ou promover distorções de percepção sobre um possível entendimento dos entrevistados acerca do tema. Dessa forma, percebeu-se não-familiaridade com a nomenclatura. Posteriormente às entrevistas, a verificação por meio de pesquisa documental nos perfis das

mídias sociais *Twitter* e *Facebook* de cada unidade pesquisada permitiu constatar a existência dos conteúdos produzidos como produtos de curadoria.

A partir das entrevistas, obteve-se a compreensão de que o *Cómo Vamos* é formado por uma rede para o processamento e fluxo de dados provenientes de fontes oficiais e de cidadãos para recontextualização e compartilhamento. O intuito é o de levantar discussões, envolver especialistas acadêmicos, de empresas e governo para criar novo conhecimento em torno da qualidade de vida e transformá-lo em soluções aplicadas à tomada de decisão na cidade. Estas soluções podem viabilizar políticas públicas, campanhas de conscientização, legislações, participação do cidadão nas decisões da cidade, entre outras.

A curadoria do *Cómo Vamos* envolve a busca por dados de terceiros, não gerados dentro da organização e o foco das equipes na contextualização e recontextualização desses dados, de acordo com a necessidade do nicho, que é o cidadão. A informação resultante é insumo para a geração de soluções, conscientização e tomada de decisão.

O processamento dos dados feito pelos especialistas, economistas, cientistas sociais e jornalistas, reforça a característica de Curadoria de Conteúdo baseada na ação humana, que vem à tona na revisão integrativa de literatura desta pesquisa, referente à Curadoria de Conteúdo no ambiente digital e aos ativos relacionados.

Esses especialistas organizam e participam de eventos para a apresentação de temas constantes dos dois grandes relatórios anuais do *Cómo Vamos*. A Curadoria de Conteúdo pode ser identificada na organização a partir dos relatos coletados nas entrevistas. Entretanto, também pode ser evidenciada em algumas ações indicadas na literatura.

- Coleta de dados dentro e fora do ambiente digital, caracterizando o reuso (ROTMAN *et al.*, 2012; THOMPSON, 2015);
- Checagem dos dados de terceiros com fontes e por cruzamento (CUI *et al.*, 2013);
- Consolidação de contexto do conteúdo por especialistas, considerando as demandas dos nichos de público (DALE, 2014);
- Codificação dos formatos textuais por especialistas nas temáticas e no trato com a codificação da informação, conforme caracterização feita por Rotman *et al.* (2012) e Dale (2014);

- Contextualização de percepções do cidadão para retroalimentar os ciclos de produção de conteúdo, gerar indicadores novos nas pesquisas, remetendo à consistência e à continuidade na operação (BHARGAVA, 2009; ZHONG *et al.*, 2013);
- Conteúdo como produto final (DALE, 2014) para levantar discussões e eventos que promovam a criação do conhecimento e sua aplicação em rotinas e políticas da cidade.

Compreende-se que a Curadoria de Conteúdo nas unidades do programa estende-se ao longo de toda a atuação da equipe multidisciplinar e não é restrita ao departamento de Comunicação, embora seja conduzida por ele, tendo a produção de conteúdo como produto final.

#### 4.2.6 Caracterização dos entrevistados

A caracterização dos entrevistados foi obtida no primeiro momento das entrevistas, com intuito de conhecer o perfil dos coordenadores de Comunicação. Os dados são resumidos no Quadro 12.

Quadro 12 - Caracterização dos entrevistados

<b>Coordenadores de Comunicação nas unidades <i>Cómo Vamos</i></b>				
Cidade	Graduação	Pós-graduação	Tempo na org.	Experiência profissional
Bogotá	Comunicação Social Jornalismo	Não possui	Oito meses	20 anos em imprensa e assessoria
Cartagena	Comunicação Social Jornalismo	Não possui	Quatro anos	Cinco anos em comunicação
Manizales	Comunicação Social Jornalismo	Mestrado em Administração em curso	Seis anos	14 anos em imprensa, comunicação e magistério
Medellín	Comunicação Social Jornalismo	Mestrado em Comportamento do Consumidor	Um ano e seis meses	15 anos em imprensa e comunicação

Pereira	Comunicação Social Jornalismo	Não possui	Oito meses	Oito meses em comunicação
---------	----------------------------------	------------	------------	---------------------------

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A indicação da direção e dos coordenadores gerais das unidades *Cómo Vamos* em cinco cidades colombianas<sup>35</sup> levou aos coordenadores de Comunicação como entrevistados. Os cinco têm formação em Comunicação Social com habilitação em jornalismo. Dois cursaram mestrado. Um dos entrevistados, em Comportamento do Consumidor, com ênfase em consumo de dados e informações. O outro está concluindo o mestrado em Administração, com ênfase em estratégia de comunicação para sistemas de qualidade. Ambos, demonstrando o direcionamento da formação para a área de atuação em que se encontram.

A experiência profissional aponta para um coordenador recém-formado, uma profissional com cinco anos de experiência em assessoria de comunicação e os outros três com atuação de 14 a 20 anos, como jornalistas na imprensa e em departamentos de comunicação. Destes, uma jornalista coordenou o departamento de Comunicação de uma universidade, assim como outro profissional, que está ocupando pela segunda vez essa função, além de ser consultor de empresas e professor de graduação em duas instituições.

O tempo de atuação dos profissionais na comunicação do programa é de ciclos bastante distintos, entre oito meses e seis anos. A diversidade de gerações, formação e experiência profissional facilita diferenciar o alinhamento existente entre as unidades, determinado pela metodologia do programa, e as ações que correspondem à identidade do profissional ou do território, distinção que fica clara na fala da E3.

Começamos a trabalhar a imagem da unidade de maneira muito forte na parte visual, já que estamos em uma região da Costa do Caribe, caracterizada e reconhecida por suas muitas cores. Então temos o cuidado de que os conteúdos tratados falem muita coisa sobre a cidade, sobre a identidade e suas idiosincrasias, a personalidade da equipe, de certa

---

<sup>35</sup> Para diferenciar situações padrão para toda a rede ou particulares às cidades abordadas, o texto explicita expressões de especificação como “em toda a rede”, quando um padrão é detectado nas cinco unidades associadas à pesquisa documental ou “na cidade/ na unidade do entrevistado”, quando se verifica a particularidade do caso narrado.

forma. Somos três mulheres, uma coordenadora do programa, a coordenadora técnica e eu na comunicação. Com esses traços predominantes, trabalhamos as três de forma integrada com a comunicação, gostamos de lidar com isso e isso reflete em nossos conteúdos (E3, 2018).

Por outro lado, o ponto em comum que é a formação em Jornalismo aliada à estratégia de comunicação do programa ajuda a justificar a relação de proximidade e interdependência de todas as unidades com a imprensa tradicional, os jornalistas de rádio, TV, jornal e internet, e também com o uso do noticiário na formação dos contextos da Curadoria de Conteúdo, conforme será relatado nos resultados.

Por fim, o relato das atividades desempenhadas pelos coordenadores de comunicação evidenciou que quatro dos cinco profissionais atuam tanto no nível estratégico quanto no nível operacional da Curadoria de Conteúdo do programa, ou seja, realizam a maior parte das tarefas de comunicação que constituem a curadoria.

As atividades que mais se repetem na rotina dos comunicadores, por número de citações espontâneas, são: relações públicas e organização de eventos (5)<sup>36</sup>; desenvolver estratégia de comunicação (5); divulgar o programa à imprensa (5); produzir conteúdo para todas as plataformas digitais (4); gerenciar *site* (4); coordenar atividades de design (4); gerenciar mídias sociais (3); gerir atividades de estagiários (2); fazer o design de convites e peças (2); fazer fotografia básica (2); comunicação com os sócios (1); confeccionar slides (1); fazer vídeos; fazer boletins de imprensa com notícias do programa (1) e administrar comunicação interna da rede *Cómo Vamos* (1).

#### 4.2.7 Elementos do fluxo de informações

A subseção propõe-se a apresentar os atores internos e externos envolvidos direta ou indiretamente na Curadoria de Conteúdo do programa e as conexões entre eles na estrutura das unidades, o uso de TICs, a escolha de fontes e canais, as formas de registro das atividades, as barreiras e os fatores influentes para o fluxo da informação.

##### 4.2.7.1 Atores internos e externos e conexões

---

<sup>36</sup> Números de menções feitas pelos entrevistados.

A estrutura verificada nas unidades do programa *Cómo Vamos* considera atores internos e externos, envolvidos direta ou indiretamente no fluxo da Curadoria de Conteúdo. Cada unidade ligada à *Red de Ciudades Cómo Vámos* constitui-se em três coordenações, sobre as quais prevalece hierarquicamente a Coordenação Geral. Este coordenador é o porta-voz da entidade para a imprensa, embora todos os conteúdos produzidos envolvam grande parte dos atores e comitês. Os Sócios da unidade, assim como o Comitê Diretivo que eles integram, são suportes da Coordenação Geral nas tomadas de decisão. Economistas, Administradores e Cientistas sociais foram os profissionais identificados nas unidades entrevistadas atuando nesta coordenação, sozinhos ou com assistentes, dependendo do porte da unidade.

A Coordenação Técnica zela por todos os indicadores e parâmetros de coleta e seleção de dados da unidade, desde o envio de solicitações de dados externos à prefeitura, secretarias, ministérios e outros órgãos oficiais, até a contextualização dos dados para a confecção dos relatórios sobre qualidade de vida. Na pesquisa de percepção do cidadão, um instituto de pesquisa contratado faz a coleta dos depoimentos e é a Coordenação Técnica que põe os dados em um contexto, elabora comparativos com anos anteriores e relata os resultados. Um comitê técnico atuante, formado por sócios e especialistas em cada área pesquisada, é o apoio para todas essas decisões. Economistas, Cientistas sociais e graduados em Relações Internacionais foram os profissionais identificados nas unidades entrevistadas atuando nesta coordenação.

A Coordenação de Comunicação Social é a articuladora da contextualização dos dados e informações, ao lado da Coordenação Técnica e do Comitê Técnico. São atribuições da Comunicação a estratégia, a gestão e a operação de produção e difusão de todos os conteúdos sobre o programa. Os conteúdos são compartilhados nas próprias plataformas digitais e mídias sociais da unidade, na imprensa ou durante os eventos organizados para divulgação ou discussão de resultados, organização que também cabe à Comunicação.

Os eventos são palestras, seminários e mesas redondas, que contam com a participação de um Comitê de Especialistas, chamados sob demanda para debater problemas locais a partir das pesquisas realizadas. Também são abordadas proposições a órgãos de governo para contribuição em políticas públicas, entre outras formas de aplicação da informação. Os coordenadores de comunicação produzem ou gerenciam a produção dos conteúdos próprios, como textos, peças gráficas informativas, convites e publicações segmentadas, mas também monitoram conteúdos conjunturais no noticiário. Os dados são insumos



para usar informações do programa no contexto da cidade, atraindo a atenção do público e da imprensa pela atualidade dos conteúdos. Comunicadores sociais com habilitação em jornalismo foram os profissionais identificados nas unidades entrevistadas atuando nesta coordenação.

Como atores externos, as unidades do programa têm como intervenientes a população, que opina nas mídias sociais e em uma das pesquisas; um instituto de pesquisa que coleta os dados subjetivos, os órgãos públicos ou oficiais que fornecem dados objetivos sobre a cidade e a imprensa. A organização de uma unidade configura o ambiente em que se pode identificar a operacionalização de todas as etapas da Curadoria de Conteúdo, enquanto a rede como todo recontextualiza as informações internas para a difusão em âmbito nacional.

Além dos padrões identificados, de que são três coordenações fixas, comitês e público externo, cabe frisar que as unidades apresentam algumas variações em sua estrutura envolvendo mais ou menos assistentes, comitês e profissionais terceirizados. Isto varia de acordo com o porte da cidade ou com a forma de organização das equipes. Duas unidades atuam apenas com os três coordenadores e um assistente ou estagiário no escritório, com os comitês trabalhando remotamente. Uma unidade atua estrutura padrão, mas com cinco profissionais, conforme depoimento do E1.

Aqui há quatro economistas e eu comunicador. Sou sozinho neste trabalho. Há muito o que fazer, sobretudo quando temos eventos, mas os outros quatro profissionais também compartilham atividades comigo e nós sempre nos ajudamos mutuamente quando é necessário (E1, 2018).

Já a E3 explica como parte dos atores externos são conectados à iniciativa do *Cómo Vamos*.

Somos formados por sócios e aliados estratégicos. Os sócios são empresas privadas ou entidades da cidade com quem temos relação. Também temos instituições que não são vinculadas diretamente fazendo seus aportes financeiros, mas que apoiam ao programa em alguma área. São 14 sócios e aliados estratégicos, empresas locais, nacionais. Um de nossos sucessos do ano passado foi a incorporação de duas novas empresas como sócias, então estamos constantemente captando esse tipo

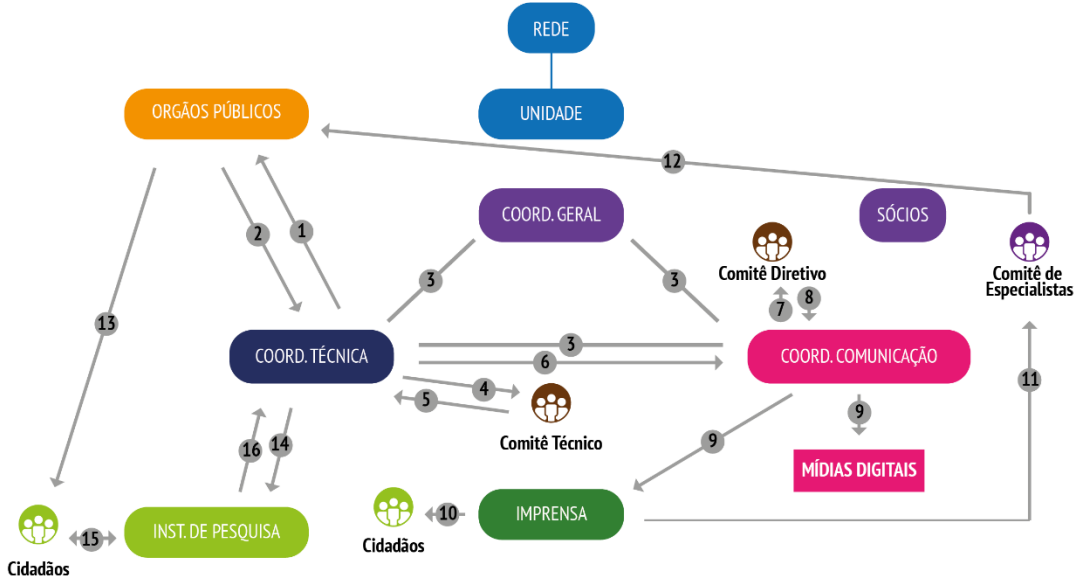
de apoio. Temos que manter relacionamento e entregar informes especiais com eles (E3, 2018).

Uma unidade formou, um Comitê de Comunicação próprio, composto por profissionais de comunicação representantes dos oito sócios da unidade na cidade. Nessa estrutura, o Coordenador de Comunicação tem um papel mais de estratégia, enquanto a operação e gestão de mídias sociais, design e tarefas de divulgação são delegadas a um estagiário.

No caso da cidade que acumula a coordenação de comunicação da unidade e da rede de cidades, o quadro de colaboradores no escritório é de 10 pessoas, conta com um diretor geral e agrega quatro coordenações: Técnica, de Cidades, de Comunicação e do Conselho *Cómo Vamos*. Mesmo com as adaptações de número de pessoas e adição de coordenações em duas das unidades, as cinco cidades verificadas seguem a hierarquia básica e fluxos que serão apresentados.

Com base nos relatos dos entrevistados e o cruzamento das informações com os dados da pesquisa documental, foi possível identificar um padrão de fluxos de informação existentes dentro do processo de Curadoria de Conteúdo das unidades do programa *Cómo Vamos*. Considerando os atores internos e externos, suas funções e conexões, os fluxos existentes dentro de um ciclo se apresentam na Figura 15.

Figura 15 - Fluxos de informação em um ciclo de Curadoria de Conteúdo *Cómo Vámos*



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

**Fluxos em um ciclo de Curadoria de Conteúdo**

- |  |   |   |  |
|--|---|---|--|
| 1 - Coord. Técnica pede dados                      | 6 - Formação de relatório, conteúdo e evento    | 10 - Difusão para o público final                       | 14 - Coord. Técnica contrata Instituto de Pesquisa |
| 2 - Órgãos públicos enviam dados                   | 7 - Revisão do Comitê Diretivo                  | 11 - Ativação da interação em eventos com especialistas | 15 - Instituto de Pesquisa ouve cidadãos           |
| 3 - Estratégia e contextos nas coordenações        | 8 - Ajustes e estratégia de mídia               | 12 - Uso do conhecimento em leis ou práticas            | 16 - Instituto envia dados coletados               |
| 4 - Comitê técnico revisa dados e ajuda a analisar | 9 - Publicação mídias digitais e envio imprensa | 13 - Incorporação no cotidiano do cidadão               | 17 - Origina-se novo ciclo de curadoria            |
| 5 - Fim do tratamento                              |   |   |  |

A caracterização dos atores dentro do programa e a conexão com os atores externos à organização indica o tipo de rede de relações existente. A característica fundamental é a de uma rede com interações entre públicos estabelecidas por sistema, diferentemente das redes emergentes por adesão (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2015) em que as interações são espontâneas, como nas mídias sociais. Nas unidades *Cómo Vamos*, a interação com a população que é público final, o cidadão, é ativada por estímulos no término de todo o processo de curadoria, em publicações e eventos, após os conteúdos já estarem codificados e compartilhados.

Outro aspecto da rede é o caráter interorganizacional, constatado do início ao fim da prática da Curadoria de Conteúdo, envolvendo outras instituições em etapas diversas, por contrato, parceria ou sociedade. O caráter de rede interorganizacional é observado por Ahmadjian (2008) como potencial para criar conhecimento entre organizações, em um nível ontológico além da criação do conhecimento do indivíduo, do grupo e da organização.

O vínculo dos atores com o território de cada cidade reflete ainda uma rede humana e hiperlocal, em torno da história e da experiência educacional compartilhadas. Segundo Ahmadjian (2008), é um modelo de BA definido pela região, com criação do conhecimento por vínculos amplos e fluidos entre empresas, universidades e institutos de pesquisa.

#### 4.2.7.2 Uso de TICs

A pesquisa constatou que as principais TICs mencionadas por parte das unidades do programa são relacionadas à internet. Incluem-se aplicativos e recursos de *websites*, correio eletrônico, chat, mídias sociais para comunicação interna e externa e bancos de dados. A finalidade de uso é principalmente a produção e gestão do *site* e das mídias sociais.

Outros softwares mencionados foram *Microsoft Excel*, para tratamento de dados brutos pela equipe técnica; *Adobe Première*, *Final Cut* e *After Effect* para edição de vídeos; *Illustrator*, *Photoshop* e *Pictochart* para composição de peças gráficas, infográficos e tratamento de imagens; plataforma *WordPress*, plataforma de mensagens massivas e envio de e-mails. As mídias sociais fundamentais são *Facebook*, *Twitter* e duas menções ao *YouTube*, além de uma menção ao *Instagram*.

Os entrevistados foram questionados sobre o uso de softwares específicos para a coleta e o processamento dos dados, fases anteriores à comunicação. O intuito foi o de investigar eventual desconhecimento por

parte dos profissionais sobre áreas em que pudessem não intervir. As respostas, entretanto, demonstram que os profissionais atuam conjuntamente com os outros coordenadores, cientes de todas as estruturas e processos que os antecedem.

Na unidade de atuação do E1, a plataforma de *sites* utilizada, associada a uma ferramenta para a gestão do conteúdo, foi responsável pelo aumento dos acessos ao *site* e ajudou a mitigar problemas com excesso de informações.

Com essas ferramentas, temos percebido que o *site* tem boa taxa de *downloads* de conteúdo. Enquanto o normal seria um a cada 20 acessos, nós temos uma taxa de conversão de 2 *downloads* a cada 10 acessos. Isso porque, contratamos uma empresa há um ano e meio para organizar nosso *site* e a biblioteca digital. Os artigos publicados não estavam gerando impacto para os motores de busca na *web*. Precisávamos organizar os metadados de forma eficiente, porque geramos muita informação e isso gera inércia. Se as pessoas não acessam, é inútil. Quando reorganizamos, houve incremento de *downloads* e visitas ao *site*, diminuiu o número de chamadas por telefone ao escritório para assuntos que poderiam ser resolvidos com uma simples busca na *web*. O resultado é que metade dos nossos acessos alcançados via buscadores são gerados a partir de documentos da biblioteca digital.

No caso exposto por E1 e comum às cinco unidades entrevistadas, a estratégia de otimização para mecanismos de busca, para aumentar a relevância dos conteúdos do *site*, responde por uma parte da codificação dos dados que acelera e exponencializa a difusão. É o modo como as TICs afetam e alteram o fluxo da informação no Espaço Informativo, segundo Boisot (2004). Elas aumentam o processamento de dados e a capacidade de transmissão dos agentes, antecipando a curva de difusão.

A ponderação do autor, entretanto, sob uma ótica de criação do conhecimento é que, se esses dados são portadores de informações ou se são de fato internalizados pelos receptores e convertidos em conhecimento, a avaliação depende do comportamento dos agentes ao final do Ciclo de Aprendizagem Social. A questão, portanto, é colocada

como menos conectada ao aspecto do capital social e mais dependente de observações voltadas ao indivíduo (BOISOT, 2004).

A reflexão sugere que métricas de audiência potencializadas pelas TICs não são a melhor forma de avaliar o que Boisot chama de impacto do Ciclo de Aprendizagem Social para a criação do conhecimento, ou o que o constructo desta pesquisa chama de Percepção de Resultados na Curadoria de Conteúdo. Na convergência com diversos autores pesquisados (SVEIBY, 2003; BHATT, 2001; BOISOT, 2004; TAKEUCHI; NONAKA, 2008), entende-se que a percepção de resultados está centrada no impacto ou novo conhecimento abstrato em práticas concretas observáveis no ciclo ou ao final dele.

#### 4.2.7.3 Escolha de fontes e canais

A orientação metodológica da Rede *Cómo Vamos* para as unidades (RED DE CIUDADES CÓMO VAMOS, 2014) inclui que os dados sejam coletados a partir de fontes oficiais e que a imprensa seja parceira estratégica como canal de difusão de conteúdos. A pesquisa identificou três fontes externas de coleta de dados.

- Órgãos públicos e outras fontes oficiais: secretarias, prefeituras, ministérios, polícias, entre outras fontes oficiais, são contatados pelas unidades de cada cidade no primeiro trimestre do ano, a fim de que enviem os dados solicitados atuais e do último triênio (para fins de conferência e checagem). São mais de 400 indicadores componentes do *checklist* do programa. Os dados comparados geram o Informe de Qualidade de Vida, divulgado no primeiro semestre de cada ano. Os dados de todas as cidades também são comparados e divulgados pela rede.
- População: No segundo semestre de cada ano, o *Cómo Vamos* contrata um instituto de pesquisa certificado na Colômbia para aplicar perguntas sobre questões conjunturais da cidade, a fim de conhecer a opinião de determinada amostragem de seus moradores. A consulta dá origem à Pesquisa de Percepção Cidadã. Além do questionário, formulado para toda a rede e com algumas adaptações decorrentes do interesse de cada cidade, é também o programa que faz o tratamento dos dados,

terceirizando apenas a coleta. Os dados de todas as cidades são comparados e também divulgados pela rede.

- Monitoramento de mídia: Durante todo o ano, os comunicadores do programa monitoram notícias sobre qualidade de vida publicadas na imprensa, rádio, TV, jornal e internet. Na curadoria de notícias, os temas são combinados a informações atuais ou históricas das pesquisas do *Cómo Vamos* e são reescritos com os novos dados, em forma de artigos de opinião, postagens para mídias sociais e divulgados. De outro modo, também se tornam sugestões de reportagens mais aprofundadas, enviadas aos jornalistas dos meios de comunicação.

As fontes oficiais costumam se repetir anualmente, entretanto, o mapeamento é dinâmico, conforme o E1. “Analisamos continuamente as fontes oficiais, se elas mudam ou não. Recorremos à prefeitura, órgãos regionais. Às vezes não há fonte constante ou básica para certos dados” (E1, 2018).

Na Pesquisa de Percepção Cidadã, diferentemente de todas as unidades ouvidas, a E3 relata que sua cidade acompanha os pesquisadores do instituto de pesquisa contratado, a fim de garantir a confiabilidade dos dados e a observação das fontes no campo. “Quando os pesquisadores saem às ruas, acompanhamos eles em 98% das visitas. Verificamos se estão atuando conforme o manual de pesquisa. Para práticas incorretas, refaz-se a pesquisa” (E3, 2018).

Os canais mencionados pelos entrevistados, utilizados para a comunicação do programa com seus públicos foram: correio eletrônico, *site*, repositório on-line, biblioteca digital, eventos promovidos para os públicos de interesse, espaços quinzenais em seções de artigos nos jornais, espaço publicitário em jornal sócio da unidade, painéis multimídia, chats, telefone, e mídias sociais *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* e *YouTube*.

O diferencial entre os canais mencionados é uma das unidades que possui espaço publicitário em dois telões multimídia em um centro turístico. O espaço é tratado como uma mídia importante para o *Cómo Vamos*, que produz material com formato e perfil específico para o canal e o ponto em que ele está instalado. “Referente à localização dessas telas, em local turístico, nos pediram que tratemos os temas de forma menos negativa. Então, para cada plataforma se seleciona um conteúdo” (E3, 2018).

As capacidades de escolha e operacionalização de fontes e canais Curadoria são tão importantes quanto o trato com o conteúdo. Dale (2014) equipara os três elementos atestando que muitas vezes o valor da Curadoria de Conteúdo está nas habilidades do curador de aplicar técnicas e formular histórias para conectar temas que eram apenas fontes díspares.

O *Cómo Vamos* faz uso de fontes oficiais e é no rigor, na atualização e na especialidade de sua equipe para a seleção de dados que o programa alcança o aprimoramento constante de sua base de fontes e canais para alcançar o público final, o cidadão. É o que Saunders e Jones (1990) tratam como um princípio da gestão de fluxos relevantes da informação em processos decisórios. Assim, o *Cómo Vamos* vai minimizando em sua rede interorganizacional a incerteza inerente à sobrecarga de dados existentes.

Thompson (2015, p. 16-17) reconhece que esse tipo de ação em rede promove um “s sofisticado crescimento de fluências digitais” que o ser humano incorpora, sendo uma delas a Capacidade de buscador. É o cultivo de canais digitais, observando e lidando com os fluxos e artefatos dos outros. Para Thompson (2015) esta fluência nos curadores ajuda a superar a crença sobre binários de oposição: local-global, *on-line-off-line* e profissional-privado, tendo em vista a sobreposição e distribuição dos espaços de conhecimento em todas essas condições.

O *Cómo Vamos* é uma rede nacional da Colômbia formada por grupos com interesses hiperlocais (cidades), ambiente de múltiplos atores que interagem dentro e fora do meio digital, para responder a mais de 400 indicadores variáveis e compartilhar informação e conhecimento de seus especialistas em múltiplos canais. O perfil evidencia tanto a capacidade de buscador da equipe quanto o efeito dinâmico relacionado ao conhecimento.

#### 4.2.7.4 Formas de registro das atividades

O programa fundamentado em uma metodologia replicável tem como prática registrar em relatórios, manuais e repositórios impressos digitais toda a sua documentação para uso e compartilhamento. O registro não representa engessamento, como argumenta E1, mas ter todos os elementos à mão em planejamentos e descritivos facilita o fluxo de trabalho. São ferramentas acessíveis de gestão do conhecimento.

O modelo *Cómo Vamos* é o mesmo e deve ser aplicado da mesma forma em todas as cidades, mas há algumas flexibilidades nele. Pode-se interferir



em alguns aspectos, contribuindo. [...] quando entrei, havia um plano de comunicação vigente. Fiz algumas alterações de linguagem e segui. Se amanhã chegar um novo comunicador, vai se adequar ao trabalho. Ele pode mudar a linguagem, as palavras que usa, o design das publicações, mas têm todo o direcionamento de estratégia do plano de comunicação para se orientar e seguir (E1, 2018).

O perfil dos registros de práticas nas unidades mencionado pelos entrevistados E1, E3 e E4 envolve características de tutorial, linguagem clara e direta, como exemplifica E4, acerca do plano de comunicação.

A estratégia se dá a partir do Comitê de Comunicação e é algo concreto, não abstrato. As coisas são para serem feitas. Você olha para o plano e sabe o que tem de ser feito, muito claramente. [...] se não tem plano de comunicação, um ano se faz uma coisa e outro ano já se quer fazer outra. Em 2015, o segundo plano de comunicação que fizemos para toda a rede, enquanto a gerenciávamos, foi para o mesmo objetivo do ano anterior, mas com diferentes atividades e o foco em inovação (E4, 2018).

A identidade visual definida é outra guia do *Cómo Vamos* mencionada pelos entrevistados. Um manual de cores, fontes, fundos e logos, ajuda a compor mais facilmente modelos para slides e textos impressos. “Às vezes trabalhamos com *templates*, modelos de página padrão para determinadas publicações. Então não gastamos tempo com peças como as dicas de leitura, por exemplo apenas aplicamos o texto”, explica E3 (2018).

A entrevistada explica que, diante do volume diário de demandas, há um equilíbrio entre ter alguns modelos prontos para nivelar a qualidade de peças simples, feitas rapidamente, e dedicar maior tempo aos informes especiais, vídeos e infográficos. Neste caso, maximizar a qualidade dos conteúdos, não apenas o visual, é considerado prioridade.

Na presente pesquisa, evidencia-se que parte do conhecimento registrado pela organização é codificada e compartilhada para favorecer a criação do novo conhecimento. É o que evidenciam ferramentas, técnicas e práticas de Gestão do Conhecimento citadas pelos

entrevistados. Do conjunto de 16 ferramentas, métodos e práticas do manual da *Asian Productivity Organization* (APO) para a Criação do Conhecimento (YOUNG, 2010), oito se destacam nas rotinas da rede de cidades *Cómo Vamos*.

- Espaços de trabalho virtuais colaborativos;
- Localizador de especialistas, tangibilizado em uma base de fácil acesso e institucionalizado nos comitês;
- Clusters de conhecimento, comitês em que se subdividem as especialidades temáticas;
- Brainstorming;
- Captura de ideias e aprendizado, em reuniões presenciais ou em trocas informais diárias em grupo de chat;
- Ferramentas de busca avançada, com práticas de *Search Engine Optimization* (SEO) implementadas em todos os conteúdos produzidos e compartilhados nas mídias digitais;
- Análise pós-ação
- Bases de conhecimento, como biblioteca digital aberta no *site*, com artigos, infográficos, relatórios e e-books, e repositório para o público interno da rede com tutoriais, manuais, plano de comunicação e outros conteúdos instrucionais.

#### 4.2.7.5 Barreiras ao fluxo de informação

Ao responder à pergunta sobre barreiras existentes no fluxo da informação para a atuação dos profissionais do programa, os entrevistados foram sucintos, mas apontaram algumas dificuldades. Elas são principalmente detectadas na fase de interação com usuários das mídias sociais, após o compartilhamento dos conteúdos. Os problemas mais comuns citados foram, por frequência de menção:

- Cidadãos confundem com programa governamental (4)<sup>37</sup>;
- Pessoas que duvidam da transparência e da imparcialidade da organização (3);
- Necessidade de mais posicionamento e influência para melhorar resultados (2);
- Pessoas que discordam de dados da pesquisa de indicadores (2);

---

<sup>37</sup> Números de menções feitas pelos entrevistados.

- Questionamentos de sócios e poder público sobre divulgação de setores em que a cidade vai mal (2);
- Pessoas que confundem dados estatísticos com percepção (1);
- Volume de trabalho na unidade, excesso de demandas e demora para operacionalizar atividades mais complexas (1);
- Atraso dos órgãos oficiais para envio de dados (1).
- Limitações técnicas do *site* que devem ser superadas (1).

As respostas de interação do público via mídias sociais como *Twitter* e *Facebook* permitem aos comunicadores perceber como os cidadãos reagem aos dados e às percepções compartilhadas. Em resumo, seguem algumas das barreiras na discussão dos entrevistados.

As pessoas pensam que somos um programa governamental da prefeitura. Então pensam que a informação com que trabalhamos não é completamente transparente. Pensam que é manipulada, que é para favorecer o governo. Mas como somos financiados com recursos privados, conseguimos mostrar nossa independência em relação ao governo. Outra questão é que estamos em uma cidade muito grande e de contrastes, desigual. Quando publicamos um conteúdo colocamos na mesma régua pessoas que acham a segurança da cidade excelente e outras que não. Isso causa alguns choques, as pessoas contestam às vezes (E1, 2018).

Abrirmos uma postagem no *Facebook* e alguém comenta que as cifras são manipuladas para favorecer a prefeitura. Quando uma pessoa publica isso, mando resposta aos demais espectadores todos, explicando que não somos da prefeitura e que nossa informação é verídica e imparcial (E2, 2018).

Como programa, temos que levantar mais a voz no que passa na cidade. Às vezes nos resumimos a mais dar informação e análise. Selecionamos informação, organizamos, apresentamos, mas às

vezes não estamos mostrando posturas frente a essa informação que temos (E3, 2018).

Uma barreira que nos parece muito dolorosa é que somos muito orgulhosos, mas não no intrómetemos nos assuntos da cidade. Aqui precisamos falar de uma maneira muito forte e impactante para que o cidadão se comprometa (E1, 2018).

Uma das barreiras é que se confundam os informes, que são indicadores e dados, com a percepção. Manejamos isso fortemente. Até inventamos duas *hashtags* para superar isso e, quando sai cada pesquisa, usamos *#istoépercepção* ou *#istonãoépercepção*. [...] também há resistência aos indicadores, às estatísticas, incredulidade. Sempre vais escutar: “nunca me entrevistaram” ou “parece que está tudo bem para vocês, mas está mal”. Ou, por exemplo, acham que estamos mentindo ao dizer que há coisas indo bem (E4, 2018).

Aqui, somos bastante objetivos na cidade, mas constatamos na rede que há cidades em que, se os indicadores vão mal, os sócios não gostam: “Isto não nos convém”. As prefeituras opinam também, mas não são sócias. Conseguimos dados com eles, eles tentam não colocar, mostrar coisas ruins, mas os gerentes aqui gostam de transparência e divulgamos. Uma entidade inteligente sabe que se há o que vai mal, temos onde colocar nossos esforços para a melhora (E4, 2018).

Em resumo, apresentam-se como barreiras principais a resistência e desconfiança de uma parcela do público sobre os interesses e, por consequência, a informação produzida na organização *Cómo Vamos*; a necessidade de maior posicionamento da entidade na recomendação de soluções à sociedade fundamentadas no conhecimento produzido, para melhorar os resultados; o desconhecimento das pessoas sobre o caráter privado e social da iniciativa; o surgimento de conflitos de interesses relacionados a setores que se sentem afetados pela informação produzida. Os entrevistados relataram que as barreiras relacionadas não são impeditivas para o fluxo, mas que representam questões mais persistentes com as quais os colaboradores do programa lidam no cotidiano.

As barreiras relacionadas à confiança em um ciclo de informação e criação do conhecimento são previstas por Boisot e Cox (1999). Os autores apontam que há tanto bloqueios quanto catalisadores que alteram os fluxos da informação e do conhecimento no Espaço Informativo.

No caso do *Cómo Vamos*, as interferências podem ser explicadas a partir da característica institucional do programa. Trata-se de uma organização privada que produz informação para depois interagir com a sociedade e criar conhecimento. O público final, o cidadão, que é envolvido no processo na coleta ou na finalização da Curadoria de Conteúdo, levanta questões sobre os interesses e ligações institucionais do programa. A partir de crenças e de suas experiências concretas (como descontentamento com a política nas unidades entrevistadas), o público acaba reagindo e exercendo a influência de um Clã (BOISOT; COX, 1999). A estrutura é formada por um grupo que interage baseado em relações pessoais, atua com base em informações concretas e não codificadas, como os mitos e culturas locais. Demanda confiança e valores compartilhados para seus relacionamentos e retribui com lealdade a transparência e a negociação.

Diante disso, cabe a recomendação de Ahmadjian (2008) na manutenção das redes interorganizacionais, em que a criação do conhecimento é favorecida com o fortalecimento do ambiente BA para o a interação com o público final, pelo qual ele possa expressar seus interesses comuns e engajamento (AHMADJIAN, 2008, p.203). O *Cómo Vamos* já fomenta cultura e linguagem comum, no entanto, com este público específico, pode ainda atuar para a melhoria das relações de colaboração e troca de ideias, baseadas em cuidado e confiança.

#### 4.2.7.6 Fatores influentes

Apesar de dificuldades de atuação encontradas, o programa *Cómo Vamos* também registra boas percepções por parte de seus públicos e colaboradores. Na visão dos coordenadores de Comunicação, há alguns fatores influentes relatados para que a iniciativa dê certo, a seguir, comentados pelos entrevistados.

O primeiro fator identificado trata da periodicidade estabelecida e da continuidade na divulgação dos dados e das percepções cidadãos.

Nós fazemos a apresentação do informe de qualidade de vida, por exemplo, e a prefeitura deveria ter esses dados, mas às vezes ela não tem, porque não possui um sistema de monitoramento

permanente ou constante que permita à população acessar essa informação. Então os meios de comunicação esperam que o *Cómo Vamos* retire a informação para que eles a utilizem em suas reportagens, colunas, notícias (E3, 2018).

A unificação da linguagem dos conteúdos para alcançar a todos os públicos é outro fator evidenciado nas entrevistas.

Se falamos em tons diferentes de um determinado setor e outro percebe, pode ser sentido um desequilíbrio em nossa comunicação. Se um ator sente que falamos mais agressivos, incisivos, forte com ele e mais suavemente ou com muita proximidade com outros, pode haver um conflito de interesses, o que não é desejável para nós do programa. Tratamos igual desde o prefeito da cidade até o cidadão (E1, 2018).

A organização dos dados, priorização e contextualização adequada às demandas de informação e o compartilhamento, que correspondem à Curadoria de Conteúdo correspondem a um terceiro fator de influência. “Nosso lema é dar rosto aos dados” (E3, 2018).

A relação de interdependência institucional e editorial com a mídia tradicional como canal. “Um de nossos sócios locais é o principal meio de comunicação da cidade. Então somos como sua fonte de informação permanentemente, durante todo o ano”, diz a E3 (2018). Ter um jornal de grande circulação como sócio do programa “ajuda muito nas divulgações de um modo geral. O jornal publica adiantamentos à divulgação de nossos informes, transforma boletins especiais em notícias”, relata a E5 (2018).

Em análise, os fatores de credibilidade, periodicidade, continuidade, busca pela clareza na linguagem, contextualização e interação com a mídia tradicional atribuem ao *Cómo Vamos*, que atua em gestão da informação aliada à gestão do conhecimento, um protagonismo que outrora era característico da própria imprensa. O programa assume em suas funções principais de coleta, codificação e difusão da informação, algumas das características essenciais atribuídas por Groth ao jornalismo do século XX (GROTH, 2011). São elas o compromisso com a periodicidade a atualidade e a publicidade dos conteúdos.

A periodicidade já foi fator de distinção dos jornais em relação a outras obras, como os livros e relatórios. Mais do que uma prática de

repetição, representa uma estratégia de aproximação entre um conteúdo e um acontecimento (GROTH, 2011), a notícia, no caso do jornal, e as pesquisas divulgadas nos próprios meios digitais, no caso do *Cómo Vamos*. Na Curadoria de Conteúdo, a atuação contínua, regular e consistente é reconhecida como valor social da atividade (BHARGAVA, 2009; ZHONG *et al.*, 2013).

Já a atualidade é a consciência do sujeito sobre o seu presente e como se relacionar com ele. Representa uma máxima continuidade informativa, o que é diferente da novidade, do ineditismo, que remetem primordialmente ao que o sujeito desconhecia e passa a conhecer. O compromisso com a publicidade, por sua vez, associada tão somente ao ato de tornar público, corresponde à abertura da informação ao compartilhamento, à difusão para acessibilidade geral (GROTH, 2011) e não apenas aos públicos da organização.

#### 4.3 ETAPAS DO FLUXO DE INFORMAÇÃO NA CURADORIA DE CONTEÚDO SOB A PERSPECTIVA DA CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO

Nesta seção, apresentam-se os resultados e discussões da aplicação do constructo Etapas do fluxo de informação na Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da criação do conhecimento, desenvolvido na pesquisa. Parte-se da descrição das etapas dentro do caso estudado. Ao início de cada categoria de análise, traz-se um breve descritivo sobre a etapa segundo o constructo teórico para, em sequência, serem apresentados resultados e as discussões.

##### 4.3.1 Coleção de dados

A Coleção de dados na Curadoria do programa *Cómo Vamos* começa com um conjunto de critérios estabelecidos. Indicadores ou um roteiro de perguntas temáticas, dependendo do tipo de dados desejados para a pesquisa realizada, são elaborados para atribuir identidade a um conjunto de dados. A coleta demanda atores externos à organização e dados também externos, coletados dentro ou fora do ambiente digital.

Na primeira pesquisa anual, os atores externos à organização são os órgãos públicos municipais, regionais e nacionais, assim como algumas entidades associativas, que fornecem seus dados brutos, dados oficiais que, quando contextualizados, possam representar índices de qualidade de vida na cidade. Na segunda pesquisa anual, um instituto de pesquisa é contratado para entrevistar o público final do programa, o

cidadão, extraindo a percepção ou sensação que lhe é incorporada sobre a vida na cidade. É a coleta de relatos da experiência concreta dos indivíduos.

#### 4.3.1.1 Produtos

Dois produtos do programa fornecem todos os dados necessários para gerar informação sobre o cenário da qualidade de vida na cidade e para gerar conteúdos para o compartilhamento com a sociedade durante todo o ano.

No primeiro semestre do ano, o Informe de Qualidade de Vida coleta dados em cinco temas, subdivididos em categorias. Os temas são: ativos de pessoas (educação, saúde, mercado de trabalho, aposentadorias e pensões, vida e segurança); habitat (habitação e serviços públicos; espaço público e densidade; meio ambiente e mobilidade); cultura e responsabilidade cidadã (cultura, cultura cidadã, responsabilidade e cultura cidadã, participação); bom governo (gestão pública, finanças públicas e justiça) e desenvolvimento econômico e competitividade (entorno macroeconômico e dinâmica empresarial). “Enviamos as solicitações por escrito às fontes entre dezembro e fevereiro e fazemos a coleta no início do ano”, relata a E3.

Nesse processo há montes de informação. Algo gigantesco. Nós estamos chegando a quase 400 indicadores que utilizamos e, através deles, geramos nossos dois grandes produtos, com base em dados objetivos sobre a cidade, e, mais tarde, com dados subjetivos de percepção cidadã. São duas pesquisas anuais e os indicadores vão variando (E1, 2018).

No segundo semestre do ano, a Pesquisa de Percepção Cidadã é direcionada por um roteiro do *Cómo Vamos* baseado nos mesmos temas e aplicado nas cidades de toda a rede.

Na Pesquisa de Percepção Cidadã, se contrata uma empresa de pesquisa, no nosso caso e de muitos *Cómo Vamos* do país, a Ipsos Napoleon Franco, empresa certificada pelo conselho nacional eleitoral, com margem de erro de 3%. O trabalho de campo se baseia em perguntas enviadas à



empresa e fazemos verificação das informações, a validação (E2, 2018).

Os entrevistados ressaltam que a rede e as unidades segmentam, ao longo do ano, os dois grandes relatórios em diversos conteúdos, temáticos ou decorrentes da agenda de mídia ou da sociedade. Porém, esses dois momentos de coleta fornecem a base de dados para todas as atividades de produção de informação.

#### 4.3.1.2 Critérios e rotinas da Coleção de dados

Os relatos dos entrevistados revelaram uniformidade em procedimentos de elaboração de critérios para a Coleção de dados. As falas também evidenciaram como os especialistas do programa buscam garantias de confiabilidade nesta etapa.

Ao enviar as solicitações para os órgãos públicos, as coordenações do *Cómo Vamos* começam a articulação e discussão sobre como os temas serão tratados e apresentados. Apenas com a chegada dos dados a operacionalização pode ser confirmada. Índices coletados que registrem grande queda ou ascensão, por exemplo, podem representar surpresas que mereçam tratamento e formato especiais ou de destaque no relatório, o que será determinado nas etapas seguintes da curadoria, mas começa a ser discutido em paralelo à coleta.

No caso dos dados objetivos, o uso de redundância de fontes e a coleta de dados atuais e históricos são técnicas aplicadas pelo *Cómo Vamos* para facilitar a detecção de erros, casos de negligência por parte da fonte e servir de parâmetro para checagem, como explicam os entrevistados E3 e E2.

O que fazemos de principal inicialmente é solicitar dados diretamente à prefeitura. Dados de Educação são solicitados diretamente à Secretaria de educação. Não fazemos uma solicitação geral, mas uma muito específica, por dependência e área de atuação. Sempre que possível, pedimos o dado a outra fonte que o tenha, para contrapor, para verificar a informação recebida. Esse processo de reunião dos dados leva dois meses e então começamos a verificar as informações (E3, 2018)

Sempre pedimos informações de até quatro anos atrás ao que se vai estudar. Neste momento,

estamos pedindo dados de 2017, então pedimos desde 2013 ou 2014, para verificar se há inconsistências em relação às medições que já temos. Assim asseguramos a veracidade da informação que nos fornecem. Também há uma duplicidade de fontes, utilizada pelo mesmo motivo. Número de homicídios são pedidos, por exemplo, à polícia, à área metropolitana e ao Instituto de Medicina Legal e Ciências Forenses. Poderemos saber inconsistências e se alguém está equivocado. Também fazemos o mesmo com fontes de meio ambiente, habitação e outras (E2, 2018).

O grande número de indicadores e a complexidade para a contextualização dos muitos setores tornam a coleta de dados objetivos o processo mais rigoroso e trabalhoso. A análise conta com os profissionais da Coordenação Técnica, mas também com o Comitê Técnico, uma equipe remota e formada por diversos especialistas nas áreas abordadas pelo Informe de Qualidade de Vida.

Temos um comitê técnico com representantes dos sócios do programa em que pessoas qualificadas, com mestrado e algumas com doutorado, analisam os dados que as fontes oficiais nos enviam para o informe de qualidade de vida. Reuniões são feitas a cada mês ou a cada dois meses para observar avanços. Cada um se encarrega de uma área em que tenha mais expertise.

Um desafio apontado por três dos entrevistados na etapa da Coleção de dados é o atraso das fontes em relação a prazos combinados. “Os dados tardam a chegar. Às vezes chega o dia da reunião do comitê técnico e não chegaram os dados, então temos de ser flexíveis, constantes, cobrar mais” diz a E3 (2018).

Na Pesquisa de Percepção Cidadã, a coleta é apenas monitorada pela maioria das unidades *Cómo Vamos*, sendo demandado maior esforço nas fases de produção de conteúdos e divulgação.

Constatou-se na etapa de Coleção de dados do *Cómo Vamos* a prática das cinco formas de atribuição de valor aos dados, relacionadas por Davenport e Prusak (1998): por contextualização, sabendo-se da finalidade; por categorização, na diversidade de temas que compõem as pesquisas; por cálculo, envolvendo o uso de indicadores; por correção e

eliminação de erros, com a redundância de fontes e checagem de especialistas; por condensação, resumindo os relatórios para formas mais concisas.

No estudo de comunidades de curadoria, Rotman *et al.* (2012) explicam que o nível de intervenção humana sobre o conteúdo diferencia comunidades de Curadoria de Conteúdo das de Coleta de Dados. Nestas baseadas em mecanismos de busca, os usuários apenas escolhem os dados e os replicam na internet. Na curadoria, o fornecimento de conteúdo é finalidade, em texto multimídia e como conteúdo estruturado, ainda que com dados originados por terceiros. O *Cómo Vamos* coleta dados de terceiros de acordo com seu próprio modelo, depois codifica a informação, produz os artefatos e os próprios conteúdos para os públicos de interesse da organização.

Outro ponto importante ressaltado por Rotman *et al.* (2012) é a origem dos dados coletados, não necessariamente baseados na *web*, mas de fontes que a comunidade em questão especifica e aceita, por agregarem valor à finalidade do grupo. É o caso do *Cómo Vamos*, que coleta estatísticas oficiais e dados subjetivos gerados por terceiros. Esses dados se encontram em bases dentro e fora da *web* e na percepção dos cidadãos.

#### 4.3.2 Esboço conceitual

Organizar e priorizar dados para resolver problemas, criar e justificar conceito para a informação é o que resume a etapa de Esboço conceitual na Curadoria de Conteúdo. É o momento das decisões relacionadas a vínculos com a atualidade, seleção de formatos e canais. É também nesta etapa que a curadoria recebe agregação de *insights* e recomendações especializadas.

A etapa de Esboço conceitual na Curadoria de Conteúdo será observada de forma fragmentada, para contemplar aspectos apontados no constructo desenvolvido nesta pesquisa.

O primeiro aspecto é o da organização e priorização de dados. O segundo é a definição de contexto, envolvendo público, atualidade, território, canais e formatos de texto e temática e objetivo do conteúdo (quem, quando, onde, como e por que). O último aspecto é a legitimação da informação, seja por meio fatores de credibilidade, fontes ou recomendações especializadas. Como uma particularidade da Curadoria de Conteúdo do programa, cabe registro que o *Cómo Vamos* adota uma segunda fase de contextualização baseada na agenda midiática e também na criação de novos conteúdos a partir de seus dois produtos principais.

#### 4.3.2.1 Organização e priorização de dados e atores envolvidos

O processo de organização e priorização de dados no *Cómo Vamos*, parte da criação de conceito para a informação, é relatado pelo E2, já incluindo os atores envolvidos. O exemplo corresponde ao tratamento dos dados objetivos, para o Informe de Qualidade de Vida.

Ao recebermos os dados oficiais, nos reunimos com o comitê técnico e começamos a discutir como tratar os temas. Como apresentar de acordo com os dados encontrados. Em três ou quatro meses, fazemos análise e verificamos a informação. Nas reuniões periódicas com o Comitê Técnico, primeiro avaliamos como está a coleta e quem se encarregará de cada área. Dividimos os temas e nos reunimos diversas vezes para definir a construção do informe de cada área temática, se precisa mais informações, se receberemos mais informações para repassar à pessoa (E2, 2018).

O depoimento da E3 complementa como a equipe técnica e os comitês Técnico e de Especialistas interagem nesta etapa para a validação dos dados.

Fazemos adicionalmente dois tipos de reuniões, uma com experts no tema, para verificar se o comportamento dos dados corresponde à realidade, se tem sentido. Outra reunião com a equipe técnica própria e o comitê técnico, composto por um representante de cada sócio do programa. Eles verificam antes de publicarmos as informações se tudo faz sentido, se tudo está coerente. São dois diferentes filtros que temos no programa para o Informe de Qualidade de Vida (E3, 2018).

O exemplo cabe tanto ao aspecto da organização e priorização quanto como ação para a legitimação da informação.

#### 4.3.2.2 Definição de contexto

Ainda na criação de conceito, as primeiras relações feitas entre os dados para gerar informação podem ser apresentadas em um exemplo concreto pelo entrevistado E2. Ele conta como se estabelecem as

primeiras comparações e como se explica no relatório do Informe de Qualidade de Vida o que é importante para o território e seus cidadãos.

Por exemplo, com os dados de meio ambiente em mãos, damos uma introdução, levantamos aspectos relevantes, contamos como se faz a medição, damos algumas recomendações, abordamos o que se passa na cidade. Este ano encontramos quantas árvores há na cidade. Uma árvore cumpre com as suas funções de acordo com o diâmetro de seu tronco, de sua folhagem. Vamos especificando isso até gerar uma informação (E2, 2018).

Enquanto as primeiras conexões entre os dados são feitas, os profissionais da comunicação já direcionam seus esforços para uma tradução dessas análises objetivas, uma aplicação textual que possa ser compreendida no contexto do cotidiano dos cidadãos. “Isso porque as pessoas tendem a rechaçar a informação quando se fala em base de dados estatísticos. Porque muitas vezes não entendem, não é fácil de compreender, às vezes os textos são entediantes”, justifica a E3 (2018). A Coordenação de Comunicação, por sua vez, começa a compor com a escolha de imagens, projetos gráficos e tipologias de texto um conjunto de elementos de identificação para o novo contexto informativo.

A linguagem dos textos também é determinada ou adequada na etapa de Esboço conceitual, como explica E1. “A primeira coisa que pensamos no programa é em estabelecer uma comunicação direta com os cidadãos. É um público muito amplo e temos de simplificar tudo o que se produz e tornar os dados abertos” (E1, 2018).

A conclusão da checagem, do tratamento de dados e da definição de contextos em cada temática das pesquisas permite à Comunicação selecionar como o relatório oficial será apresentado para atrair a atenção das pessoas, seja em publicações, seja no evento de lançamento. Um dos comunicadores entrevistados relatou como sua unidade produz toda a identidade de seus eventos e publicações baseada em metáforas e experiência do usuário. Entregar um informe que é um de álbum de figurinhas para colar ou um jogo de tabuleiro são exemplos dessas metáforas e experiências nos eventos.

Em nosso último evento, repartimos bolachinhas em pacotes de cores diferentes, com os sabores doce, ácido ou sem gosto. Cada sabor representava um conceito sobre os indicadores de qualidade de

vida da cidade, que iam bem, mal ou tudo igual. Orientávamos que os convidados comessem as bolachas de determinado pacote antes de cada informação divulgada, sobre segurança, ou educação. Indicávamos o pacote, eles provavam e dávamos o resultado. Toda a ambientação do local e a revista entregue fizeram a mesma menção ao doce e azedo ou sem gosto. Sempre temos uma dinâmica em nossa unidade, lançamos em torno dessa identidade a revista impressa e digital com os resultados, mais amigável, menos formal. Também publicamos um livro acadêmico, informe mais técnico escrito pelos especialistas do comitê técnico e a diretora do programa (E4, 2018).

O entrevistado argumenta que “se comunicar é tornar comum, precisamos tornar as coisas comuns”, o que inclui adequar o formato, reduzir a complexidade da mensagem. “Às vezes a comunicação se mostra ‘posuda’, fictícia, artificial. E o que precisamos é de natureza na comunicação” (E4, 2018).

Três dos entrevistados argumentam que a codificação dos conteúdos requer muito tempo e demanda grande volume de trabalho. Envolve decisões e execução de tipologia textual, de formato mais adequado ao canal, de tema adequado ao público-alvo, linguagem e uma sucessão de atividades envolvendo tecnologias e pessoas.

Na equipe toda da rede, com quem nos comunicamos, percebemos que uma dificuldade é ter de pensar na estratégia de conteúdos e, ao mesmo tempo, operacionalizar tudo. Pensar conteúdo, revisar informação, fazer o design, é um processo longo. Às vezes utilizamos três ou quatro dias para concluir certos conteúdos, depois que eu monto a informação, que revisamos juntas. Entre a informação base e a revisão demora um tempo (E3, 2018).

Os exemplos de dinâmicas e simplificação da linguagem para atrair a atenção dos cidadãos nos eventos e publicações remete ao uso de ativos do Conhecimento Narrativo (BOISOT, 2004), que pode ser categorizado e compartilhado, mas que é vinculado à experiência concreta de indivíduos e não a um conhecimento abstrato. O Conhecimento Narrativo no Ciclo da Aprendizagem Social de Boisot (2004), apresenta-se na fase

anterior à da geração de artefatos, modelos, relatórios, os quais representam o conhecimento em sua forma mais abstrata. Mas, no caso das unidades *Cómo Vamos*, após a consolidação do arquétipo e o início da difusão, os curadores continuam codificando conteúdos e resgatam os ativos do Conhecimento Narrativo para atrair a atenção do público final, o cidadão. O conhecimento é compartilhado associado a histórias, narrativas, à recontextualização.

Para uma organização que visa sustentabilidade ou lucro, o valor máximo da informação é alcançado quando a informação ou conhecimento está no ponto mais alto de abstração, em um modelo ou arquétipo, antes da difusão (BOISOT, 2004). Esta é uma lógica econômica em que o autor faz relação entre conhecimento consolidado e escassez. Contudo, se a finalidade desta organização é obter engajamento cidadão e criar novo conhecimento, ela precisa difundir e continuar codificando, segmentando informações, de acordo com a solução de problemas que o público-alvo demanda. Ainda que parte do conhecimento abstrato se perca no trajeto da difusão, novos conhecimentos e mesmo aplicações poderão ser criados nas interações com os públicos.

#### 4.3.2.3 Legitimação da informação

A legitimação da informação produzida pelo *Cómo Vamos* é observada no suporte e nas recomendações de uma base de especialistas das diversas áreas difundidas pelo programa. Pode ser considerada a fase de justificação dos conceitos criados. Formalmente, dois comitês, o Técnico e o Diretivo, interferem na análise e deliberação de todos os conteúdos dos dois relatórios principais. Após o período de divulgação desses documentos, uma terceira base de especialistas é acionada sob demanda.

Os profissionais e acadêmicos, vinculados aos sócios ou a universidades e entidades parceiras, participam de mesas redondas, seminários, fóruns, entrevistas e outras interações promovidas e apoiadas pelo *Cómo Vamos* em cada unidade. Esses eventos contam também com representantes do poder público, a fim de favorecer a criação do conhecimento e sua aplicação em projetos, regramentos e leis em benefício de uma melhor qualidade de vida aos habitantes da cidade.

Temos envolvimento em eventos praticamente mensais. Quando não há eventos nossos, seguimos a agenda pública, aliando-nos a outras pessoas, ou

fazemos fóruns ou somos convidados. Assim nos mantemos vivos comunicativamente também. Somos tema e somos fonte aqui. Somos rede também (E4, 2018).

Ter uma base de especialistas, na visão dos cinco entrevistados, confere autoridade aos processos do programa e a atribui aos conteúdos para difusão, tendo em vista que a profundidade do conhecimento sobre o conteúdo (DALE, 2014) é o fator de validação do mesmo, aliado ao engajamento do curador, que difunde, recomenda e se responsabiliza sobre aquilo o que publica (CAPPELLETTI; QUINTAS, 2014).

Temos uma informação confiável. Somos capazes de gerar agenda, mas também de gerar credibilidade, pelo volume de informação que trazemos e o rigor com que atuamos. Aqui temos 13 anos de atividades e, de certo modo, a trajetória nos dá certa autoridade na cidade (E3, 2018).

A credibilidade conquistada pelo programa como autoridade dá origem a parcerias e produções extras. Na unidade do E2, projetos como Pedagogia Eleitoral e Liderança Juvenil envolvem a comunidade com apoio do programa a outras instituições promotoras. A participação é preferida, segundo o entrevistado, se a informação ainda é menos difundida entre os cidadãos e a imprensa.

#### 4.3.2.4 Recontextualização por agenda midiática e segmentação de publicações

Por fim, o *Cómo Vamos* realiza atividades de Esboço conceitual antes e depois da conclusão dos dois relatórios anuais. Antes da difusão dos relatórios, as atividades se voltam à codificação dos dois documentos e dos textos para a divulgação da produção e eventos relacionados. Após a difusão, os comunicadores contextualizam mais uma vez as informações, de acordo com notícias gerais que monitoram na mídia tradicional sobre qualidade de vida. Elas são associadas a dados existentes nos relatórios, originando novos conteúdos, como artigos em jornais, textos e peças gráficas para as mídias sociais. A prática é relatada pela E5. “Quando passam as fases de divulgações, aproveito as conjunturas da cidade, que geram muitas notícias. Eu as publico com os dados de determinado setor abordado” (E5, 2018).



Se sai uma nota de educação na imprensa, média ou superior, temos dados sobre esses temas. Então posso apoiar a contextualização dessa nota com dados. Relacionamos nossos dados e informações de acordo com o tema tratado. Se abre uma nova universidade na cidade, posso usar uma porcentagem de cidadãos satisfeitos com a educação, se querem ensino público, áreas de proteção ambiental, enfim. Posso usar dados da pesquisa de percepção cidadã (E2, 2018).

Tais procedimentos, constatados nas cinco unidades entrevistadas, visam as mídias digitais do próprio programa, mas também mantêm o relacionamento entre a mídia tradicional e cada unidade do *Cómo Vamos*, que se torna referência por ter informação e mobilizar a sociedade com suas recomendações sobre os mais diversos assuntos em torno de qualidade de vida.

Os contatos com jornalistas são muito maiores quando estamos com projetos, seja porque buscamos isso ou porque eles nos procuram. É mais constante. Mas não é sempre. Não há um padrão de vezes. Depende da oportunidade e da informação (E2, 2018).

Outra situação em que a recontextualização do conteúdo é posterior ao compartilhamento dos principais relatórios é quando estes são segmentados e têm suas informações reutilizadas pelo *Cómo Vamos*, dando origem a novas publicações temáticas, em diferentes contextos. Isto ocorre em todas as unidades entrevistadas, podendo ser citado o exemplo informes sobre Ensino Superior em determinada cidade; de qualidade de vida das crianças de zero a seis anos em outra unidade e um grande comparativo da percepção do cidadão envolvendo todas as cidades que compõem a rede. Estas publicações recebem a atenção de especialistas e geram novos conteúdos difundidos para a imprensa, as mídias digitais do programa e a realização de eventos de discussão e solução de problemas.

As atividades intensivas em conhecimento da etapa de Esboço conceitual, identificadas no constructo desta pesquisa e nas particularidades do caso estudado, justificam uma função mencionada por Davenport e Prusak (1998, p.79-80), a dos “editores profissionais do conhecimento”. No programa, eles são o grupo de profissionais de cada

unidade, empenhados nas fases de criação e justificação de conceito por: organização e priorização; definição de contexto; legitimação da informação; recontextualização por agenda midiática e segmentação de publicações.

A função destes editores é auxiliar uma rede ligada por interesses comuns a alcançar a resolução de problemas a partir de novos conhecimentos (DAVENPORT; PRUSAK, 1998). No *Cómo Vamos*, a figura do coordenador de Comunicação em cada unidade é um referencial pelo envolvimento em todas as fases do processo e na condução da Curadoria de Conteúdo. Entretanto, o papel das coordenações técnica e geral, e mesmo dos especialistas externos, é de proatividade e cocriação, conforme os relatos dos entrevistados.

O caso em que a atuação de especialistas é protagonista da Curadoria de Conteúdo traz à tona um resgate da expressão “curadoria”, que antes do uso no contexto digital, definia, por exemplo, especialistas em artes e museus (THOMPSON, 2015). Mais do que reinterpretar de conteúdo, a prática representa criação de experiências, recriação de materiais em novos espaços e contextos por meio da gestão e resolução de problemas (BHATT, 2014).

#### 4.3.3 Generalização para contextos

No constructo das etapas da curadoria elaborado para a pesquisa, a Generalização para contextos é a etapa que menos reflete em um conjunto de ações do curador, mas a que mais representa um conjunto de decisões para a formatação final do conteúdo a ser entregue, à luz dos constructos teóricos da abstração (BOISOT, 2004) e da construção de arquétipo para criação do conhecimento (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

Na Curadoria de Conteúdo, o momento corresponde ao final da criação de contexto, ou a última versão do conteúdo, disposto da forma mais abrangente, acessível, universal e formatada possível para atender a demandas ou necessidades do público. As ações para tornar o conhecimento abstrato, o mais generalizável possível, iniciam-se já nas etapas anteriores do fluxo, encaminhadas pela codificação da informação. Um modelo, protótipo ou uma atividade de combinação de conhecimentos explícitos respondem como exemplos da Generalização para contextos. No caso da Curadoria de Conteúdo do *Cómo Vamos*, a abstração percebida no ciclo da curadoria é determinada por uso de metodologia, padronização de linguagem e por combinação do conteúdo digital com ferramentas de otimização para mecanismos de busca (*Search Engine Optimization - SEO*).

Os padrões de atuação adotados pela rede de cidades na Colômbia são baseados na mesma metodologia, mas adequados às necessidades de cada unidade. A partir das entrevistas e da análise do constructo, identificou-se que a influência da metodologia *Cómo Vamos* sobre a abstração do conteúdo é refletida em padrões de seleção e certificação de dados; em indicadores que levam a informações em um contexto aceito pelos cidadãos; à legitimação do conteúdo por especialistas; ao compartilhamento em rede multimídia e em múltiplos canais para tornar o conteúdo o mais acessível.

A padronização da linguagem aplicada aos textos, por sua vez, permite ao programa se comunicar da forma mais homogênea em torno dos temas de interesse, ditando até que nível se reduz a informação conforme relata E1.

O programa tem estratégia de comunicações clara e descrita, definindo indicadores claros, funções, públicos de interesse. Para se chegar a eles, se define uma linguagem, o mais importante, que dita a que nível se deve reduzir a informação, em que tom se deve comunicar, em que tom escrever as notícias, os títulos. Há uma linguagem formulada para falar com todos os públicos do programa no mesmo tom. Sejam temas negativos ou positivos. Não podemos mudar a forma de falar. Comunicar igual tudo o que fazemos. Mas se fazemos o mesmo sempre, obviamente não logramos o efeito esperado nas redes sociais. Lá é preciso surpreender, ter fotos chamativas da cidade, usando-as como gancho para os textos. As redes como o *Facebook* priorizam a relevância de conteúdos visuais. Uso de fotografias profissionais é uma constante (E1, 2018).

A adequação às regras de mídias sociais para obter alcance de audiência e aplicação de ferramentas de otimização para mecanismos de busca sobre o conteúdo produzido pelo *Cómo Vamos* são formas de combinação de conhecimentos preexistentes que também geram abstração. Os conteúdos precisam ser submetidos e alterados de acordo com o contexto dessas redes. A E3 fala sobre a necessidade de alterar a produção de acordo com as regras das mídias sociais.

As mudanças de código no *Facebook* este ano ocasionaram uma enorme queda de audiência para

nós. Tínhamos muitos usuários orgânicos, que entravam e viam as publicações. Isso tem se reduzido muitíssimo no alcance, que era de três mil pessoas e hoje é 20% disso. Somos bem organizados com nossa página *web*, otimizamos nossos conteúdos para que Google possa ranquear e que sejamos encontrados. Sabemos que estamos bem posicionados organicamente pelo que fazemos no dia a dia. Os *downloads* são bons e temos todos os documentos disponíveis na *web* (E3, 2018).

Os ativos de conhecimento incorporado e narrativo são muito valorizados pelo *Cómo Vamos*, em etapas distintas. Cabe retomar que o modelo conceitual do Espaço Informativo (BOISOT, 1995) diz que quanto mais codificado for o dado e mais abstrata for a informação, mais apta ela está para a difusão. Quanto menos codificado ou mais concreto o dado, mais difícil é a reprodução. No caso do *Cómo Vamos*, a adesão a padrões de otimização para motores de busca dá suporte à abstração para na difusão. A abstração, neste caso, está concentrada não na linguagem do texto, que pode ser até sobre depoimentos e experiências concretas dos cidadãos, mas na estrutura de compartilhamento por TICs, com maior potencial de alcance de público final.

#### 4.3.4 **Compartilhamento segmentado**

A etapa de Compartilhamento segmentado consiste na disseminação do Conteúdo resultante das etapas anteriores de conversão dos conhecimentos a públicos específicos ou predeterminados. Demanda planejamento de difusão para alcançar o mais possível ao público-alvo, pela sinergia dos atores da comunidade ou organização e pelo uso de múltiplos canais e formas de codificação da mensagem. É quando os dados ressignificados e contextualizados em todo o processo ficam disponíveis como insumo para a interação entre a organização e o público ou, tão somente, se tornam para o receptor um dado inédito que, pela reflexão do próprio indivíduo, poderá provocar alteração em seu ambiente cognitivo (SPERBER; WILSON, 2001).

Nesta etapa da Curadoria do *Cómo Vamos*, evidencia-se o conhecimento especializado dos entrevistados em ferramentas e nos códigos e regras das mídias digitais para otimizar o alcance ao público.

A maioria das buscas em nosso *site*, 60%, vem de motores de busca, 20% vem de redes sociais, 10%

de buscas diretas. Por isso somos muito cuidadosos com o SEO, para que o Google nos localize e dê relevância. Temos indicadores rigorosos e precisamos postar quatro vezes diárias no *Twitter*, duas no *Facebook*. No *site*, procuramos fazer dez publicações mensais. Estamos começando a publicar vídeos no *YouTube*, porque percebemos que *Facebook* e *YouTube* não estão valorizando vídeos não nativos. A mudança recente do *Facebook* sobre a relevância de conteúdos institucionais nos fez procurar uma solução por três semanas. Recuperamos os acessos e a interação que haviam sido perdidos. E ainda tivemos oportunidade de aprender sobre os erros de publicação que cometíamos (E1, 2018).

O depoimento ressalta a multiplicidade de canais digitais para atingir à maior parcela possível do público final (BOISOT; 2004), o volume de regras que precisam ser conhecidas e a velocidade com que isso precisa ocorrer para se monitorar e manter a visibilidade do programa. Além dessa função em relação aos próprios canais digitais, os comunicadores exercem ainda a produção de textos para a imprensa, para amplificar os resultados dos relatórios. O modo de ação foi percebido nas cinco unidades entrevistadas.

Com a identificação dos dados mais claros, mais importantes de cada setor em mãos, corresponde a mim elaborar a proposta de comunicação de imprensa. Um conteúdo geral apresentando o documento e outro que se entrega no dia da apresentação para os jornalistas com os principais dados por setores. Previamente se antecipam algumas expectativas para a divulgação do informe, que podem ser vídeos, peças gráficas. Movimento as redes sociais e faço a convocação dos jornalistas para o evento. Adiantamos alguns dos dados do relatório para a imprensa dias antes do lançamento. A partir daí, temos conteúdos todas as manhãs para publicações destes dados principais de cada setor (E5, 2018).

Com o Compartilhamento segmentado, começa o monitoramento dos conteúdos publicados na imprensa e a verificação dos primeiros

pontos de Ativação da interação. A E5 explica que a quantificação e análise das publicações na imprensa, realizada por ativação de alertas do buscador Google, poderia parecer mera coleção de números, mas tem um sentido importante para a renovação dos ciclos do *Cómo Vamos*.

O volume de notícias é impressionante, especialmente relacionado à Pesquisa de Percepção Cidadã. O importante de monitorar isto é que os documentos do informe e da pesquisa são documentos de longo prazo, produzidos para serem utilizados ao longo do ano. Sendo assim, com o monitoramento de notícias, podemos verificar por quanto tempo eles têm efeito. Mês passado (fevereiro) ainda citavam o informe de qualidade de vida de 2017 (E5, 2018).

O compartilhamento é a dinâmica do ambiente da *web*, onde os usuários vão sendo direcionados por *hiperlinks* (ZHONG *et al.*, 2013). Para Thompson (2015, p.17), ele também exige e produz habilidade específica para o curador, notadamente na relação do acesso e da recompensa sobre o conteúdo. É a “capacidade de gerenciar as tensões da economia de produção por pares, determinando o que é compartilhado gratuitamente na rede e qual saída digital garante recompensa econômica e em que momento”. Para o *Cómo Vamos*, a credibilidade sobre os conteúdos compartilhados, a visibilidade e a mobilização social são capital para atrair sócios, os quais investem nas pesquisas e garantem a sustentabilidade do projeto.

#### 4.3.5 Ativação da interação

No fluxo da Curadoria de Conteúdo do programa *Cómo Vamos* podem ser identificados dois momentos mais relevantes de ativação da interação com o público final, os cidadãos. Na etapa de Ativação da Interação, começam a ser formadas as redes de confiança ou são reforçados os laços existentes. Para isso, as ações dos curadores precisam ser consistentes e contínuas, estimulando a interação mútua com os cidadãos para criar novo conhecimento.

O primeiro momento de ativação é posterior ao compartilhamento dos dois grandes relatórios anuais, o Informe de Qualidade de Vida e a Pesquisa de Percepção do Cidadão, nos próprios canais digitais do programa e na imprensa. Nesta ocasião abrem-se canais para a participação cidadã para que sejam repercutidos os dados e informações

sobre a cidade. O segundo momento de ativação se dá presencialmente, nos eventos promovidos ou apoiados com informações produzidas pelo programa. Outro estímulo são as intervenções mais cotidianas, como o uso de temas afins do noticiário, acrescidos de informações do *Cómo Vamos* e publicados em suas mídias sociais. Mas o comportamento dos usuários nem sempre é previsível, como no caso da unidade da E3.

As pessoas não comentam muito. Elas mais compartilham, como gostando da informação, especialmente no *Twitter*. Quando comentam, vou dar um exemplo. Se publicamos: 43% dos habitantes estão satisfeitos com seu meio de transporte. Alguns comentam “onde está o resto da informação?” É a tendência de questionar. Ano passado, durante a pesquisa de percepção cidadã, lançamos nas redes três perguntas sobre segurança. Os comentários no *Facebook* eram críticos, mas pelo nível de corrupção, pelas constantes trocas de prefeito na cidade. Apenas respondemos quando eles põem os dados em dúvida ou quando pedem algo. Quando é apenas opinião, não comentamos (E3, 2018).

Algumas interações são mais propositivas ou solicitando dados. Além das redes sociais, o E2 relata que muitas pessoas telefonam, enviam *e-mails*, mensagens de *Facebook* e *Twitter* pedindo estatísticas de um tema específico. Os canais estão abertos e, em geral, os entrevistados declaram que os contatos são priorizados. “Se vemos perguntas, nos colocamos a esclarecer, porque o público nos vê como uma instituição confiável que emite informação verdadeira” (E2, 2018).

Comentários nas mídias sociais, especialmente os críticos, são tratados com certa cautela na unidade da E5, o que também foi ponderado por outros dois entrevistados.

Somos muito cuidadosos em responder às interações e questionamentos, porque muitos usam os dados para seus ataques políticos. Respondemos de maneira individual muitas coisas, porque não opinamos em política e não interferimos. Somos um programa objetivo. Mas respondemos a causas cidadãs. Nos chamam muito pedindo dados pelo *Facebook*. As demandas chegam muito por ali (E5, 2018).

A criação do conhecimento se dá pela interação entre os indivíduos, mobilizando e expandindo os conhecimentos existentes na chamada conversão (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). O *Cómo Vamos* ativa a interação com o público de diferentes maneiras, seja pelas mídias sociais, por meio de eventos para estimular participação cidadã ou em campanhas de divulgação de seus dois principais relatórios anuais. As iniciativas no ambiente digital ou presenciais, sempre acompanhadas do compartilhamento de conteúdo, buscam ampliar as interações tácito-explicito para aumentar as oportunidades de criação do conhecimento.

#### 4.3.6 Percepção de resultados

A percepção de resultados, neste trabalho expressa como um elemento além do constructo da Curadoria de Conteúdo, foi estabelecida para descrever como o conhecimento explícito é aplicado em ações, regras e outras iniciativas nas cidades, internalizado e transformado em conhecimento incorporado. A perspectiva dos curadores mostra que os resultados monitorados são frequentemente ligados à visibilidade da organização na imprensa, dos conteúdos nos canais da unidade, ao engajamento do público nos meios digitais e às presenças nos eventos realizados. As formas de mensuração de resultados do programa relacionadas pelos entrevistados foram:

- Menções ao *Cómo Vamos* na imprensa.
- Cálculo de retorno financeiro com mídia espontânea.
- Publicações pagas ou em espaço fornecido por parceiros.
- Menções ao *Cómo Vamos* em outros *sites*.
- Número de eventos realizados e participantes nos eventos.
- Número de eventos em parceria.
- Acessos e *downloads* de conteúdo no *site* da unidade.
- Número de visitantes novos no *site*.
- Seguidores nas mídias sociais.
- Publicações e interações com usuários nas mídias sociais.
- Índice de engajamento do público nas mídias sociais.

O alcance exponencial de pessoas que se dá com o suporte das TICs no ambiente digital provoca alterações no ciclo da aprendizagem social que dificultam o monitoramento sobre a efetivação de todas as etapas da conversão do conhecimento em um Espaço Informativo delimitado, conforme já explanado a partir de Boisot (2004). A Percepção



de resultados, então, traz evidências da criação do conhecimento quando centrada no impacto ou novo conhecimento abstrato em práticas concretas observáveis.

Dois exemplos podem ser relacionados. O primeiro, é o trabalho coordenado de uma das unidades para propiciar dinâmicas que levem o usuário à experiência para provocar reflexão. O segundo exemplo, em outra unidade, foi uma medida adotada pela prefeitura com base em um dossiê de especialistas do *Cómo Vamos*.

Fizemos um evento sobre mobilidade na cidade e providenciamos bicicletas para que as autoridades participantes fossem para o evento. Escolhemos um trajeto curto, mas em meio ao trânsito da cidade. Então gerentes do programa, prefeito, parlamentares, cidadãos, secretários de meio ambiente e trânsito, reitor da universidade, todos fizeram. Muitos, há anos nunca mais tinham subido em uma bicicleta. Mostramos dados sobre os benefícios e, depois disso, as pessoas saíram muito animadas e instituições da cidade criaram uma entidade chamada *La Oficina de la Bicicleta*. Uma iniciativa independente da prefeitura, para promover o uso de bicicleta. Há um ano, eles criaram o sistema de bicicletas públicas (E4, 2018).

Todo ano fortalecemos um tema bandeira. Ano passado foi mobilidade. Geramos conteúdo e procuramos causar impacto na política pública desse tema. Ficamos atentos e se verificou destaque ao rodízio de automóveis, quando há autorização para os veículos circularem de acordo com o número da placa em dias da semana. A discussão era sobre incluir também o sábado no rodízio, já realizado de segunda a sexta. Então tivemos uma cátedra com a universidade e revisamos com especialistas se isso era ideal e que consequências a longo prazo poderia ter. Descobrimos que iria aumentar o parque automotivo, o que traria congestionamentos maiores que os atuais. Então a prefeitura decidiu remover a medida a partir de nossos argumentos no Conselho da Cidade. A partir de nossa opinião, a medida foi evitada, restrita, por recomendação da universidade e o *Cómo Vamos* (E3, 2018).

Acerca de uma solução para que a criação e aplicação de novos conhecimentos seja percebida, a E3 apresenta um caminho, uma mudança de posicionamento do *Cómo Vamos* frente aos problemas das cidades que afetam a qualidade de vida da população.

Creio que deveríamos ser mais contundentes no que dizemos. Temos discutido o tema de ter uma coluna de opinião. É para marcar precedentes, quando podemos levantar a voz se a educação vai mal, podemos fazer mais que informar, mas dar alinhamento a uma política pública. Podemos dizer: “a educação vai mal, revisamos com especialistas e pode ser feito isso para sanar o problema” (E3, 2018).

Para a entrevistada, uma postura mais intensiva e direta nas recomendações de soluções à sociedade, por intermédio dos comitês especialistas, tende a despertar mais discussão com o governo, os cidadãos e interação para a criação do novo conhecimento. Dessa forma, propostas formais servem como marcos referenciais de sua aplicação e incorporação na sociedade.

#### 4.3.7 Considerações sobre os elementos do fluxo

A caracterização das unidades do programa *Cómo Vamos* e os fluxos de informação identificados em suas operações evidenciam a Curadoria de Conteúdo ao longo de todo o processo de atuação. Com características de busca de dados de terceiros (CUI *et al.*, 2013), organização e priorização (ROTMAN *et al.*, 2012; CUI *et al.*, 2013; THOMPSON, 2015), recontextualização (CUI *et al.*, 2013; DALE, 2014) e compartilhamento em rede (ZHONG *et al.*, 2013; DALE, 2014).

O programa executa seus dois principais ciclos de curadoria na produção de dois relatórios anuais, com base na coleta de dados externos, os quais são divulgados em eventos e depois são recontextualizados e republicados, a partir da atualidade do noticiário ou das temáticas levadas pelo programa às mídias sociais. O programa nutre uma interdependência com a mídia tradicional, seja tendo jornais como sócios nas unidades, seja como parceiros informais que têm o *Cómo Vamos* como fonte.

A Curadoria de Conteúdo envolve especialistas em áreas afins a indicadores, qualidade de vida e especialistas no trato com a informação

(MESKO, 2011; ROTMAN *et al.*, 2012; DALE, 2014). São membros dos comitês de apoio e pessoas do quadro da organização, economistas, cientistas sociais e comunicadores.

A metodologia própria do programa propõe uma estrutura mínima, constatada nas cinco cidades dos entrevistados, com coordenação geral, sócios e um comitê diretivo, com gerência sobre as coordenações técnica e a de comunicação, cada qual com profissionais e técnicos ou estagiários atuando nas rotinas. Um comitê técnico dá suporte a todo o processo de coleta e análise de dados, enquanto um comitê de especialistas (às vezes envolvendo membros dos outros dois comitês) é chamado sob demanda para as discussões e eventos realizados para divulgar pesquisas do *Cómo Vamos*.

Além dos comitês, a população, a imprensa, os governantes locais, universidades, entidades associativas e institutos de pesquisa fazem parte do grupo de atores do *Cómo Vamos* formando uma rede nacional com clusters hiperlocais e interorganizacionais (AHMADIJAN, 2008; FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2015).

A estrutura garante que os dados brutos, objetivos ou subjetivos, captados dos órgãos públicos ou em forma de depoimentos da população, sejam compreendidos em um contexto, o mais abrangente possível, direcionado à difusão e à criação de conhecimento aplicável (ROTMAN *et al.*, 2012; BOISOT, 2004; DALE, 2014) para a qualidade de vida. Assim, nas unidades de cada cidade, são delineadas todas as etapas da Curadoria de Conteúdo. A rede nacional reúne e recontextualiza as informações repassadas para a difusão em âmbito nacional, envolvendo comparação de indicadores e de percepções cidadãs.

O *Cómo Vamos* é uma rede de interações estabelecidas por sistema, diferentemente das redes emergentes e com interações espontâneas, caso das mídias sociais (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2015). Nas unidades *Cómo Vamos*, a interação com a população, que é público final, é ativada por estímulos após o compartilhamento da curadoria, em publicações e eventos. O vínculo dos atores com o território reflete ainda uma rede humana e hiperlocal, em torno da história e da experiência educacional compartilhadas (AHMADIJAN, 2008). Trata-se de um modelo de Ba definido pela região, com criação do conhecimento por vínculos amplos e fluidos entre empresas, universidades e institutos de pesquisa.

As fontes são oficiais, essencialmente órgãos públicos, instituto de pesquisa e veículos de imprensa. Na especialidade da equipe para a seleção de dados o programa alcança o aprimoramento constante de sua base de fontes e canais para alcançar o público final, o cidadão. Os

curadores desenvolvem na prática a capacidade de buscador (DALE, 2014; THOMPSON, 2015), uma fluência digital relacionada à habilidade de busca de fontes, tendo em vista os espaços de conhecimento sobrepostos e distribuídos, na *web* e fora dela (THOMPSON, 2015). O mapeamento de fontes oficiais é dinâmico e a maior parte dos canais usada no programa é baseada na internet.

As TICs utilizadas, em geral, são baseadas na *web*, com a finalidade de uso principalmente voltada à produção e gestão do *site* e das mídias sociais.

A Gestão do Conhecimento viabiliza as operações estabelecendo e replicando padrões para otimizar a eficiência e a produtividade. São itens como planos de comunicação, tutoriais e guia de identidade visual, biblioteca digital e outros relacionados a manutenção de redes sociais, como clusters de conhecimento com especialistas e práticas de *Search Engine Optimization* implementadas para todos os conteúdos produzidos. São práticas e ferramentas compatíveis com recomendações da APO (YOUNG, 2010).

As principais barreiras apontadas para o fluxo da informação na curadoria são observadas na interação, com a resistência e desconfiança de uma parcela do público final sobre a origem das informações do *Cómo Vamos* e desconhecimento dos interesses da organização. O comportamento é o de clãs, abordado na teoria estudada (BOISOT; COX, 1999). Outro ponto importante é a necessidade de maior posicionamento da entidade na recomendação de soluções à sociedade fundamentadas no conhecimento produzido, para melhorar os resultados.

Quanto aos fatores influentes que são catalisadores do fluxo, os entrevistados apontam a periodicidade e a continuidade nas publicações; a linguagem dos conteúdos clara e unificada para a compreensão de diversos públicos; o método de organização dos dados, priorização e contextualização adequado às demandas de informação e compartilhamento e as relações com a imprensa.

#### **4.3.8 Novo Conhecimento em Curadoria de Conteúdo para a Criação do Conhecimento**

Após o alcance das descobertas, apresenta-se no Quadro 13 o novo conhecimento gerado na convergência entre o constructo teórico e a prática da curadoria no programa *Cómo Vamos*.

Quadro 13 - Novo conhecimento: Curadoria de Conteúdo para a criação do conhecimento

**Coleção de dados:** consiste em captar dados e iniciar uma coleção dotada de identidade e voltada a uma finalidade ou público-alvo. Deve haver uma delimitação prévia à coleta, por objetivos estratégicos ou demandas particulares ao conteúdo, como atualidade ou padrões para comparação. Implica buscar, dentro ou fora do ambiente digital, indícios de conhecimento já produzido: dados brutos (explícito) ou percepções (tácito). Os dados costumam ser aleatórios, e, nas etapas seguintes da curadoria, dependerão de codificação, recontextualização e determinado grau de abstração antes de a informação ser difundida.

A etapa da coleção de dados depende do envolvimento de parte do público-alvo, atores internos e externos à organização onde a curadoria é realizada. Enquanto o público final, aquele que apenas consome o conteúdo, demanda informação mais concreta, de acordo com seus interesses e necessidades, o restante do público-alvo da organização, atores internos ou externos envolvidos na coleção de dados, necessitam de conhecimento formal para atuar como catalisadores do fluxo.

A coleção de dados pode se sobrepor a outras etapas da curadoria no mesmo ciclo. Um exemplo é a busca por dados novos para recontextualizar conteúdos na etapa de ativação da interação. As características da rede influem na acessibilidade da organização aos dados. Registrar e manter vínculo com as fontes é um filtro que ajuda a organizar em uma coleção de dados que seriam aleatórios.

**Esboço conceitual**<sup>38</sup>: marca as ações de organização e priorização, iniciando o desenvolvimento de conceito do conteúdo: a mensagem principal, a quem ela se dirige, seus vínculos com atualidade, a geografia, as conexões que o conteúdo irá proporcionar ao usuário e as motivações. Também se define nesta etapa a codificação referente ao formato do conteúdo, em uma única tipologia textual ou multimídia, envolvendo o uso de ativos do conhecimento incorporado, narrativo ou abstrato. Justifica-se a curadoria ou aumenta-se sua relevância por agregação de *insights*, recomendações, depoimentos de especialistas, melhorando-se o valor da informação na recontextualização. É a legitimação da informação.

---

<sup>38</sup> O resultado da etapa foi integralmente convergente com o constructo teórico e sem dados adicionais, mantendo-se o texto original do constructo.

**Generalização para contextos:** representa o potencial de difusão do conteúdo a partir de seu máximo grau de abstração. Dependendo da especificidade do nicho que abrange o público-alvo, o conteúdo pode se apresentar como mais concreto, em contextos muito especializados ou restritos, e mais abstrato, se destinar-se a segmentos mais abrangentes.

Na generalização para contextos, o uso do conhecimento narrativo conduz à abstração, que é a conversão para o conhecimento formal. A temática; a finalidade; o público-alvo; o formato para difusão do conteúdo; a soma de experiências dos usuários e dos curadores considerada; o uso de dados e fontes mais ou menos abstratos (índices oficiais ou opiniões); a escolha de mídia para difusão; são fatores de influência do nível de abstração alcançado para um conteúdo.

Todas estas definições levam à construção de um arquétipo, um modelo em que se estabelece a generalização da informação tanto quanto possível, para atender à maior parcela possível do público-alvo.

Um arquétipo na prática de curadoria se apresenta em forma de conjunto de práticas e ferramentas que busquem garantir credibilidade aos dados; acessibilidade às informações, conteúdo claro e aplicável a experiências concretas do público final, além de formação de rede para compartilhamento e interação.

O conteúdo no ponto máximo de sua abstração não está pronto para ser difundido e precisa continuar sendo codificado para o compartilhamento e até a incorporação. Nesta etapa, a combinação de conhecimentos formais prepara a transição para o compartilhamento segmentado.

**Compartilhamento segmentado:** faz referência à difusão a públicos com interesses específicos, individuais ou coletivos, a quem os conteúdos são dirigidos. Quanto mais abrangente o contexto compartilhado, maior a população potencialmente alcançada.

O curador deve conhecer uma multiplicidade de canais digitais e regras para monitorar e manter a visibilidade do conteúdo.

O compartilhamento dissemina, além de dados, a informação originada de conhecimentos prévios das fontes da informação e dos curadores.

Esta etapa começa a retomar ativos do conhecimento narrativo e continua codificando a informação, no sentido de que ela suscite interação, crie conhecimento, apoie as tomadas de decisão e seja incorporado pelo público-alvo.

**Ativação da interação:** abre-se ao primeiro compartilhamento, momento em que as redes de confiança começam a se formar a partir da ação do grupo ou do curador, com consistência e continuidade.

As conexões em rede e o fortalecimento de laços por interação mútua representam o capital social. Além disso, o estímulo à interação entre curador e usuários favorece a internalização do conhecimento explícito e movimenta um novo ciclo de compartilhamento do conhecimento tácito.

Os estímulos de ativação da interação podem ocorrer dentro e fora do meio digital, envolvendo novas combinações de dados e republicação, busca por atualidade e periodicidade para os conteúdos; conexão com as agendas da mídia tradicional e do público ou complementaridade entre dados objetivos e subjetivos.

**Percepção de resultados:** implica em verificação de resultados e inserção do conhecimento abstrato em práticas concretas.

Constatada dentro e fora do ambiente digital, a partir do monitoramento de audiência dos conteúdos digitais e de acompanhamento das aplicações do conteúdo de curadoria durante e após a ativação de interação sobre o mesmo.

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

O conhecimento apresentado serve como ponto de observação, um pressuposto a ser validado em aplicações futuras de estudo da Curadoria de Conteúdo para a criação de conhecimento. Compreende-se a necessidade de validação do novo conhecimento a partir do aprimoramento de método e da convergência de conceitos por aplicação em múltiplos casos, a fim de que o constructo possa ser aplicado em diferentes contextos voltados à Curadoria de Conteúdo.

#### 4.3.9 **Representação da Curadoria de Conteúdo do *Cómo Vamos* no Espaço Informativo**

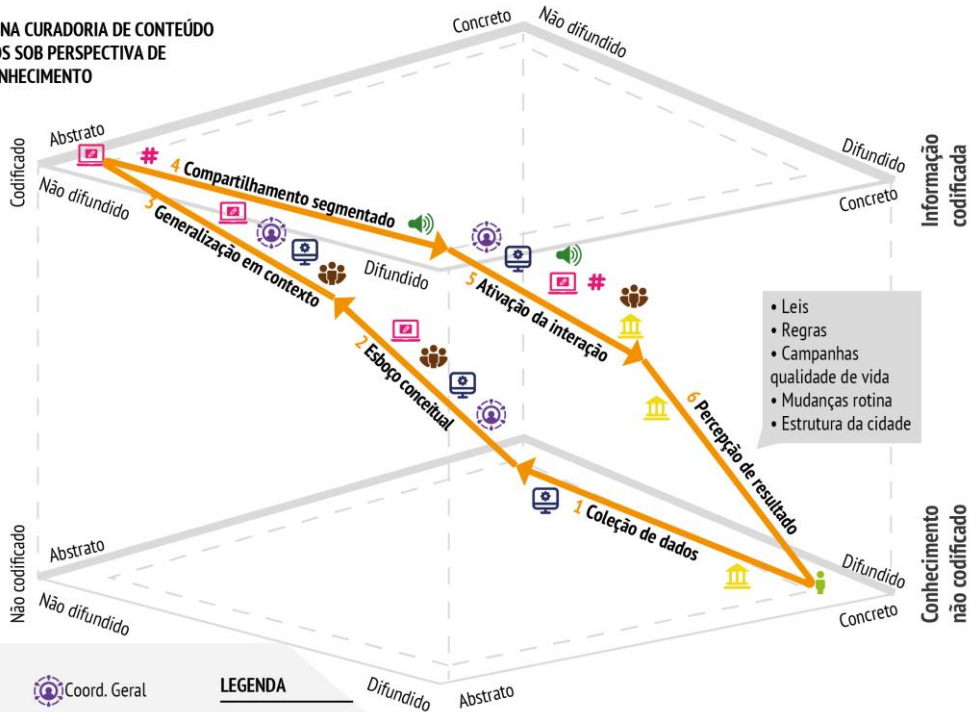
Após a aplicação e a análise dos resultados do estudo de caso, obtém-se uma representação do fluxo nas três dimensões e uma proposta de definição derivada. Entende-se a Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento nas organizações como um processo de Gestão do Conhecimento em ambiente digital, suportado por TICs, baseado no reuso e na recontextualização de dados para culminar com soluções em forma de conteúdo digital. Demanda dados externos à organização ou de terceiros, analógicos ou digitalizados, oriundos de conhecimento explícitos ou da experiência concreta dos indivíduos. Efetiva-se pela mediação ou compartilhamento em rede a públicos

específicos ou predeterminados visando a interação e a criação de conhecimento.

Figura 16 – Representação de Curadoria de Conteúdo Como Vamos no Espaço Informativo para Criação de Conhecimento



**A INFORMAÇÃO NA CURADORIA DE CONTEÚDO  
DO CÓMO VAMOS SOB PERSPECTIVA DE  
CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO**



**LEGENDA**

Cidadão	Coord. Geral	Mídias Digitais
Orgãos Públicos	Coord. Técnica	Imprensa
Comitês	Coord. Comunicação	

Fonte: Dados da pesquisa (2018), adaptado de Boisot (2004)



A Figura 16 é uma representação de um ciclo de Curadoria de Conteúdo do programa *Cómo Vamos*, de acordo com as etapas desenvolvidas e descritas nesta pesquisa. O ciclo escolhido para ser representado é o de elaboração e difusão do Informe de Qualidade de Vida do Cidadão. O Informe é uma iniciativa do programa em cada cidade da rede, com base em dados objetivos, fornecidos pelos órgãos públicos e por entidades que fornecem estatísticas oficiais na Colômbia.

O ciclo que está representado no cubo é baseado no Ciclo de Aprendizagem Social em Espaço Informativo (BOISOT, 2004). Mas ele comporta especificamente as fases de conversão de conhecimentos ao longo de um processo de Curadoria de Conteúdo, o que é estabelecido e tem as fases nomeadas no constructo teórico desta pesquisa.

Em cada fase, encontram-se atores e elementos interagentes e envolvidos no fluxo da informação. Os ícones foram assim posicionados de acordo com padrões identificados na aplicação do constructo, a partir das entrevistas com as cinco unidades pesquisadas. Fases com menos indivíduos interagindo entre si representam etapas em que prevalece o uso e a combinação de conhecimentos formais/ explícitos por parte dos atores ou a tomada de decisão.

A Coleção de dados do *Cómo Vamos*, por exemplo, tem uma metodologia de atuação como ponto de partida, um conhecimento formal com o qual se extrai dados dispersos a partir do contato institucional com um conjunto de fontes governamentais e oficiais. A existência e o uso do conhecimento formal reduzem a quantidade de interações entre o departamento técnico e as fontes nesta etapa, uma vez o contato é orientado e otimizado pela metodologia de trabalho. A tentativa do programa é que seu conhecimento formal seja incorporado por essas instituições fonte, para reduzir o ruído no fluxo da informação. Assim, em vez de apenas entregarem dados brutos, as instituições fonte participam da curadoria do conteúdo, enviando coleções de dados que componham sentido para gerar informação. A proatividade das instituições nesta etapa para que a interação traga resultados configura um ponto de conversão de conhecimento, primeiramente do formal para o incorporado (metodologia) e do incorporado para o narrativo, com a organização e entrega ao *Cómo Vamos* dos dados concretos coletados sobre a cidade.

Os atores estão mais concentrados no ciclo da curadoria nas fases onde se registra mais interação. É quando os mesmos mais estão atuando mutuamente para alcançar a abstração do conhecimento e, posteriormente, sua incorporação e aplicação. Estes são esforços sistemáticos de codificação e, depois, de decodificação ou recodificação durante o compartilhamento. A abstração agrega valor ao conteúdo,

transformando o conhecimento gerado no processo em conhecimento formal. Enquanto a difusão garante o compartilhamento, devolve ao conteúdo os ativos do conhecimento narrativo e incorporado.

O nível de interação entre os atores aumenta na etapa de Esboço conceitual, quando técnicos, coordenação geral e comunicação começam a analisar os dados coletados e a delinear os temas e resultados relevantes que a pesquisa deve abordar. Nesta etapa, os atores estão mobilizando o conhecimento narrativo, que é codificado a partir da experiência concreta do indivíduo ou grupo e que se consegue explicitar para codificar. A etapa de Generalização em contexto, continua concentrando interações para em esforços de abstração para formalizar o conhecimento até a publicação do relatório com a informação produzida.

A posição mais alta do ciclo em relação ao cubo indica o máximo grau de abstração obtido no ciclo de curadoria. Quanto mais perto do alto no cubo, mais codificada e menos difundida ao público final, o cidadão, está a informação ou o conteúdo. O Compartilhamento segmentado envolve a execução de estratégia de difusão para alcançar a maior parcela possível do público final, a quem interessa o tema e o conteúdo da curadoria. Em uma etapa de combinação entre conhecimentos formais, como relatórios, ferramentas e práticas de otimização de buscas on-line, a codificação continua, pela recontextualização da informação e no sentido da incorporação do conhecimento criado. Feito o compartilhamento, ativa-se a interação com estímulos aos atores via *web* ou presencialmente, em eventos de difusão e reuniões de trabalho, para que a informação compartilhada seja útil e favoreça à rede.

O fim do ciclo, quando as máximas codificação e difusão já foram alcançadas para o tema, é a potencial incorporação de novo conhecimento, criado em leis, campanhas ou regras da cidade, e a incorporação do mesmo pelos cidadãos, em comportamentos e rotinas. Desse modo, a criação de conhecimento permite a Percepção de resultados de forma tangível e ao final do ciclo, mas também nas conversões de conhecimentos ao longo do ciclo da curadoria.

No *Cómo Vamos*, não foi detectada prática ou ferramenta permanente de monitoramento dessas iniciativas de conhecimento útil aplicado, mas os entrevistados citaram casos como a criação de um grupo de mobilidade para estímulo ao uso da bicicleta e um estudo de base feito pelo programa que motivou o cancelamento de uma medida de rodízio de automóveis aos sábados. O estudo de um grupo de especialistas em mobilidade estimava que a medida iria aumentar o parque automotivo e a prefeitura, então, desistiu.

Cabe ressaltar a representação como um cenário de demonstração dos padrões na aplicação realizada. O ciclo da curadoria é dinâmico e os elementos podem mudar de posição de acordo com as interações e estratégias de cada unidade, o que pode vir a ser confirmado em aplicações futuras.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

São apresentadas neste capítulo as considerações finais sobre a pesquisa, pautadas nos objetivos propostos, as limitações de pesquisa e recomendações para estudos futuros.

### 5.1 CONSIDERAÇÕES SOBRE A PESQUISA

Em acordo com os objetivos propostos, apresenta-se neste estudo o cumprimento da resposta à pergunta de pesquisa: Como estabelecer um constructo que reconheça a Curadoria de Conteúdo no ambiente digital em uma perspectiva integrada de fluxo da informação e gestão do conhecimento para criação de novo conhecimento?

A questão começa a ser respondida a partir da revisão teórica, em que os estudos abordam a Curadoria de Conteúdo como um processo de Gestão do Conhecimento, mobilizado em um espaço informativo onde fluem a informação e a conversão de conhecimentos em ciclos ou etapas. Esta dinâmica de fluxos se dá a partir de um conjunto de ações que envolve codificação de dados, difusão e interação entre atores de um sistema. Ao final de um ciclo de Curadoria de Conteúdo, enquanto os fluxos de informação culminam com o texto digital como produto final, os fluxos cognitivos vão viabilizando ao longo de todo o processo a criação de novo conhecimento útil, que conduz a novos ciclos de curadoria e aprendizagem, a partir da informação e do conhecimento incorporado pelo sistema.

Para o cumprimento do objetivo específico “a”, a partir da revisão integrativa de literatura sobre 32 artigos publicados entre 2011 e 2018, constituiu-se um quadro de caracterização da Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da ação humana, considerando-se um contexto sociomaterial, de interação entre indivíduos, TICs e processos.

A Curadoria de Conteúdo apresenta-se como um processo de seleção e filtragem de dados, recontextualização e compartilhamento de informações no ambiente da *web*, em uma adaptação do termo que define a atuação histórica dos curadores de artes e nos museus. As duas funções envolvem conhecimento temático ou de coleções de informação, acompanhamento de tendências e contextualização para proporcionar experiências a usuários.

A Curadoria de Conteúdo pode ser caracterizada como um conjunto de atividades que identifica, seleciona, recontextualiza e compartilha conteúdos com base em resolução de problemas,

remontagem e gestão. A atividade pode ser feita por curadores leigos em suas próprias mídias sociais e blogs pessoais ou por especialistas em plataformas especializadas, atendendo a nichos de interesse com conteúdo relevante e significativo a um público predeterminado.

Com o crescimento exponencial de dados potencializado pela internet e as novas tecnologias, parte dos estudos focalizam aspectos tecnológicos da curadoria, para ultrapassar limitações de recuperação de dados, estabelecer métodos preditivos e modelos de plataforma para otimizar alcance e relevância das fontes e dos dados. Trata-se de curadoria não estruturada. Outra perspectiva é a compreensão da intervenção humana no processo para resgatar ou atribuir relevância a conteúdos que se encontram dispersos, destinando-os a grupos específicos de indivíduos, por interesse temático. É a curadoria estruturada.

Dos exemplos de uso de curadoria, extrai-se que plataformas formam redes sociais e combinam a curadoria estruturada e a não estruturada. No caso do *Pinterest*, por exemplo, os usuários fazem sua própria curadoria estruturada, com ou sem produção de conteúdo próprio, mas tornando-se seguidores de pessoas e classificando fotos preferidas em novas coleções. De forma não-estruturada, a plataforma replica recomendações com base nas preferências existentes.

Outras plataformas coletadas onde indivíduos, grupos e organizações fazem curadoria são: *Facebook*, *Twitter*, *blogs*, *wiki*, *YouTube*, *Pinterest*, *Lastfm*, *BuzzFeed*, *Mashable*, *Google Maps*, *Newsle*, *Flipboard*, *Paper.Li*, *Scoop.it*, *Goodbits*, *List.ly*, entre outras.

Dos formatos de apresentação da Curadoria de Conteúdo, destacam-se a agregação em lista de tópicos; a destilação, por compartilhamento apenas de fragmentos relevantes, como no texto infográfico; elevação, que consiste na análise de *tags* e imagens de redes sociais para busca de tendências; *Mashup*, com a junção de conteúdos para ressignificar dados, como nas plataformas wiki; e a cronologia, que sumariza fatos históricos dando as perspectivas de mudanças da experiência no decorrer do tempo.

Com esta caracterização da Curadoria de Conteúdo, acompanhada da síntese apresentada no Apêndice A da pesquisa, cumpriu-se o objetivo específico “a”, de caracterizar a Curadoria de Conteúdo por ação humana em ambiente digital.

Para o cumprimento do objetivo específico “b”, foram destacadas da caracterização as cinco etapas da Curadoria de Conteúdo, a partir dos autores consultados: (i) busca e filtro de dados; (ii) organização e priorização; (iii) agregação de *insights*; (iv) criação de novo contexto e (v) compartilhamento. Do mesmo modo, extraiu-se da caracterização

obtida na revisão integrativa o que se identificou como ativos da ação humana na Curadoria de Conteúdo, que representam legado da prática do ator humano na gestão estratégica da informação e contribuição para a criação do conhecimento. Destacam-se: (a) autoridade e autoria reconhecidas na construção de significado; (b) melhoria de valor da informação difundida; (c) captar e conectar em rede as boas fontes de informação; (d) referencial por recomendação de fontes; (e) legitimação de indivíduos ou grupos em rede; (f) consistência e continuidade na operação. As etapas e ativos podem ser visualizados de forma integrada no processo na Figura 13.

A revisão exploratória de literatura ajudou a estabelecer pontos de relação entre esses elementos supracitados da Curadoria de Conteúdo com fluxos de informação, gestão e criação do conhecimento.

A revisão exploratória mostrou que o estudo da curadoria para a Gestão do Conhecimento organizacional requer que se considere efeitos resultantes de um contexto sociomaterial e multidisciplinar, com a interdisciplinaridade como horizonte. Na visão integrada, a Curadoria de Conteúdo cria novas experiências a partir da recontextualização de materiais, em novos espaços. Na Gestão do Conhecimento, a abordagem mais voltada às pessoas e comunidades desde a segunda década do século XXI, com o advento das mídias sociais e da nuvem, evidencia o conhecimento tácito compartilhado e a colaboração em ambientes digitais.

A revisão apresentou ainda dois pontos focais da Curadoria de Conteúdo para a próxima geração da Gestão do Conhecimento, o status de fluência pessoal no ambiente digital e como instrumento de comunidades *on-line* para resolver problemas, conectar pessoas e gerar capital social. Ambos os pontos priorizam o uso do conhecimento existente e a criação de novos conhecimentos. Em GC, a ação dos curadores não deve ser encarada como um ciclo que se encerra no produto final, mas como um fluxo contínuo de conversão e criação do conhecimento em comunidades, organizações e redes.

Em uma segunda parte da síntese da revisão teórica, expressa no Apêndice B, foram abordados os temas que dão suporte à Curadoria de Conteúdo. São eles a criação do conhecimento e os fluxos de informação. Os temas que emergiram da exploração foram categorizados na síntese como: atribuição de valor aos dados; estruturas e dinâmicas de fluxo sob a ótica da gestão estratégica da informação e do conhecimento; condições para conversão de conhecimento; conversão de informação em conhecimento a partir da ação humana; dimensões da conversão do



conhecimento; estruturas para criação do conhecimento; fases da criação do conhecimento e redes constituídas a partir de organizações.

Diante da síntese, a pesquisa delimitou que a relação adequada deveria considerar as bases teóricas da Curadoria de Conteúdo em ambiente digital, da Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional (NONAKA; TAKEUCHI, 1997; 2008) e do modelo conceitual de Espaço Informativo de Boisot (1995; 2004). Este é mencionado na literatura como uma extensão da Matriz SECI, com o estabelecimento de um Ciclo de Aprendizagem Social (SCHMITT, 2015b), o qual representa um ambiente dinâmico envolvendo fluxos de informação e de conversão do conhecimento. O modelo conceitual de Boisot foi verificado como adequado à pesquisa, considerando-se o contexto da curadoria como sociomaterial (THOMPSON, 2015), e também pelo fato de Boisot acomodar em um Espaço Informativo a informação gerenciável, que flui com a conversão dos conhecimentos. No caso desta pesquisa, o conteúdo é unidade gerenciável no fluxo da informação.

Com o reconhecimento das bases teóricas a serem relacionadas, foram definidas como unidades correspondentes entre si: as etapas da Curadoria de Conteúdo; as seis fases do Ciclo de Aprendizagem Social (SLC) segundo o modelo conceitual de Espaço Informativo de Boisot (1995; 2004); e as cinco fases da criação do conhecimento, de acordo com a Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional de Takeuchi e Nonaka (2008). Em resumo, surgiram seis conjuntos relacionados que foram chamados de etapas, para a elaboração de um constructo teórico. Os conjuntos compreendem as relações entre:

1. Busca e filtro de dados (DADOS DA PESQUISA, 2018); digitalização (BOISOT; COX, 1999; BOISOT, 2004); criação de conceito (TAKEUCHI; NONAKA, 2008)
2. Organização, priorização e agregação de insights (DADOS DA PESQUISA, 2018); codificação (BOISOT; COX, 1999; BOISOT, 2004); criação e justificação de conceitos (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).
3. Criação de novo contexto (DADOS DA PESQUISA, 2018); abstração (BOISOT; COX, 1999; BOISOT, 2004); construir um arquétipo (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).
4. Compartilhamento com públicos específicos (DADOS DA PESQUISA, 2018); difusão (BOISOT; COX, 1999; BOISOT, 2004) disseminar conhecimento (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

5. Compartilhamento com públicos específicos (DADOS DA PESQUISA, 2018) Absorção (BOISOT; COX, 1999; BOISOT, 2004) internalizar conhecimento explícito e compartilhar tácito (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).
6. Impacto (BOISOT; COX, 1999; BOISOT, 2004); internalizar conhecimento explícito e compartilhar tácito (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

O estabelecimento da relação entre as teorias permitiu a convergência entre processos nas três esferas pesquisadas e cumpriu o objetivo específico “b”, com desenvolvimento expresso no Quadro 10.

Para o cumprimento do objetivo geral da pesquisa, as relações teóricas elaboradas permitiram o desenvolvimento de um constructo teórico, uma ideiação intencional com finalidade científica, elaborada de forma sistemática, o mais próximo possível da abstração e estruturada para poder ser decomposta, observada e analisada (KAPLAN, 1969; ARY; JACOB; RAZAVIEH, 1972). O constructo encontra-se em um nível intermediário entre conceito e teoria.

O constructo teórico foi denominado Etapas do fluxo de informação em Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da criação do conhecimento, composto por seis etapas de conversão nomeadas de acordo com suas respectivas descrições e com ações recomendadas ao curador:

1. Coleção de dados: que implica ao curador reunir os dados atribuindo-lhes a identidade de um conjunto;
2. Esboço conceitual: organização e priorização dos dados estabelecendo conceito, formato e critérios de legitimação para compor a informação.
3. Generalização para contextos: que é consolidar o conteúdo no maior nível de abstração possível para o público determinado, com base no contexto mais abrangente, de acordo com formato textual, fontes e canais definidos.
4. Compartilhamento segmentado: compreende estabelecer métricas de audiência e uso da informação, compartilhar o conteúdo e monitorar o ambiente digital.
5. Ativação da interação: abrir canais para a interação, formular argumentos para provocar debate, monitorar ambiente digital e público-alvo e coletar respostas para absorção e reinserção em novos contextos.

6. Percepção de resultado: monitorar os canais e os públicos da organização e coletar respostas para absorção e reinserção em novos contextos.

Para atender à resposta ao problema desta pesquisa, as etapas propostas pelo constructo teórico ocorrem em sobreposição ao Ciclo da Aprendizagem Social de Boisot (2004), aplicadas ao modelo de Espaço Informativo. O ciclo e as etapas são representados na Figura 14 e na Figura 16.

Avalia-se que o constructo teórico concebido comporta uma estrutura de fluxo informacional, transcorre como processo em etapas, à luz das fases para a criação de novo conhecimento, segundo a teoria de Nonaka e Takeuchi (1997; 2008) e propõe ações para o curador ou os curadores nesse contexto.

Para serem analisadas em campo, as seis etapas do constructo, que pode ser integralmente consultado no Quadro 11, tiveram a sua descrição completa dividida em 22 categorias de análise. Estas categorias embasaram o instrumento de aplicação da pesquisa, um roteiro de entrevista, no contexto de uma organização que faz Curadoria de Conteúdo.

O estabelecimento do constructo permitiu o cumprimento do objetivo geral de pesquisa. Contudo, sua viabilidade foi verificada em uma aplicação que envolveu a pesquisa de campo e um estudo de caso único integrado.

Para o cumprimento do objetivo específico “c” da dissertação, buscou-se identificar e descrever os fluxos da informação na Curadoria de Conteúdo realizada por uma organização com finalidade de criação do conhecimento. O estudo de caso único integrado teve como universo a rede de cidades *Cómo Vamos*, que desenvolve a curadoria com metodologia própria, nas unidades localizadas em 14 cidades da Colômbia. A organização social coleta dados de órgãos oficiais, dos cidadãos, contrata institutos de pesquisa para ouvir percepção cidadã e tem participação de sócios da iniciativa privada, universidades e outras entidades associativas como mantenedores.

A rede é interorganizacional e as interações entre os públicos de interesse são estabelecidas pelo sistema e não por emergência ou adesão. A finalidade da rede com o programa *Cómo Vamos* é estimular a participação cidadã e criar novo conhecimento para aplicação em torno do tema qualidade de vida em cada cidade. Nesse universo, os coordenadores de Comunicação de cinco unidades foram entrevistados.

Partindo à aplicação, foi possível descrever padrões de fluxos de informação e conversão de conhecimentos na Curadoria de Conteúdo das

cinco unidades do programa *Cómo Vamos*. O vínculo dos atores com o território reflete uma rede humana e hiperlocal, em torno da história e da experiência educacional compartilhadas. Trata-se de um modelo de Ba definido pela região, com criação do conhecimento por vínculos amplos e fluidos entre empresas, universidades e institutos de pesquisa.

Em relação à estrutura do fluxo da informação, os atores são especialistas no nicho de atuação e no trato com a informação, economistas, jornalistas e cientistas sociais, o que contribui com o entendimento e a manutenção dos muitos padrões da coleta e da contextualização estabelecidos pelo manual que replica a metodologia da rede. As TICs utilizadas são principalmente baseadas na *web*, voltadas a recursos para o *site* e as mídias sociais, para exponencializar o compartilhamento de conteúdo.

O volume de tarefas da equipe relacionadas ao meio digital se impõe e a difusão, acelerada pelas TICs, muitas vezes passa sobre oportunidades de interação mútua da equipe com os usuários. Há monitoramento rigoroso da presença digital, de downloads de documentos e da audiência do *Cómo Vamos* na *web*, porém, não foi identificado um monitoramento formal da aplicação do conhecimento útil, gerado a partir da curadoria para a sociedade. Os dois casos relatados foram lembrados pelos entrevistados, uma medida adotada pelo poder público com base na recomendação dos especialistas do programa e uma iniciativa não-governamental de mobilidade urbana, tomadas de decisão baseadas em conteúdos e eventos do *Cómo Vamos*.

O conhecimento também é criado ao longo das fases de conversão como proposto no constructo teórico, entretanto, a aplicação do conhecimento útil monitorada pelo programa no final do ciclo forneceria uma perspectiva mais conclusiva, no que tange à identificação ou medição de Percepção de resultados, ou o que Boisot (2004) chama de Impacto em seu Ciclo da Aprendizagem Social.

A escolha de canais e fontes evidencia que são utilizadas na Coleção de dados as fontes oficiais, essencialmente órgãos públicos, instituto de pesquisa, universidades e órgãos de imprensa. Na especialidade da equipe para a seleção de dados, o programa alcança o aprimoramento por meio da base de fontes, do compartilhamento em canais próprios de mídia digital e da ligação de interdependência com a imprensa para alcançar o público final.

Como barreiras, apresentam-se alguns pontos de resistência e desconfiança de uma parcela do público final sobre a origem das informações do *Cómo Vamos*. A primeira é o desconhecimento da população sobre dos interesses da organização, a segunda é a necessidade

de posicionamento apontada pelos curadores para influir mais em aplicação de conhecimentos voltada à sociedade, por meio de eventos diversos e discussões, com aplicações em leis e regras da cidade, campanhas, com incorporação do conhecimento em rotinas do cidadão. Como fatores influentes, os curadores levantam pontos da metodologia utilizada, como principais catalisadores do fluxo: clareza na linguagem, método de organização dos dados; periodicidade e a continuidade nas publicações.

Nas seis etapas de conversão de conhecimento estabelecidas pelo constructo teórico, a aplicação e análise apontaram sobre os fluxos de informação e conhecimento:

- Que a Coleção de dados do *Cómo Vamos* se baseia em todas as cinco formas de atribuição de valor a dados relacionadas na teoria: por contextualização, sabendo-se da finalidade; por categorização, na diversidade de temas que compõem as pesquisas; por cálculo, envolvendo o uso de indicadores; por correção e eliminação de erros, com a redundância de fontes e checagem de especialistas; por condensação, resumindo os relatórios para formas mais concisas. Também que a etapa tem ciclos de coleta destinados a estatísticas oficiais e também a dados subjetivos, baseados no conhecimento incorporado dos cidadãos sobre a qualidade de vida na cidade.
- Que a etapa de Esboço conceitual trabalha pela simplificação da linguagem dos conteúdos para atrair a atenção dos cidadãos a eventos e publicações, com os curadores fazendo uso de ativos do conhecimento narrativo, baseado em experiências concretas do público sobre a qualidade de vida, em paralelo à preparação do relatório baseado em conhecimento formal.
- Que a etapa de Compartilhamento segmentado evidencia o conhecimento especializado dos entrevistados acerca de ferramentas, códigos e regras formais das mídias digitais como *Facebook* e *Twitter*, para otimizar o alcance ao público. Enquanto os ativos do conhecimento formal são fornecidos por essas plataformas, os comunicadores dedicam mais tempo a desenvolver ativos do conhecimento narrativo, como *storytelling* para o conteúdo.

- Que a etapa de Ativação da interação é a que envolve todos os atores do sistema, posteriormente ao compartilhamento dos dois grandes relatórios anuais do programa e eventos. Que potencializa o reuso e a ressignificação do conteúdo em novos contextos, como pautados pela atualidade do noticiário e das mídias sociais, para auxiliar na criação, aplicação e incorporação de conhecimento útil.
- Que a etapa de Percepção de resultados na perspectiva dos curadores mostra que o monitoramento adequado para verificar os fluxos de conhecimento não é ligado à presença digital e na imprensa, mas ao monitoramento e registro de conhecimento útil aplicado. Que a percepção de resultados traz evidências da criação do conhecimento quando centrada no impacto ou novo conhecimento abstrato em práticas concretas observáveis.

A representação dos fluxos de informação que ocorrem em um ciclo de Curadoria de Conteúdo do *Cómo Vamos* pode ser observada na Figura 15. Dada a descrição desta subseção, cumpre-se o objetivo específico “c”.

Para o cumprimento do objetivo específico “d” da pesquisa, cabe ressaltar a distinção do uso da criação do conhecimento em dois momentos. Primeiramente, o termo está contextualizado no problema de pesquisa e, posteriormente, relacionado ao método. A primeira situação é a criação do novo conhecimento como finalidade para a Curadoria de Conteúdo, baseada na Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional (NONAKA, TAKEUCHI, 1997; 2008). A segunda situação volta-se ao resultado da aplicação do constructo teórico à prática da curadoria, o que culmina com a reorganização de um novo conhecimento, ao qual se refere o objetivo específico “d”.

A aplicação e análise das etapas do constructo teórico ao Estudo de Caso do programa *Cómo Vamos* evidenciaram um quadro de descobertas que trazem fatos novos para 15 das 22 categorias analisadas no constructo. Ao todo, sete categorias convergiram integralmente para o que diz a teoria. A verificação dos resultados deu origem a um produto além do constructo teórico, que é compreendido como um novo conhecimento acerca das etapas da Curadoria de Conteúdo, à luz da criação do conhecimento.

As descobertas da aplicação que ajudam a configurar o novo conhecimento são demonstradas no Quadro 11 e cumprem o objetivo “d” da pesquisa.

O atendimento dos objetivos específicos permitiu a proposição de uma definição, derivada não só da teoria, mas de novo conhecimento gerado. Entende-se a Curadoria de Conteúdo como um processo de Gestão do Conhecimento em ambiente digital, suportado por TICs, baseado no reuso e na recontextualização de dados para culminar com soluções em forma de conteúdo digital. O processo demanda dados externos à organização ou de terceiros, que podem ser analógicos ou digitalizados, oriundos de conhecimento explícitos ou da experiência concreta dos indivíduos. A curadoria efetiva-se pela mediação ou compartilhamento em rede a públicos específicos ou predeterminados visando a interação e a criação de conhecimento.

A partir do novo conhecimento apresentado, entende-se que foi possível situar a curadoria no campo da Gestão do Conhecimento envolvendo um compêndio de aspectos operacionais, práticos e direcionados a uma finalidade, com base em conhecimento científico, para vislumbrar potencial de criação de conhecimento por meio da atividade. É um passo para que se desenvolva ferramenta ou modelo para dar suporte específico a atividades de gestão de conteúdo. A Figura 16 evidencia a representação do fluxo da informação em curadoria.

O novo conhecimento leva à percepção de que a Curadoria de Conteúdo enriquece tanto as fluências digitais do curador e de uma equipe de especialistas, quanto permite a uma organização compreendê-la como um processo em que é possível realizar governança para a obtenção de resultados com potencial criação e aplicação de conhecimento organizacional.

Os objetivos estabelecidos e cumpridos no estudo, verificados frente às ações categorizadas pela taxonomia de Bloom (1973), permitem a relação da parte teórica com conhecimento, compreensão, análise, síntese e avaliação, enquanto a parte de prática ou aplicação apresenta-se alinhada a conhecimento, compreensão, aplicação e síntese.

### 5.1.1 Limitações e estudos futuros

São reconhecidas neste trabalho as limitações relacionadas à necessidade de validação do constructo, o qual demanda aprimoramento de método e construção de meios de validação pela convergência de conceitos em estudo multicasos, o que se propõe para estudos futuros. O

novo conhecimento apresentado como resultado, da mesma forma, não é generalizável, mas associado ao caso único integrado.

Outro fator de limitação, na aplicação, foi a indisponibilidade de representante da rede como um todo para participar das entrevistas. A pesquisa sobre a metodologia e a estruturação da rede veio de documentos como manual de replicação de metodologia e *website*, contrastados com os dados coletados nas entrevistas em cinco unidades.

Após considerar efeitos da atuação humana na curadoria estruturada, cabe como estudo futuro aprofundar a pesquisa sobre os efeitos das TICs sobre a Curadoria de Conteúdo e suas etapas.

A relação com a imprensa e conexão com a agenda midiática levam a uma reflexão sobre a Curadoria de Conteúdo enquanto atividade característica da sociedade em rede, de mediação para nichos e não de massa, mas adaptável a diversos contextos, geradora de fluências e habilidades digitais aos curadores e nas organizações.

A partir do caso estudado, veio à tona a adaptabilidade da prática, que, no caso da Colômbia, conecta-se com premissas da mídia convencional, mais propriamente do jornalismo. A Curadoria de Conteúdo busca interação com a mídia e o suporte do volume disponível e do apelo de notícias conjunturais das cidades, para distribuir mais conteúdo em suas mídias sociais próprias, conquistando mais atenção nos meios digitais. O processo de curadoria do *Cómo Vamos*, então, ancora-se nas características da atualidade, da periodicidade e da publicidade para seus conteúdos. A reflexão conduz a outras questões para estudo, como a Curadoria como ponto de convergência ou de transição entre a mediação de massa e novas formas de mediação.

Ao aplicar as etapas no campo, verificou-se o desafio de monitorar o novo conhecimento resultante da Curadoria de Conteúdo que pode ser aplicado, abstraído, transformado em algum artefato. Percebeu-se que esta ação pontual não faz parte da rotina das unidades entrevistadas, enquanto há grande preocupação voltada à audiência e a presença digital fomentada pelas TICs. Seguindo a construção de Boisot (2004) sobre o máximo valor da informação na sociedade em rede, pode-se aprofundar o estudo na busca por melhor identificação do novo conhecimento aplicável e dos ativos de conhecimento sob o ponto de vista dos usuários, considerando o constructo elaborado na pesquisa, representado pelo novo conhecimento resultante da aplicação realizada.



## REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Ed. Mestre Jou. 1970.

ABBASSI, Zeinab; HEGDE, Nidhi; MASSOULIE, Laurent. Distributed content curation on the eb. **ACM Transactions on Internet Technology**, v. 14, n. 2-3, p. 1-15, 2014. 2014.

AHMADJIAN, Christina. L. Criação do conhecimento interorganizacional: conhecimento e redes. In: NONAKA, I; TAKEUCHI, H. **Gestão do conhecimento: infraestrutura, pessoas, tecnologias**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008, p. 201-216.

ALCARÁ, Adriana Rosecler; LIVIERO TANZAWA, E. C.; GUERREIRO DI CHIARA, I.; TOMAÉL, M. I.; DE MENDONÇA UCHOA JUNIOR, P. P.; HECKLER, V. C.; DA SILVA VALENTE, S. As redes sociais como instrumento estratégico para a inteligência competitiva. **TransInformação**, Campinas, v. 18, n. 2, p. 143-153, maio/ago., 2006.

ALTÍSSIMO, Tassiane Luckemeyer **Cultura organizacional, fluxo de informações e gestão do conhecimento: um estudo de caso**. 2009. 167f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

ANDRADE, Antônio Rodrigues de. Comportamento e estratégias de organizações em tempos de mudança sob a perspectiva da tecnologia da informação. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 9, n. 2, p. 48-58. 2002.

ARIAS, Rafael Díaz. Curaduría periodística, una forma de reconstruir el espacio público/Journalistic curator, a way to rebuild the public space. **Estudios sobre el Mensaje Periodístico**, v. 21, p. 61-80, 2015.

ARNABOLDI, Valerio; CONTI, Marco; LA GALA, Massimiliano; PASSARELLA, Andrea; PEZZONI, Fabio. Ego network structure in *on-line* social networks and its impact on information diffusion. **Computer Communications**, v. 76, p. 26-41, feb. 2016.

ARY, Donald; JACOBS, Lucy Cheser; RAZAVIEH, Asghar. **Introduction to research in education**. Oxford, England: Holt, Rinehart & Winston. 1972.

BARRETO, Aldo de Albuquerque. A condição da informação. In: STAREC, C.; GOMES, E. B. P.; CHAVES, J. B. L. (Org.). **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006.

\_\_\_\_\_. A transferência de informação e as tecnologias intensivas: reposicionamentos. **Informare**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, p. 50-52, 1996.

\_\_\_\_\_. Mudança estrutural no fluxo do conhecimento: a comunicação eletrônica. **Ciência da Informação**, Brasília, v.27, n.2, p.122-127, maio/ago. 1998.

\_\_\_\_\_. O tempo e o espaço da Ciência da Informação. **TransInformação**, Campinas, vol.14, n.1, p.17-24. Jan./Jun. 2002. (Número Especial).

BHARGAVA, Rohit. **Manifesto for the Content Curator: The Next Big Social Media Job of the Future?** 2009.

\_\_\_\_\_. **The five Models of Content Curation**. Disponível em: <<http://www.rohitbhargava.com/2011/03/the-5-models-of-content-curation.html>>. Acesso em: 30 de jul. 2017.

BHATT, Ganesh Datt. Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. **Journal of Knowledge Management**, v. 5, n. 1, p. 68-75, 2001.

BHATT, Ibrar Ul-Haq. **Curation as Digital Literacy Practice**. 2014. Disponível em: <<http://ibrarspace.net/2014/05/21/curation-as-a-digital-literacy-practice/>>. Acesso em: 30 de fev. 2018.

BLOOM, Benjamin S.; KRATHWOHL, David R.; MASIA, Bertram B. **Taxonomia de objetivos educacionais: domínio cognitivo**. Porto Alegre: Globo, v. 2, 1973.

BRAUN, Virginia.; CLARKE, Victoria. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, v. 3, n. 2, jan. 2006, p. 77-101.

BOISOT, Max Henri; COX, Benita. **The I-Space**: a framework for analyzing the evolution of social computing. **Technovation**, v. 19, n. 9, p. 525-536, 1999.

BOISOT, Max Henri. Exploring the Information Space: A Strategic Perspective on Information Systems. Working Paper Series WP04-003. **Internet Interdisciplinary Institute (IN3)**. Barcelona: Universidade Aberta da Catalunha, 2004. Disponível em: <<http://www.uoc.edu/dt/20412/20412.pdf>>. Acesso em: 16 de out. 2017.

\_\_\_\_\_. **The Information Space**. London: Routledge Publishing, 1995.

BOTELHO, Louise Lira Roedel; CUNHA, Cristiano Castro de Almeida; MACEDO, Marcelo. O Método Da Revisão Integrativa Nos Estudos Organizacionais. **Gestão e Sociedade**, v. 5, n. 11, p. 121–136, 2011.

BRIGADIR, Igor; GREENE, Derek; CUNNINGHAM, Pádraig. A system for twitter user list curation. In: RecSys'12 - **Proceedings of the 6th ACM Conference on Recommender Systems**, 2012.

CAEIRO-RODRÍGUEZ, Manuel; PÉREZ-RODRÍGUEZ, Roberto; GARCÍA-ALONSO, Javier; MANSO-VÁZQUEZ, Mario; LLAMAS-NISTAL, Martín. AREA: A social curation platform for open educational resources and lesson plans. In: **Proceedings - Frontiers In: Education Conference, FIE**, 2013. 2013. p. 795-801.

CALAZANS, Angélica Toffano Seidel. **Estudo de caso**: uma estratégia de pesquisa. In: MUELLER, S. P. M. (Org.). Métodos para a pesquisa em Ciência da Informação. Brasília: Thesaurus, 2007.

CAPPELLETTI, Milton; QUINTAS, Susana Dominguez. La curaduría de contenidos y la narrativa colaborativa en el Ciberperiodismo: estudio del caso de Storify en el diario digital elpais.com/Content Curation and collaborative narrative on Webjournalism: a study case of Storify in the digital newspaper elpais. com. **Estudios sobre el Mensaje Periodístico**, v. 20, n. 1, p. 17-33, 2014.

CAPITÃO, Claudio Garcia; VILLEMOR-AMARAL, Anna Elisa. A pesquisa com estudo de caso. In BAPTISTA, M. N.; CAMPOS, D. C. **Metodologias de pesquisas em ciências: análise quantitativa e qualitativa**. Rio de Janeiro: LTC, 2010. XVI. p.238-253.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**, vol. 1. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

\_\_\_\_\_. **O poder da Comunicação**. São Paulo: Paz e Terra, 2015.

CASTILHO, Carlos Albano Volkmer de. **O papel da curadoria na promoção do fluxo de notícias em espaços informativos voltados para a produção de conhecimento**. Tese (Doutorado em Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, 2015. Disponível em: <<http://btd.egc.ufsc.br/?p=1908>>. Acesso em: 14 de dez. 2017.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: SENAC, 2006. 2a.ed.

CHURCH, E. Mitchell.; ZHAO, Xia; IYER, Lakshmi. Pin it to win it: A study of marketing success in “curation-based” online social networks. In: **International Conference on Information Systems. ICIS 2013: Reshaping Society Through Information Systems Design**, v.4, p. 3015-3031, 2013.

CLARKE, Theresa B. MURPHY, Jamie; ADLER, Jami. Celebrity chef adoption and implementation of social media, particularly pinterest: A diffusion of innovations approach. **International Journal of Hospitality Management**, v. 57, p. 84-92, 8/ 2016.

CRESWELL, John. W. **Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CUI, Binyue; WAN Zhao; ZHOU Wei, YOKOI Shigeki. An Exploration of Protecting Local Culture via Content Curation in Local *On-line* Museum. **IEEE Conferences**, p. 391-395, Dec 2013.

DALE, Stephen. Content curation: The future of relevance. **Business Information Review**, v. 31, n. 4, p. 199-205, Dec 2014.

DALKIR, Kimiz. **Knowledge Management in Theory and Practice**. Butterworth-Heinemann. 2005.

DAVENPORT, Thomas. H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. Tradução de Bernadette Siqueira Abrão. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

DAVENPORT, Thomas. H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 237p.

DÁVILA CALLE, Guilherme. Antonio. **Fluxos de informação como suporte à tomada de decisões: um modelo de análise**. 2008. 151f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, v. 1, p. 62-83, 2005.

FLANDERS, Julia; MUÑOZ, Trevor. **An Introduction to Humanities Data Curation**. 2012. Disponível em: <<http://guide.dhcurator.org/intro/>>. Acesso em: 10 de mar. 2018.

FORZA, Cipriano; SALVADOR, Fabrizio. Information flow for high-performance manufacturing. **International Journal of Production Economics**, Amsterdam, v. 70, n. 1, p. 21-26, Mar. 2001.

FOTOPOULOU, Aristeia; COULDRY, Nick. Telling the story of the stories: on-line content curation and digital engagement. **Information, Communication and Society**, v. 18, n. 2, p. 235-249, 2015 Feb 01 2015.

FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel; AMARAL, Adriana. **Métodos de pesquisa para internet**. Porto Alegre: Sulina, 2015. Coleção Cibercultura.

FREITAS, Edmundo. Leal de. Alguns aspectos da linguagem científica. **Sitientibus**, Feira de Santana, n. 12, p. 101 - 112, 1994.

FUJISAWA, Kazuki; HIRABE, Yuko; SUWA, Hirohiko; ARAKAWA, Yutaka; YASUMOTO, Keiichi. Automatic Content Curation System for Multiple Live Sport Video Streams. In: **Proceedings - 2015 IEEE International Symposium on Multimedia**, ISM 2015, 2015. 2015. p. 541-546.

GANONG, L. H. Integrative reviews of nursing research. **Research in Nursing & Health**, Hoboken, v. 10, n. 1, p. 1-11, Mar. 1987.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GREENE, Derek; SHERIDAN, Gavin; SMYTH, Barry; CUNNINGHAM, Pádraig . Aggregating content and network information to curate twitter user lists. In: **RSWeb'12 - Proceedings of the 4th ACM RecSys Workshop on Recommender Systems and the Social Web**, 2012. 2012. p. 29-36.

GROTH, Otto. **O poder cultural desconhecido: fundamentos da Ciência dos Jornais**. Petrópolis: Vozes, 2011. 460 p.

GONÇALVES, Sicília Vechi; TEIXEIRA, Clarissa Stefani. Ação Humana na Curadoria como Forma de Produção do Conhecimento. International Congress of Knowledge and Innovation, 2017, Foz do Iguaçu, PR. **Anais do VII Congresso Internacional do Conhecimento e Inovação (ciki)**. Florianópolis: EGC/UFSC, 2017. v.1.

HANDS, Africa. Tech Services on the Web: Scoop. it; <http://www.scoop.it>. **Technical Services Quarterly**, v. 30, n. 4, p. 439-440, 2013.

INOMATA, Danielly Oliveira. **O fluxo da informação tecnológica: uma análise no processo de desenvolvimento de produtos biotecnológicos**. 2012. 282 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências da Educação. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação Florianópolis, 2012. Disponível em: < <http://tede.ufsc.br/teses/PCIN0080-D.pdf>> Acesso em: 15 de nov. 2017.

JARCHE, Harold. **The seek-sense-share framework**. 2014. Disponível em: <<http://jarche.com/2014/02/the-see-sense-share-framework/>>. Acesso em: 30 de jan. 2018.

JIANG, Angela H. BISCHOF, Zachary S. BUSTAMANTE, Fabian E. A Cliq of content curators. In: **Computer Communication Review**, 2015. 2015. p. 139-140.

KAPLAN, Abraham. **A conduta na pesquisa**. São Paulo: Herder, 1969.

KHATTER, Harsh; KALRA, Brij Mohan. A new approach to *blog* information searching and curating. In: **2012 CSI 6th International Conference on Software Engineering**, CONSEG 2012, 2012. 2012.

KLASSEN, Terry P.; JADAD, Alejandro R.; MOHER, David. Guides for reading and interpreting systematic reviews: I. Getting started. **Archives of pediatrics & adolescent medicine**, v. 152, n. 7, p. 700-704, 1998.

KLOPPER, R.; LUBBE, S.; RUGBEER, H. The matrix method of literature review. **Alternation, Cape Town**, v. 14, n. 1, p. 262-276, 2007.

KIM, Tae-Hyun; YANG, Myung-Seok; KANG, Nam-Gyu; CHOI, Kwang-Nam. A Study on the construction of national R&D data-based customized information curation system. **Indian Journal of Science and Technology**, v. 8, n. 23, 2015.

KIMURA, Akisato. Large-scale cross-media analysis and mining from socially curated contents. **Progress in Informatics**, v. 11, n. 1, p. 19-30, 2014.

LABIAK JUNIOR, Silvestre. **Método de Análise dos Fluxos de Conhecimento em Sistemas Regionais de Inovação**. 2012, 264 p. Tese (Doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2012. Disponível em: <<http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2012/06/Silvestre-Labiak-Jr.pdf>>. Acesso em: 30 de mar. 2018.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1991.

LESCA, Humbert; ALMEIDA, Fernando C. de. Administração Estratégica da Informação. **Revista de Administração da FEA/USP**, v. 29, n. 3, p. 66-75, jul./set. 1994.

LITTLE, Geoffrey. Thinking Like Curators. **The Journal of Academic Librarianship**, v. 39, n. 2, p. 123-125, 3// 2013.

MANSELL, Robin. Employing digital crowdsourced information resources: Managing the emerging information commons. **International Journal of the Commons**, v. 7, n. 2, 2013.

MAY, Avner; CHAINTREAU, Augustin; KORULA, Nitish; LATTANZI, Silvio. Filter & follow: How social media foster content curation. In: Sigmetrics 2014 - **Proceedings of the 2014 ACM Sigmetrics International Conference on Measurement and Modeling of Computer Systems**, 2014. 2014. p. 43-55.

MESKO, Bertalan. *On-line* medical content curation and personal time management with *web 2.0*: An exciting era. **Cellular Therapy and Transplantation**, v. 2, n. 8, 2011.

NAVARRO, Célia Chaín. **Gestión de Inovación en las organizaciones**. Murcia, Spain: 2000.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do conhecimento na empresa** (Elsevier, Eds.). 20th ed., p.385 p. Rio de Janeiro, 1997.

NONAKA, Ikujiro; TOYAMA, Ryoko. Criação do conhecimento como processo sintetizador, In: NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

NONAKA, Ikujiro; TOYAMA, Ryoko; KONNO, Noboru. **SECI Ba and leadership**: a unified model of dynamic knowledge creation. Long range planning, v. 33, n. 1, p. 5–34. Elsevier, 2000.

OELDORF-HIRSCH, Anne; SUNDAR, S. Shyam. Posting, commenting, and tagging: Effects of sharing news stories on *Facebook*. **Computers in Human Behavior**, v. 44, p. 240-249, 2015.



OKADA, Alexandra. Knowledge Media Technologies for Open Learning in On-line Communities. **IJTKS International Journal of Technology, Knowledge and Society**, 3 (5). p. 61-74, 2007.

OVADIA, Steven. Digital content curation and why it matters to librarians. **Behavioral & Social Sciences Librarian**, v. 32, n. 1, p. 58-62, jan 2013.

PASHER, Edna; RONEN, Tuvya. **The complete guide to knowledge management**. Wiley, 2011.

PENTLAND, Alex. **Social Physics: How the Good Ideas Spread – The Lessons of a New Science**. Penguin Books, 2014.

POLANYI, Michael. The logic of tacit inference. **Philosophy**, v. 41, n. 155, p. 1-18, 1966.

PESSOA, Fernando. Odes de Ricardo Reis. **Presença**, n. 37, 14 de fev. 1933. Coimbra. 1933.

PRESTES, Maria Luci de Mesquita. **A pesquisa e a construção do conhecimento científico: do planejamento aos textos, da escola à academia**. 1. ed. São Paulo: Rêspel, 2003.

RED DE CIUDADES CÓMO VAMOS. **Manual para Replicar La Experiencia Cómo Vamos**. Bogotá: Fundación Corona. 2014. Disponível em: <<http://redcomovamos.org/wp-content/uploads/2014/09/Manual-Replicas-Como-Vamos.pdf>>. Acesso em: 10 de abr. 2018.

REHM, Georg; MORENO-SCHNEIDER, Julian; BOURGONJE, Peter; SRIVASTAVA, Ankit; FRICKE, Rolf; THOMSEN, Jan; HE, Jing; QUANTZ, Joachim, BERGER, Armin; KÖNIG, Luca; RÄUCHLE, Sören; GERTH, Jens; WABNITZ, David. Different Types of Automated and Semi-automated Semantic Storytelling: Curation Technologies for Different Sectors. **International Conference of the German Society for Computational Linguistics and Language Technology**. Springer, Cham, 2017. p. 232-247.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 2a ed. São Paulo: Atlas, 1989.

RICHARDSON, Roberto Jarry; PERES, José Augusto de Souza. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2010.

ROTMAN, Dana; PROCITA, Kezia; HANSEN, Derek; SIMS PARR, Cynthia; PREECE, Jennifer. Supporting content curation communities: The case of the Encyclopedia of Life. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**, v. 63, n. 6, p. 1092-1107, 2012.

SAINT-ONGE, Henri. Linking Knowledge to Strategy, presentation at the Strategic Planning for **KM Conference**, Toronto, May 28-29, 2002.

SAUNDERS, C.; JONES, J. W. Temporal sequences in information acquisition for decision making: A focus on source and medium. **The Academy of Management Review**. v.15, n.1, p. 29-46, 1990.

SHAMINA, Olga; STARODUBTSEV, Viacheslav. Content Curators as the Actors in Educational Events. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 214, p. 1091-1097, 2015.

SCHMITT, Ulrich. Supporting digital scholarship and individual curation based on a meme-and-cloud-based personal knowledge management concept. **Academic Journal of Science (AJS)**, v. 4, n. 1, p. 220-237, 2015a.

Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/275784398\\_Supporting\\_Digital\\_Scholarship\\_and\\_Individual\\_Curation\\_based\\_on\\_a\\_Meme-and-Cloud-based\\_Personal\\_Knowledge\\_Management\\_Concept](https://www.researchgate.net/publication/275784398_Supporting_Digital_Scholarship_and_Individual_Curation_based_on_a_Meme-and-Cloud-based_Personal_Knowledge_Management_Concept). Acesso em: 12 de dez. 2017.

SCHMITT, Ulrich. Towards a World Heritage of Memes Repository for Tracing Ideas, Tailoring Knowledge Assets and Tackling Opportunity Divides: Supporting a Novel Personal Knowledge Management Concept. **The International Journal of Technology, Knowledge, and Society: Annual Review**. 10. 25-44. 2015b. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/277469690\\_Towards\\_a\\_World\\_Heritage\\_of\\_Memes\\_Repository\\_for\\_Tracing\\_Ideas\\_Tailoring\\_Knowledge\\_Assets\\_and\\_Tackling\\_Opportunity\\_Divides\\_Supporting\\_a\\_Novel\\_Personal\\_Knowledge\\_Management\\_Concept](https://www.researchgate.net/publication/277469690_Towards_a_World_Heritage_of_Memes_Repository_for_Tracing_Ideas_Tailoring_Knowledge_Assets_and_Tackling_Opportunity_Divides_Supporting_a_Novel_Personal_Knowledge_Management_Concept) Acesso em: 12 de dez. 2017.

SIANES, Marta. Compartilhar ou proteger conhecimentos? Grande desafio no comportamento informacional das organizações. In: STAREC, Claudio; GOMES, Elizabeth Braz Pereira; CHAVES, Jorge Bezzera Lopes (Org.). **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SIMON, Herbert. A. **Administrative behavior**. 3rd edition, New York: Free Press, 1976.

SPERBER, Dan; WILSON, Deirdre. **Relevância: Comunicação e Cognição**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2001.

STAREC, Claudio. A dinâmica da informação: a gestão estratégica da informação para a tomada de decisão nas organizações. In: STAREC, Claudio; GOMES, Elizabeth Braz Pereira; CHAVES, Jorge Bezzera Lopes (Org.). **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006.

STAREC, Claudio; GOMES, Elizabeth Braz Pereira; CHAVES, Jorge Bezzera Lopes (Org.). **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006.

STEWART, Thomas A. **A riqueza do conhecimento: o capital intelectual e a organização do século XXI**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SVEIBY, Karl Erick. **A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003. 260p.

TAKEUCHI, Hirotaka. Creating the Dynamics of Hard-to-Imitate Innovation. In: H. Takeuchi; T. Shibata; **Japan, Moving Toward a More Advanced Knowledge Economy: Advanced knowledge-creating companies**. p.83-92. World Bank Publications, 2006.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. 319p.

THOMPSON, Terrie Lynn. Digital doings: curating work-learning practices and ecologies. **Learning, Media and Technology**, v. 41, n. 3, p. 480-500, 2015.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987

URIONA, Maurício Maldonado. **Análise do Impacto das Políticas de Criação e Transferência Conhecimento em Processos Intensivos em Conhecimento: Um modelo de Dinâmica Sistemas (EGC, Eds.)**. Dissertação ed., p.138 pp. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2008.

VALENTIM, Marta L. Pomim. **Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento**. Data Grama Zero, Rio de Janeiro, v.3, n.4, ago. 2002.

VASCONCELOS, Eduardo Mourão. **Complexidade e pesquisa interdisciplinar**. 3a. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

VERGARA, S. C. **Métodos de coleta de dados no campo**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2012. 98 p.

VERHAART, Michael. Curating digital content in teaching and learning using wiki technology. In: **Proceedings of the 12th IEEE International Conference on Advanced Learning Technologies, ICAIT 2012**, 2012. 2012.

WEISGERBER, Corinne; BUTLER, Shannan H. Curating the Soul: Foucault's concept of hupomnemata and the digital technology of self-care. **Information, Communication & Society**, v. 19, n. 10, p. 1340-1355, 2016.

WOIDA, Luana Maia. **Cultura informacional voltada à inteligência competitiva organizacional no setor de calçados de São Paulo**. 2008. 254f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2008.

YIN, Robert. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Bookman editora, 2015.

YOUNG, Ronald. (Ed.). **Knowledge Management Tools and Techniques Manual**. Tokyo: APO, 2010. Disponível em <http://www.apo-tokyo.org/publications/wp->

content/uploads/sites/5/ind-43-km\_tt-2010.pdf> Acesso em: 23 de Out. 2017.

ZHONG, Changtao; KARAMSHUK, Dmytro; SASTRY; Nishanth. Predicting pinterest: Automating a distributed human computation. In: **WWW 2015 - Proceedings of the 24th International Conference on World Wide Web**, 2015. 2015. p. 1417-1426.

ZHONG, Changtao; SHAH, Sunil L; SUNDARAVADIVELAN, Karthik; SASTRY, Nishanth. Sharing the loves: Understanding the how and why of *on-line* content curation. In: **Proceedings of the 7th International Conference on Weblogs and Social Media, ICWSM 2013**, 2013. 2013. p. 659-667.



## APÊNDICE A – Síntese geral da revisão teórica: caracterização da curadoria de conteúdo em ambiente digital

	<b>Curadoria de Conteúdo no ambiente digital</b>	<b>Autores</b>
<b>O que é</b>	Conjunto de atividades de identificação, seleção, validação, organização, descrição, manutenção e preservação de conteúdos existentes, compartilhando-os em ambiente digital.	Rotman <i>et al.</i> (2012)
	Baseia-se na criação de novas experiências por contextualizar materiais recriados em novos espaços, através de atos de resolução de problemas, remontagem e gestão.	Bhatt, (2014)
<b>Quem faz para quem</b>	Feita pelo curador de conteúdo: que continuamente encontra, agrupa, organiza e compartilha o melhor e mais relevante conteúdo em uma publicação específica <i>on-line</i> .	Bhargava (2009)
	Também pode ser feita por e para grupos onde o conhecimento varia: do interesse do leigo em um domínio específico até a especialização em nível profissional em uma temática ou no trato com dados e informações.	Mesko (2011); Rotman <i>et al.</i> (2012)
	Ou por indivíduos que categorizem e organizem coleções de conteúdos criados por outros que encontram <i>on-line</i> .	Rotman <i>et al.</i> (2012)
<b>Tipos</b>	Por ação não estruturada: processos de filtro e seleção de dados, com a ajuda de algoritmos. Instrumental, ampla e mais ágil, agrega valor a alguns setores como industrial e financeiro (bases de indicadores).	Zhong <i>et al.</i> (2013)
	Por ação estruturada: filtro e seleção dos dados característicos da capacidade de atuação humana, com avaliações e recomendações agregadas ( <i>Pinterest</i> ).	
<b>Modalidades</b>	Práticas por: agregação, destilação, elevação, <i>mashup</i> e cronologia.	Dale (2014)
<b>Como se faz</b>	Etapa busca e filtro de dados	Cui <i>et al.</i> , (2013); Zhong <i>et al.</i> (2013); Dale

		(2014); Clarke; Murphy; Adler, (2016)
	Etapa organização e priorização	Rotman <i>et al.</i> , 2012; Cui <i>et al.</i> , 2013; Thompson, 2015
	Etapa agregação de <i>insights</i>	Brigadir; Greene; Cunningham, (2012); Greene <i>et al.</i> (2012); Zhong <i>et al.</i> (2013); Dale (2014); Thompson (2015); Clarke; Murphy; Adler (2016)
	Etapa criação de novo contexto	Cui <i>et al.</i> (2013); Dale (2014).
	Etapa compartilhamento com públicos específicos	Bhargava (2009); Rotman <i>et al.</i> (2012); Dale, (2014); Thompson, (2015)



<b>Com que insumos</b>	Artefatos criados não são necessariamente os objetos em si, mas o conteúdo sobre eles. Dados e informações normalmente gratuitos e baseados ou não na <i>web</i> , dependendo da demanda existente.	Rotman <i>et al.</i> (2012)
	Com ou sem criação de conteúdo novo: em comunidades de curadores de coleta de dados, seleção e compartilhamento; de curadoria e moderação de informações e de publicação de recomendações informativas.	
<b>Com que ferramentas</b>	Plataformas como: <i>Facebook, Twitter, blogs, wiki, YouTube, Pinterest, Lastfm, BuzzFeed, Mashable, Google Maps, Newsle, Flipboard, Paper.Li, Scoop.it, Goodbits, Storify, List.ly.</i>	Zhong <i>et al.</i> (2013); Dale (2014);
<b>Com que habilidades e competências</b>	Competências essenciais: uso de ferramentas como mídias sociais, buscadores e <i>feeds</i> para encontrar e filtrar informação relevante; organização da informação com categorização, aplicação de <i>tags</i> , agendamento; <i>networking</i> , com a participação em redes pessoais e profissionais para aprimorar a aprendizagem; pensamento crítico e de produção de sentido; adição de <i>insights</i> por técnicas de narrativa ( <i>storytelling</i> ).	Dale (2014)
	Fluências digitais adquiridas: capacidade de navegar em escala, variando rapidamente dos tipos de conexão de um para um, de muitos para muitos, de um para muitos.	Thompson (2015)
	Capacidade de negociar presença, ao determinar abertura de quando e como se está presente e ausente digitalmente e de que modos, inclusive na confusão do espaço pessoal-profissional.	
	Capacidade de buscador, de cultivar canais digitais para acompanhar os fluxos e os artefatos dos outros, em espaços de conhecimento sobrepostos e, ao mesmo tempo, distribuídos.	
	Capacidade de gerenciar tensões da economia de produção por pares, determinando o que é compartilhado gratuitamente na rede e qual saída digital garante recompensa econômica e em que momento.	

<b>Com que finalidades</b>	Fornecer conteúdo em formatos diversos, como textos multimídia e dados estruturados.	Rotman <i>et al.</i> (2012); Brigadir, Greene; Cunningham; Dale (2014); May <i>et al.</i> (2014); Thompson (2015); Fotopoulou; Couldry (2015).
	Prover recursos de informação que tenha valor para uma comunidade específica.	
	Fomentar comunidades <i>on-line</i> com interesses na criação e compartilhamento do conhecimento para resolver problemas, conectar pessoas e gerar capital social.	
	Buscar o autodesenvolvimento pessoal para a aprendizagem.	
<b>Sob quais premissas</b>	Cinco leis da economia da curadoria: as pessoas não querem mais conteúdo, querem menos, pois estão sobrecarregadas de dados brutos fora de contexto.	Dale (2014)
	Os curadores podem ser amadores, especialistas em temas ou especialistas no trato com a informação, a profundidade de conhecimento para a recomendação é que valida o conteúdo.	
	Curadoria não é hobby, mas uma profissão demandada pelo ecossistema emergente.	
	Curadoria requer ferramentas tecnológicas para busca, filtro e validação do conteúdo na velocidade do tempo real da <i>web</i> .	
	Curadoria em nichos específicos e com conteúdo de alta qualidade compete com a mídia de massa, que usa a prática para propagar entretenimento e listas de recomendações em troca de audiência.	
<b>Com quais ativos de ação humana</b>	Autoridade e autoria reconhecidas na construção de significado.	Rotman <i>et al.</i> (2012); Cui <i>et al.</i> (2013)
	Melhoria de valor da informação difundida.	Kim <i>et al.</i> (2015)

	Captar e conectar em rede as boas fontes de informação.	Brigadir; Greene; Cunningham (2012); Greene <i>et al.</i> (2012)
	Referencial por recomendação de fontes.	Brigadir; Greene; Cunningham (2012); Greene <i>et al.</i> (2012)
	Legitimação de indivíduos ou grupos em rede.	Zhong <i>et al.</i> (2013)
	Consistência e continuidade na operação.	Bhargava, (2009); Greene <i>et al.</i> (2012); Zhong <i>et al.</i> (2013)

Fonte: Dados da pesquisa (2018)



## APÊNDICE B – Síntese geral da revisão teórica: criação do conhecimento, estruturas e fluxo de informações

<b>Criação do conhecimento, estruturas e fluxo de informações</b>			
<b>Autores</b>	<b>Tema</b>	<b>Categoria</b>	
		<b>Estruturas</b>	<b>Fluxo</b>
Davenport; Prusak (1998)	Atribuição de valor aos dados		Por contextualização, categorização, cálculo, correção e condensação.
Choo (2006)	Estruturas e dinâmicas de fluxo sob a ótica da gestão estratégica da informação e do conhecimento	Organização do conhecimento a partir de três arenas da informação: construção do significado; criação do conhecimento e tomada de decisão	Interpretação; conversão e processamento da informação.
Barreto (2002)		Sistema de armazenamento e recuperação da informação, com estrutura de fluxos internos e externos.	O sistema opera na criação da informação, por fatos, ideias ou imagens. Esses são transmutados da mente do autor, passando à condição de inscrição de informação, seguindo para o processamento. Fluxo segue à consolidação de realidade, em um processo de transformação da informação em conhecimento pelo indivíduo, por assimilação e apropriação.
Inomata (2012)		Elementos: atores; fontes; canais; tecnologias de Informação e Comunicação (TICs); barreiras	

<p>Nonaka; Takeuchi (2008)</p>	<p>Condições para conversão de conhecimento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intenção de transformar esforços em estratégias pela busca de comprometimento coletivo;</li> <li>• Autonomia para os indivíduos pelo apoio à geração de ideias e controle do indivíduo sobre elas;</li> <li>• Flutuação e caos criativo na interação entre organização e ambiente externo, para aproveitar ambiguidades, redundâncias e ruídos do sistema maior em melhorias do próprio sistema;</li> <li>• Redundância como sobreposição intencional de informações sobre a organização, pelo compartilhamento do conhecimento tácito e da aprendizagem pela exploração da percepção de mais indivíduos;</li> <li>• Diversidade de características dos indivíduos, conforme a variedade do ambiente em que se insere a organização.</li> </ul>	
<p>Boisot (1995)</p>		<p>Espaço informativo dinâmico, propício às transições: da não codificação para a codificação, do</p>	

		concreto para o abstrato e do não difundido para o difundido.	
Davenport; Prusak (1998)	Conversão de informação em conhecimento a partir da ação humana		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por comparação com situações conhecidas;</li> <li>• Por consequências, avaliando implicações da tomada de ações e decisões;</li> <li>• Por conexão, nas relações do novo com conhecimentos acumulados;</li> <li>• Por conversação, obtendo o que outras pessoas pensam dessa informação.</li> </ul>
Sveiby (2003)			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por uso como ferramenta para lidar com fenômeno ou objeto;</li> <li>• Orientado à ação: por capacidade de agir a partir de experiências vividas e impressões sensoriais recebidas;</li> <li>• Sustentado por regras: adquirido no processo de saber ou pela prática, consciente ou inconscientemente;</li> <li>• Em mutação: na expressão pela linguagem ou por símbolos, pode ser compartilhado, analisado, criticado e assim se modifica.</li> </ul>
Bhatt (2001)			Pela capacidade de desenvolver novas ideias úteis.

Nonaka; Takeuchi (1997)			Espiral do Conhecimento: Socialização; Explicitação; Combinação (conhecimento existente e novo conhecimento); Internalização (SECI).
Nonaka; Takeuchi (1997)	Dimensões da conversão do conhecimento		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimensão Epistemológica: a partir do tácito para o explícito.</li> <li>• Dimensão ontológica: em espiral, do nível do indivíduo para o nível da organização e além dela.</li> </ul>
Boisot (2004)			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimensões concreto - abstrato/ não-codificado - codificado: a informação passa do nível do conhecimento incorporado para gerar o conhecimento narrativo, elo entre os níveis da experiência e da generalização.</li> <li>• Dimensão não-difundido - difundido: surge o conhecimento abstrato, a partir da informação já altamente codificada, propícia à difusão a todos os públicos de interesse da organização.</li> </ul>
Nonaka, Toyama e Konno (2000)	Estruturas para Criação do Conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo SECI de conversão do conhecimento: socialização; externalização; combinação e internalização.</li> </ul>	



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente BA: com <i>Internal BA</i>, contexto compartilhado entre membros da organização. <i>External BA</i>, contexto compartilhado fora da organização, entre membros e clientes ou entre membros, clientes e outros atores dos quais depende a interação.</li> <li>• Ativos do conhecimento (<i>inputs</i>, <i>outputs</i> ou moderadores), envolvendo conhecimentos: experiencial, conceitual, sistematizado e rotinizado.</li> </ul>	
Boisot (2004)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapeamento dos tipos de conhecimento existentes, grau de abstração e difusão;</li> <li>• Estratégia organizacional para mesclar formas incorporadas, narrativas e abstratas de representação do conhecimento;</li> <li>• Identificação de ativos do conhecimento em cada fase do Ciclo de Aprendizagem Social;</li> <li>• Reconhecimento de processos institucionais e culturais que agem para apoiar ou impedir o ciclo.</li> </ul>	

Nonaka; Takeuchi (2008)	Fases da Criação do Conhecimento		Compartilhar conhecimento tácito; criar conceitos; justificar conceitos; construir um arquétipo e disseminar conhecimento.
Boisot (1999)			Digitalização; resolução de problemas; abstração; difusão; absorção e impacto.
Ahmadjian (2008)	Redes constituídas a partir de organizações	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rede de vínculos densos por proximidade ligados à organização;</li> <li>• Rede humana baseada em vínculos regionais, históricos e educacionais.</li> </ul>	
Fragoso; Recuero; Amaral, (2015)			

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

### APÊNDICE C – Identificação e descrição do constructo teórico

<b>Etapas do fluxo da informação em Curadoria de Conteúdo sob a perspectiva da Criação do Conhecimento</b>		
<b>Etapa</b>	<b>Descrição</b>	<b>Ações do Curador</b>
Coleção de dados	A Coleção de Dados consiste em captar dados e iniciar uma coleção dotada de identidade e voltada a uma finalidade ou público-alvo. Implica buscar, dentro ou fora do ambiente digital, indícios de conhecimento já produzido: dados brutos (explícito) ou percepções (tácito). Os dados são geralmente aleatórios, e, nas etapas seguintes, dependerão de codificação, recontextualização e determinado grau de abstração antes de a informação ser difundida.	Reunir dados atribuindo-lhes a identidade de um conjunto.
Esboço conceitual	O Esboço conceitual é uma etapa posterior à identificação dos dados coletados, que marca as ações de organização e priorização, iniciando o desenvolvimento de conceito do conteúdo: a mensagem principal, a quem ela se dirige, seus vínculos com atualidade, a geografia, as conexões que o conteúdo irá proporcionar ao usuário e as motivações. Também se define nesta etapa a codificação referente ao formato do conteúdo, em uma única tipologia textual ou multimídia, envolvendo o uso de ativos do conhecimento incorporado, narrativo ou abstrato. Justifica-se a curadoria ou aumenta-se sua relevância por agregação de <i>insights</i> , recomendações, depoimentos de especialistas, melhorando-	Organizar e priorizar dados, estabelecendo conceito, formato e critérios de legitimação para compor a informação.

	se o valor da informação na recontextualização. É a legitimação da informação.	
Generalização para contextos	Após definir-se o conceito, a etapa de Generalização para Contextos representa o potencial de difusão do conteúdo a partir de seu máximo grau de abstração. Ele pode tratar da experiência concreta e do interesse de um público muito restrito, ou seja, de um contexto específico; ou pode representar uma aplicação útil a um grande grupo de pessoas, de nichos distintos e contextos mais abrangentes. A temática; a finalidade; o público-alvo; o formato para difusão do conteúdo; a soma de experiências dos usuários e dos curadores considerada; o uso de dados e fontes mais ou menos abstratos (índices oficiais ou opiniões); a escolha de mídia para difusão; são fatores de influência do nível de abstração alcançado para um conteúdo. Todas estas definições levam à construção de um arquétipo, um modelo em que se estabelece a generalização da informação tanto quanto possível, para atender à maior parcela possível do público-alvo. Este é o último passo de codificação do conteúdo na Curadoria antes do compartilhamento.	Consolidar o conteúdo com o maior nível de abstração possível para o público determinado, com base no contexto mais abrangente, no formato escolhido para o conteúdo, nas fontes utilizadas e no canal de mediação.
Compartilhamento segmentado	O Compartilhamento Segmentado faz referência à difusão a públicos com interesses específicos, individuais ou coletivos, a quem os conteúdos são dirigidos. Quanto mais abrangente o contexto compartilhado, maior a população alcançada.	Estabelecer métricas de audiência e uso da informação, compartilhar o conteúdo, monitorar o ambiente digital.

	<p>O compartilhamento dissemina informação, conhecimento produzido previamente pelas fontes da informação e os curadores. O novo contexto externalizado gera oportunidade de interação direta ou interatividade (com os curadores ou apenas com o conteúdo difundido) para a criação do novo conhecimento e apoio nas tomadas de decisão.</p>	
Ativação da interação	<p>A Ativação da Interação é aberta ao primeiro compartilhamento, momento em que as redes de confiança começam a se formar a partir da ação do grupo ou do curador, com consistência e continuidade. As conexões em rede e o fortalecimento de laços por interação mútua representam o capital social. Além disso, o estímulo à interação entre curador e usuários favorece a internalização do conhecimento explícito e movimenta um novo ciclo de compartilhamento do conhecimento tácito.</p>	<p>Abrir canais para interação, formular argumentos para provocar debate, monitorar o ambiente digital e o público-alvo. Coletar respostas para absorção e reinserção em novos contextos.</p>
Percepção de resultados	<p>Implica em verificação de resultados e inserção do conhecimento abstrato em práticas concretas (SVEIBY, 2003; BHATT, 2001; BOISOT, 2004; TAKEUCHI; NONAKA, 2008.)</p>	<p>Monitorar os canais e os públicos da organização. Coletar respostas ao conteúdo para absorção e reinserção em novos contextos.</p>

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

### APÊNDICE D – Formulação do roteiro de entrevista

<b>Etapa do constructo teórico</b>	<b>Categorias de análise do constructo teórico</b>	<b>Perguntas do roteiro de entrevista semiaberta</b>
<b>Coleção de dados</b>	Captar dados	Como a equipe toma conhecimento sobre fontes de dados e de conteúdos existentes para fazer as pesquisas necessárias?
	Coleção dotada de identidade finalidade ou público-alvo	Quais são os produtos do trabalho do <i>Cómo Vamos</i> em sua unidade?  Existem critérios adotados pelo programa para qualificação ou nivelamento das fontes para captar os dados (por credibilidade, importância da fonte)?
	Busca no ambiente digital ou fora	De que forma você recebe informação e como você a repassa, dentro de suas funções de produção e compartilhamento de conteúdo na organização?
	Dados aleatórios ou não	Qual a periodicidade e frequência das pesquisas realizadas pelo programa?  Existe uma rotina estabelecida para a coleta de dados externos? Como é?

		Como meio de obtenção de informações, quais canais você utiliza?
<b>Esboço conceitual</b>	Organização, priorização e início do desenvolvimento de conceito do conteúdo	Quais recursos, humanos e de gestão utilizam?  A abundância de dados disponíveis para serem analisados impacta positiva ou negativamente o programa? Em que situações?
	Relevância por agregação de <i>insights</i> e recomendações	Existem critérios adotados pelo programa para qualificação ou nivelamento das fontes para captar os dados (por credibilidade, importância da fonte)
	Legitimação da informação	A partir de que critérios vocês selecionam as fontes de informação para a coleta? As confiáveis e as que serão descartadas, por exemplo?  Existem critérios adotados pelo programa para qualificação ou nivelamento das fontes para captar os dados (por credibilidade, importância da fonte)
<b>Generalização para contextos</b>	Potencial de difusão do conteúdo e máximo grau de abstração	Há um formato textual específico ou múltiplos para essa contextualização, um produto final? Podem apontar qual (is)?

	Tratar de experiência concreta ou de aplicação abstrata	Há um formato textual específico ou múltiplos para essa contextualização, um produto final? podem apontar qual (is)?
	Fatores de influência do nível de abstração alcançado para o conteúdo	<p>Na sua opinião, quais os fatores que contribuem para o processo do fluxo de informações ser efetivado?</p> <p>Quais as barreiras enfrentadas na busca e acesso à informação para a sua área de atuação?</p>
	Construção de um arquétipo	<p>Quais são os produtos do trabalho do <i>Cómo Vamos</i> em sua unidade?</p> <p>Quais as etapas adotadas pela rede <i>Cómo Vamos</i> para criar seus conteúdos, desde a captação dos dados externos e produção até a divulgação dos conteúdos (relatórios, vídeos, infográficos, peças gráficas, textos e outros).</p> <p>Tarefas e procedimentos a serem realizados para a geração dos conteúdos estão registrados em algum lugar para consulta? Onde e com quem?</p>
	Último passo de codificação antes do compartilhamento	Quais as etapas adotadas pela rede <i>Cómo Vamos</i> para criar seus conteúdos, desde a captação dos dados externos e



		produção até a divulgação dos conteúdos (relatórios, vídeos, infográficos, peças gráficas, textos e outros)?
<b>Compartilhamento segmentado</b>	Difusão a públicos com interesses específicos	Stakeholders do <i>Cómo Vamos</i> .  Que integrantes participam do processo de criação de conteúdos (internos e externos à rede <i>Cómo Vamos</i> )?  Quais desses atores têm participação mais direta ou indireta no processo?
	Dissemina informação baseada no conhecimento produzido previamente	Quais os canais de compartilhamento escolhidos para estes produtos finais?
<b>Ativação de interação</b>	Redes de confiança se formam por ação do curador com consistência e continuidade	Como a rede consegue perceber e utilizar a interação do público que consome seus conteúdos?
	Conexões em rede e o fortalecimento de laços por interação mútua	Como é planejado o compartilhamento pela unidade?
	Estímulo à interação entre curador e usuários	Como a rede consegue perceber e utilizar a interação do público que consome seus conteúdos?
	Novo ciclo de compartilhamento do conhecimento tácito	Na sua opinião, quais os fatores que contribuem para o processo do fluxo de informações ser efetivado?

<b>Percepção de resultados</b>	Verificação de resultados	Como a rede consegue perceber e utilizar a interação do público que consome seus conteúdos?
	Inserção do conhecimento abstrato em práticas concretas	Quais são os resultados do trabalho de vocês observados na sociedade?

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

## APÊNDICE E – Roteiro de entrevista

1. **Caracterização dos entrevistados e *stakeholders* da organização**
  - 1.1. Escolaridade e área de formação acadêmica?
  - 1.2. Cargo/Função atual?
  - 1.3. Em qual Setor/Departamento atua na organização?
  - 1.4. Tempo de atuação na organização
  - 1.5. Tempo de experiência profissional (outras organizações e organização atual)
  - 1.6. Principais atividades que desempenha na organização
  - 1.7. Tem vínculo com outra empresa ou instituição?
  
2. **Identificação de elementos do fluxo da informação**
  - 2.1. **Atores e stakeholders**
    - 2.1.1. Que integrantes participam do processo de criação de conteúdos (internos e externos à rede *Cómo Vamos*).
    - 2.1.2. Quais desses atores têm participação mais direta ou indireta no processo?
    - 2.1.3. Estas tarefas e procedimentos a serem realizados para a geração dos conteúdos estão registrados em algum lugar para consulta? Onde e com quem?
  
  - 2.2. **Tecnologias de Informação e Comunicação**
    - 2.2.1. Quais Tecnologias de Informação e *Comunicação* são empregadas nas atividades de produção de conteúdos e comunicação da rede *Cómo Vamos*?
    - 2.2.2. Para que finalidades essas tecnologias são utilizadas?
    - 2.2.3. Quais são as Tecnologias de Informação e Comunicação consideradas as mais utilizadas e as mais importantes no processo da coleta de dados até o compartilhamento dos conteúdos do programa?
  
  - 2.3. **Barreiras e fatores influentes**
    - 2.3.1. Quais as barreiras enfrentadas na busca e acesso à informação para a sua área de atuação?
    - 2.3.2. Quais os aspectos determinantes para a escolha das fontes e canais de informação?
    - 2.3.3. Na sua opinião, quais os fatores que contribuem para o processo do fluxo de informações ser efetivado?

### **3. Processo de coleta, seleção, contextualização e difusão**

**3.1.** Quais as etapas adotadas pela rede *Cómo Vamos* para criar seus conteúdos, desde a captação dos dados externos e produção até a divulgação dos conteúdos (relatórios, vídeos, infográficos, peças gráficas, textos e outros).

#### **3.2. Coleta de dados realizada pela unidade**

- 3.2.1. Quais são os produtos do trabalho do *Cómo Vamos* em sua unidade?
- 3.2.2. Como a equipe toma conhecimento sobre fontes de dados e de conteúdos existentes para fazer as pesquisas necessárias?
- 3.2.3. Qual a periodicidade/frequência das pesquisas realizadas pelo programa?
- 3.2.4. Existe uma rotina estabelecida para a coleta de dados externos? Como é?
- 3.2.5. Existem critérios adotado pelo programa para qualificação ou nivelamento das fontes para captar os dados (por credibilidade, importância da fonte)
- 3.2.6. De que forma você recebe informação e como você a repassa, dentro de suas funções de produção e compartilhamento de conteúdo na organização?
- 3.2.7. Como meio de obtenção de informações, quais canais você utiliza?

#### **3.3. Seleção**

- 3.3.1. A partir de que critérios vocês selecionam as fontes de informação para a coleta? As confiáveis e as que serão descartadas, por exemplo?
- 3.3.2. Quais recursos, humanos e de gestão utilizam?
- 3.3.3. A abundância de dados disponíveis para serem analisados impacta positiva ou negativamente o programa? Em que situações?

#### **3.4. Contextualização**

- 3.4.1. Após a coleta dos dados, qual o processo do programa *Cómo Vamos* para contextualizar o material? Como os dados são utilizados e que profissionais os tratam, para apresentá-los em um contexto direcionado ao público-alvo?

**3.4.2.** Há um formato textual específico ou múltiplos para essa contextualização, um produto final? Podem apontar qual (is)?

**3.5. Difusão**

**3.5.1.** Quais os canais de compartilhamento escolhidos para estes produtos finais?

**3.5.2.** Como é planejado o compartilhamento pela unidade?

**3.5.3.** Como a rede consegue perceber e utilizar a interação do público que consome seus conteúdos

**3.5.4.** Quais são os resultados do trabalho de vocês observados na sociedade.

## APÊNDICE F - Termo de consentimento livre e esclarecido

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Prezado (a) Senhor (a),

Sou Mestranda em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil. Estou desenvolvendo a Dissertação de Mestrado intitulada “FLUXO DA INFORMAÇÃO EM CURADORIA DE CONTEÚDO PARA A CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO”, com o objetivo de descrever a criação do conhecimento em fluxos de informações proporcionados pela curadoria de conteúdo no ambiente digital. Sob autorização para a aplicação da pesquisa e estudo de caso na rede colombiana de cidades Cómo Vamos, solicitamos vossa colaboração na participação da pesquisa, por concessão de entrevista individual, via videoconferência online.

A entrevista será constituída basicamente por perguntas abertas, para investigar hábitos de seleção, tratamento, formas de repasse e recebimento de informações, no processo de elaboração de conteúdos da rede até a sua difusão. Atendendo aos requisitos do Código de Ética da pesquisa científica, asseguramos que não serão revelados os nomes dos entrevistados, uma vez que suas respostas não serão identificadas por ocasião da divulgação da pesquisa, e pelo fato das informações coletadas serem analisadas conjuntamente. Informamos que vossa contribuição é de fundamental importância para que o estudo a que nos propomos seja concluído e alcance seus objetivos. Antecipadamente agradecemos vossa colaboração.

Atenciosamente,

Sicilia Vechi  
Mestranda em Engenharia e  
Gestão do Conhecimento (UFSC)  
sicilia.vechi@gmail.com

Profa. Dra. Clarissa Stefani  
Teixeira  
Coordenadora do Grupo de  
Pesquisa VIA Estação  
Conhecimento (UFSC)  
Orientadora da pesquisa  
clastefani@gmail.com

Declaro que entendi os objetivos da pesquisa e concordo em participar.

---

Sujeito da Pesquisa

## APÊNDICE G - Carta de autorização de coleta

Ilustríssimo (a) Senhor (a) Diretor (a),

Apresentamos a Vossa Senhoria a dissertação de mestrado intitulada “FLUXO DA INFORMAÇÃO EM CURADORIA DE CONTEÚDO PARA A CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO”, a qual está sendo desenvolvida pela mestranda Sicilia Vechi, junto ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina (PGGEGC- UFSC). A pesquisadora, vinculada ao programa através da matrícula 201610179, dirige-se a essa diretoria com o intuito de obter autorização para a coleta de dados da pesquisa, realizando o Estudo de Caso sobre o programa *Cómo Vamos* em cidades colombianas que replicam o modelo. A referida pesquisa tem o objetivo de descrever a criação do conhecimento em fluxos de informações proporcionados pela curadoria de conteúdo no ambiente digital.

Cientes da representatividade de vossa organização como referencial no uso de dados públicos e em ações de curadoria de conteúdo para a produção do conhecimento sobre qualidade de vida nas cidades, viemos solicitar a concessão de realização da pesquisa, mediante a possibilidade de aplicação de questionários e entrevistas junto aos pesquisadores e colaboradores, o que se configura como extremamente importante para que o estudo a que nos propomos seja concluído e alcance seus objetivos. Atendendo aos requisitos do Código de Ética da pesquisa científica, asseguramos que não serão revelados os nomes dos participantes, uma vez que as respostas não serão identificadas por ocasião da divulgação da pesquisa, e pelo fato de as informações coletadas serem analisadas conjuntamente.

Informamos também, que assumimos o compromisso de disponibilizar os resultados obtidos à organização. Reforçamos a contribuição de vossa organização como de fundamental importância para a realização da pesquisa e, antecipadamente, agradecemos a colaboração, colocando-nos à disposição para eventuais esclarecimentos. Atenciosamente,

Sicilia Vechi  
Jornalista  
Mestranda em Engenharia e  
Gestão do Conhecimento (UFSC)  
[sicilia.vechi@gmail.com](mailto:sicilia.vechi@gmail.com)

Profa. Dra. Clarissa Stefani  
Teixeira  
Coordenadora do Grupo de  
Pesquisa VIA Estação  
Conhecimento (UFSC)  
Orientadora da pesquisa  
[clastefani@gmail.com](mailto:clastefani@gmail.com)





## APÊNDICE H - Glossário

**Dado** - “conjunto de fatos distintos e objetivos relativos a eventos”, são “descritos como registros estruturados de transações” nas organizações, mas que “não têm significado inerente, descrevem apenas parte daquilo que aconteceu, sem julgamento nem interpretação ou base sustentável para a tomada de ação” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 2-3). As “diferenças discerníveis entre estados físicos do mundo, que se registram como tal para um agente ou agência. São sempre suportados em algum substrato físico, seja ele pedra, papel ou ondas eletromagnéticas puras” (BOISOT, 2004, p.2).

**Informação** – “regularidades recorrentes que, a partir dos dados, e em uma operação definível, podem originar expectativas” (BOISOT, 2004, p. 2). A informação é caracterizada como mensagem com emitente e receptor, que irá exercer impacto sobre julgamento e comportamento, mudando o modo como o destinatário vê algo. Quem decide, entretanto, se a mensagem constitui uma informação ou ruído é somente o receptor, a partir de sua compreensão (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p.4).

**Conhecimento** – “uma disposição à ação” (BOISOT, 2004, p.2). “Mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações” (DAVENPORT E PRUSAK, 1998, p. 6).

**Conhecimento incorporado** - equivalente ao tácito, flui do grau não codificado e concreto para o mais codificado e abstrato (BOISOT, 2004).

**Conhecimento narrativo** - equivalente à transição do comportamento e da experiência concreta para a explicitação em categorias identificáveis. Não é um conhecimento sistemático o bastante para a formalização, mas produzido em associações, lógicas recorrentes para facilitar a posterior abstração (BOISOT, 2004).

**Conhecimento formal ou abstrato** - equivalente ao conhecimento explícito. Quando uma narrativa é formalizada, ela passa à forma abstrata do conhecimento (BOISOT, 2004).

**Ativos de Conhecimento** – O capital de conhecimento. Ativos tangíveis (de patrimônio) e intangíveis (recursos não-físicos reconhecidos pelas

partes interessadas como “patrimônio” da organização) “que são utilizados para criar, desenvolver, compartilhar e socializar conhecimento” (LABIAK JUNIOR, 2012, p.190).

**Fluxo de informação** - “é um processo cuja dinâmica envolve uma sucessão de eventos, envolvendo um ponto de partida, uma mensagem e um destino para a informação num ciclo contínuo, que depende de uma mecânica que envolve um conjunto de elementos e aspectos influentes” (INOMATA, 2012, p.120).

**Fluxo de Conhecimento** – “consiste na passagem do conhecimento entre ativos de conhecimento com regras, princípios e sentido. Deve começar e terminar num ativo de conhecimento, completando o ciclo de socialização do conhecimento e potencializando o surgimento de inovações [...] um fluxo de conhecimento possui três atributos fundamentais: ‘direção, conteúdo e um portador’, sendo que, o conhecimento explícito deve fluir normalmente através de meios de comunicação (TIC), porém, quando se trata do conhecimento tácito outras formas de suporte devem ser estabelecidas como a ‘face a face’ para que se tenha um resultado efetivo” (LABIAK JUNIOR, 2012, p.200).

**Constructos** – “Constituem uma edificação ideativa, abstrata, obtida a partir da agregação desde níveis de abstração mais simples até mais complexos. São verdadeiras montagens e, portanto, decomponíveis. Os construtos visam sumarizar os fatos observados e propor explicações” (ARY; JACOB; RAZAVIEH; 1972, p. 26). São estruturas “criadas ou adotadas com determinada finalidade científica, de modo consciente e sistemático e representam o passo inicial em direção à formulação de uma teoria” (KAPLAN, 1969, p.58).

**Ambiente Digital** – ambiente onde ocorrem os fluxos de dados e informações digitalizados, a partir de conexões em rede e interações.

**Curadoria** - “criação de novas experiências por contextualizar tais materiais recriados dentro de novos espaços, através de atos de resolução de problemas, remontagem e gestão” (BHATT, 2014).

**Curadoria digital** - “atos de seleção, descrição, anotação, agregação de (re) utilização, organização, interpretação, armazenamento, alijamento (lançamento), e até mesmo o cuidado de objetos digitais” (THOMPSON, 2015, p.12).

**Curadoria de informações** - procedimento desenvolvido por uma pessoa, ou grupo de pessoas, com experiência no trato com a informação, que realizam a seleção, filtragem, agregação de valor e difusão de informações voltadas para os interesses e necessidades de comunidades sociais. (CASTILHO, 2015, p.38).

**Curadoria de conteúdo** - conjunto de atividades de identificação, seleção, validação, organização, descrição, manutenção e preservação de artefatos existentes. Tem como objetivo fornecer conteúdo, normalmente gratuito e baseado na *web*, em formatos diversos como texto multimídia e dados estruturados, cuja natureza e escopo baseiam-se em tópicos e recursos nos quais uma comunidade específica vê valor. É realizada por pessoa ou grupo em que o conhecimento varia de interesse leigo em um domínio específico até especialização em nível profissional. A especificação “conteúdo” no termo é utilizada porque os artefatos que estão sendo criados não são necessariamente os objetos em si, mas o conteúdo sobre eles. Esse conceito é uma síntese da definição estabelecida por Rotman *et al.* (2012, p. 1093).

**Curador de conteúdo** - “alguém que continuamente encontra, agrupa, organiza e compartilha o melhor e mais relevante conteúdo em uma publicação específica *on-line*.” (BHARGAVA, 2009)

**Processo ou prática curatorial** – exercício de curadoria em ambiente digital

**Espaço informativo (*I-Space*)** - modelo conceitual que relaciona a estruturação de dados entre uma população de processadores de dados. Seus agentes podem ser humanos ou organizações por ele compostas. O Espaço Informativo é uma estrutura para análise dinâmica de fluxos de conhecimento, que leva à estruturação e ao compartilhamento de informações (BOISOT; COX, 1999).

**Ciclo de Aprendizagem Social** - processo descrito por Boisot (1999) que sintetiza as mudanças significativas no padrão de ativação das redes, constituído pelas etapas de digitalização, resolução de problemas, abstração, difusão, absorção e impacto.