

---

# Contribuição do T-Gov à gestão do conhecimento

---

Airton Zancanaro \*

Israel Honorino Nunes \*\*

Jéssica Romeiro Mota \*\*\*

Roberto Martins Silveira \*\*\*\*

Francisco Antonio Pereira Fialho \*\*\*\*\*

O governo eletrônico se transformará em obsessão mundial, trazendo algo que ainda hoje é quase inimaginável: administrações públicas voltadas para o cidadão, atuando com eficácia e transparência.

Luís Nassif

## Resumo

O governo eletrônico (T-Gov) tem buscado consolidar sua atuação oferecendo ao cidadão melhoria da gestão interna, mediante a integração com parceiros e fornecedores. Para atender a essas expectativas, uma infraestrutura de rede cuja finalidade é compartilhar o conhecimento e a experiência dos diferentes órgãos públicos está sendo criada na prestação dos serviços.

---

\* Bacharel em Ciências da Computação; Mestrando/EGC/Universidade Federal de Santa Catarina e Bolsista da Capes; Rua Harry Bremmer, 110, Velha, 89045-450, Blumenau, SC; airtonza@gmail.com

\*\* Economista da Celesc; Doutorando/EGC/Universidade Federal de Santa Catarina; Av. Itamarati, 160, Itacorubi, 88034-900, Florianópolis, SC; israelhn@click21.com.br

\*\*\* Graduada e Especialista em Direito; Mestranda/EGC/Universidade Federal de Santa Catarina; assessora e professora do Curso de Direito; Rua Getúlio Vargas, 2125, Bairro Flor da Serra, 89600-000, Joaçaba, SC; jessica.mota@unoesc.edu.br

\*\*\*\* Graduado em Ciências Contábeis; Doutorando/EGC/Universidade Federal de Santa Catarina; Subtenente PM; Rua Visconde de Ouro Preto, 549, Centro, 88.020-040, Florianópolis, SC; rmsilveira@hotmail.com

\*\*\*\*\* Doutorado em Engenharia de Produção; Graduado em Psicologia; professor da Universidade Federal de Santa Catarina, Campus Reitor João David Ferreira Lima, Trindade, 88040-970, Florianópolis, SC; fapfialho@gmail.com

Diante desse contexto, almeja-se um melhor atendimento ao cidadão por intermédio do acesso às novas tecnologias. O intuito é oferecer-lhe informação e serviços governamentais de melhor qualidade. Com isso, espera-se ampliar suas ações. Sem a preocupação de esgotar o tema, o presente artigo enseja discutir qual seria a contribuição do T-Gov na gestão do conhecimento. Desse modo, para a pesquisa propriamente dita, realizou-se um levantamento na literatura especializada, a fim de obter maiores informações acerca do assunto. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa bibliográfica. A princípio, serão comentados, de forma breve, a definição do conhecimento e os tipos de conhecimento – tácito e explícito –, conforme a visão de Nonaka e Takeuchi (1997). Assuntos como a gestão do conhecimento, seus conceitos e evolução da GC também serão tratados. Por fim, apresenta-se uma abordagem sobre a mídia, os tipos de mídia mais utilizados na atualidade, a contribuição do T-Gov para a gestão do conhecimento, gestão pública no contexto da gestão do conhecimento, governo eletrônico e a TV digital.

Palavras-chave: Governo eletrônico. Gestão pública. Gestão do conhecimento.

## 1 INTRODUÇÃO

Na sociedade do conhecimento, a gestão empresarial requer muito mais do que o exercício das funções básicas de administração, haja vista a complexidade e instabilidade do ambiente organizacional. Diante desse argumento, entende-se que é indispensável estruturar estratégias de intervenção quanto ao atendimento da população diante dos serviços governamentais.

De acordo com Agune e Carlos (2005), determinadas ações de governo eletrônico estão sendo adotadas, por exemplo, a utilização das modernas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) visando a democratização do acesso à informação, bem como a ampliação de discussões e a otimização da prestação de serviços públicos. O foco é aumentar a eficiência e efetividade das funções governamentais, criando-se um canal de mobilidade social, com o propósito de promover a cidadania, a coope-

ração, o contato e a interação com empresas e indústrias. Em linhas gerais, a sociedade está exigindo que as corporações estejam cada vez mais adaptativas ante as inúmeras circunstâncias.

É importante frisar que, segundo Diniz et al. (2009), a ideia de governo eletrônico, embora esteja vinculada ao uso de tecnologia de informação no setor público, ultrapassa essa dimensão. Em outras palavras, o governo eletrônico tem como meta a transformação das relações do governo com os cidadãos. Além disso, empresas e também outros órgãos do próprio governo tendem a se beneficiar dessa mudança. O objetivo é fortalecer a participação cidadã por intermédio do acesso à informação dos serviços governamentais oferecidos pela TV digital. Enfim, busca-se um modelo de gestão mais eficiente voltado aos processos operacionais e administrativos.

Vale dizer, na sociedade do conhecimento, que o processo de virtualização das relações tem-se expandido de forma exponencial. Cada vez mais o acesso ao mundo globalizado é mediado por novas mídias e novos conhecimentos.

## 2 CONHECIMENTO

Desde os tempos mais remotos, o homem sente a necessidade de registrar as suas experiências, seja por meio de desenho, seja por outras formas rústicas de expressão. Com o passar dos tempos, o homem também sentiu a necessidade de ampliar e mudar as formas de registros do seu conhecimento. Portanto, passou a garantir todo o processo de evolução, uma vez que o conhecimento gera conhecimento e vem influenciando cada dia da história, alavancando pesquisas, descobrimentos e invenções.

Segundo Schreiber et al. (2002), conhecimento é um conjunto de informações usadas por organizações ou indivíduos para a execução de ações, com o objetivo de realizar tarefas e criar novas informações.

A literatura que trata do assunto apresenta dois tipos de conhecimento possíveis de serem compartilhados: o explícito e o tácito.

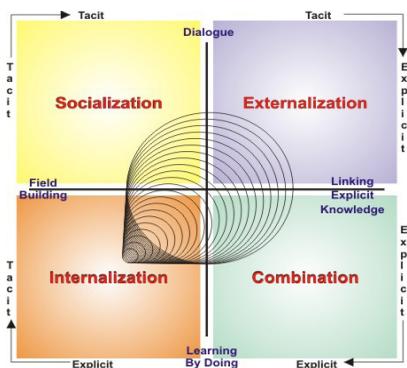
## 2.2 TIPOS DE CONHECIMENTO: TÁCITO E EXPLÍCITO

Para que o conhecimento possa ser gerido, é fundamental que o processo do conhecimento seja conhecido e entendido.

O conhecimento humano pode ser classificado em dois tipos: explícito e tácito. O conhecimento explícito é aquele que pode ser transmitido de forma relativamente fácil, de maneira formal, entre os indivíduos de uma organização; já o conhecimento tácito é o conhecimento que não pode ser explicitado formalmente ou ser facilmente transferido; é o conhecimento pessoal, adquirido pela experiência individual.

Conforme Nonaka e Takeuchi (1997), o conhecimento humano é criado e expandido a partir da interação entre o conhecimento tácito e explícito, denominada conversão do conhecimento. Os autores apresentam quatro modos do processo de conversão do conhecimento: socialização (tácito para tácito), externalização (tácito para explícito), internalização (explícito para tácito) e combinação (explícito para explícito).

Esses quatro mecanismos de conversão do conhecimento são complementares e interdependentes que mudam de acordo com as exigências do contexto. Segundo Nonaka e Takeuchi (1997), a teoria de criação do conhecimento é baseada em um espiral, chamado pelos autores de “espiral do conhecimento”. O Esquema 1 demonstra a interação entre os conhecimentos tácito e explícito.



Esquema 1: Espiral do conhecimento  
Fonte: Clarck (2004).

A importância do conhecimento organizacional tornou-se vital para a sobrevivência no mercado atual. Por isso, é fundamental a sua utilização de forma organizada e orientada a efetivamente adicionar valor. Dessa forma, faz-se necessário o desenvolvimento de métodos e técnicas para, de alguma forma, gerir o conhecimento.

### 3 GESTÃO DO CONHECIMENTO

A gestão do conhecimento é uma importante ferramenta para a sobrevivência das empresas no mundo globalizado. O conceito surgiu no início da década de 1990 e, segundo Sveiby (1998, p. 3), “[...] a Gestão do Conhecimento não é mais uma moda de eficiência operacional. Faz parte da estratégia empresarial.”

#### 3.1 CONCEITOS

Não há consenso entre os autores quanto à definição da gestão do conhecimento (GC); há distintas interpretações para o seu significado que apontam diferentes visões a respeito do tema. O Quadro 1 apresenta algumas definições de diferentes autores sobre GC.

Autor	Conceito
Fleury e Oliveira Júnior (2001)	É uma “[...] atividade que tem por objetivo identificar, desenvolver e atualizar o conhecimento estratégico relevante para a empresa, seja por meio de processos internos, seja por meio de processos externos.”
Davenport e Prusak (1998)	A GC pode ser vista como o conjunto de processos de criação, uso e disseminação de conhecimento na organização.

Fialho et al. (2006)	Trata da prática de agregar valor à informação e distribuí-la, tendo como tema central o aproveitamento dos recursos existentes na empresa.
Nonaka e Takeuchi (1997)	Definem a gestão do conhecimento como o processo sistemático de identificação, criação, renovação e aplicação dos conhecimentos que são estratégicos na vida de uma organização.
Teixeira Filho (2000)	Gestão do conhecimento pode ser vista como uma coleção de processos que governa a criação, disseminação e utilização do conhecimento para atingir plenamente os objetivos da organização.
Terra (2003)	GC significa organizar as principais políticas, processos e ferramentas gerenciais e tecnológicas à luz de uma melhor compreensão dos processos de geração, identificação, validação, disseminação, compartilhamento e uso de conhecimentos estratégicos para gerar resultados à empresa e benefícios aos seus colaboradores.

Quadro 1: Conceitos de gestão do conhecimento

Pode-se dizer que há consenso quanto à utilização da GC pelas organizações. Conforme Silva Filho (2004, p. 144), as pesquisas sobre gestão do conhecimento buscam compreender “[...] como as organizações trabalham com o conhecimento para desenvolver novos produtos, novos processos e novas formas ou arranjos organizacionais mais flexíveis, proporcionando uma vantagem competitiva sustentável.”

Para Fleury e Oliveira (2001), a gestão do conhecimento contribui para “[...] a compreensão de como recursos intangíveis podem constituir a base de uma estratégia competitiva [...]” e para “[...] a identificação dos ativos estratégicos que irão assegurar resultados superiores para a empresa no futuro.”

### 3.2 EVOLUÇÃO DA GC

O primeiro livro, publicado no final dos anos 1980, por Karl-Erik Sveiby, introduziu conceitos fundamentais na área de GC em corporações.



Na representação gráfica, a cor verde<sup>1</sup>, conforme Clark (2004), o tema – no conhecimento industrial, 1962 –, o conhecimento torna-se uma commodity. Por outro lado, em virtude de uma tecnologia criada, a Imprensa Tipográfica foi responsável pela alfabetização do trabalhador por intermédio da absorção do conhecimento, que contribui para impulsionar a indústria, permitindo que mais procedimentos fossem colocados em prática. Alguns desses procedimentos requerem habilidades para executar. Essas competências não eram facilmente ensinadas a outros, as quais exigem conhecimento tácito; com procedimento mais complexo, exigiram Protocolo de gestão para controlar os processos; nasce, assim, a técnica da gestão científica para ajudar a organizar e tornar mais eficiente o processo.

Ainda na representação gráfica, as caixas de cor azul, conforme Clark (2004), a partir da nova economia, 1996 (Tema), surge uma ferramenta de gestão: a gestão do conhecimento (GC). À medida que a internet cresce, a informação possui maior velocidade e viscosidade. Dessa forma, a aprendizagem permite a troca de ricas experiências em um contexto. Como as organizações percebem a importância do conhecimento e tentam gerenciar e elaborar programas, valorizando o capital intelectual; logo, o processo de gestão de negócios alcança outro patamar.

#### 4 MÍDIA

Em todas as sociedades, as pessoas ocupam-se da produção, do intercâmbio de informações e de conteúdo simbólico. Desde as mais antigas formas de comunicação gestual e de uso da linguagem até os mais recentes desenvolvimentos na tecnologia computacional, a produção, o armazenamento, a circulação de informação e o conteúdo simbólico têm sido aspectos centrais da vida social.

Esses processos foram alcançados por uma série de desenvolvimentos institucionais de comunicação; a partir do século XV até os tempos atuais, têm passado por significativas transformações, que são características da era moderna.

Conforme Thompson (1998, p. 9), de uma forma profunda e irreversível, o desenvolvimento da mídia transformou a natureza da produção e do

intercâmbio simbólica no mundo moderno. Estes tornaram-se mercadorias que podem ser compradas e vendidas no mercado, ficaram acessíveis aos indivíduos largamente dispersos no tempo e no espaço.

#### 4.1 CONCEITO DE MÍDIA

Segundo Thompson (1998, p. 13), o uso dos meios de comunicação implica a criação de novas formas de ação e de interação com o mundo social, novos tipos de relações sociais e novas maneiras de relacionamento do indivíduo com os outros e consigo. O processo de comunicação ocorre através dos meios de comunicação, ou mídia.

Conforme Tahara (1995, p. 9), mídia é uma palavra derivada do latim, que significa meio. No contexto atual, mídia pode indicar a atividade de veicular, o departamento ou profissional que planeja, negocia, executa e controla a veiculação de uma campanha ou, ainda, os meios de comunicação.

Na definição de Lage (1986, p. 73), mídia é o “[...] volume socialmente distribuído de veiculação da mensagem. Conjunto dos meios de comunicação.”

#### 4.2 TIPOS DE MÍDIA

A introdução das novas tecnologias, ao longo da década de 1980, levou a significativas transformações no mundo da mídia. O Quadro 2 permite conhecer os principais tipos de mídia, abrangências e características.

<b>Tipos</b>	<b>Abrangência</b>	<b>Características</b>
Jornal	Nacional e regional	- É o meio que apresenta maior tradição. - Mídia seletiva por ter como natureza informar, analisar e comentar os acontecimentos.
Revista	Nacional e regional	- Grande variedade quanto aos gêneros textuais de publicação.

<i>Outdoor e Indoor</i>	Local	- Com alta frequência de exposição e grande impacto visual.
Cinema	Local	- Caracteriza-se pela grande penetração de classes A e B. - Alta seletividade, baixa cobertura por mensagem.
Rádio	Nacional e regional	- De grande difusão. - Empresa operada por particulares, mediante concessão governamental.
Televisão	Nacional e regional	- Mídia de maior cobertura. - Serviço explorado por particulares, por intermédio de concessão governamental.

Quadro 2: Os principais tipos de mídia

Fonte: com base em Tahara (1995, p. 19-43).

Dessa forma, qualquer iniciativa por parte do governo brasileiro que objetive disseminar informações de utilidade pública, atingindo e integrando regiões remotas, precisa considerar o uso dessa ferramenta.

## 5 A CONTRIBUIÇÃO DO T-GOV PARA A GESTÃO DO CONHECIMENTO

A GC é uma metodologia que vem contribuindo para a melhoria dos serviços oferecidos pelo governo à sociedade. Novas expectativas surgem em relação à aproximação do governo com o cidadão. Essa aproximação vai ser possível por meio da utilização de uma nova ferramenta que seja acessível à grande maioria da população; ferramenta esta denominada TV digital, e um de seus serviços será a T-Governo.

### 5.1 GESTÃO PÚBLICA NO CONTEXTO DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

Com a velocidade das mudanças, a sociedade exige novas formas de gestão pública. A gestão do conhecimento no setor público contribui para

uma gestão ágil, focada no cidadão e com mais transparência. Na concepção de Davenport e Prusak (1998), para o sucesso da gestão do conhecimento nas organizações, é necessário criar um conjunto de funções e qualificações a fim de desempenhar o trabalho de aprender, distribuir e aplicar o conhecimento.

Para Sant'Anna (2008), é fundamental repensar os papéis dos gestores e dos funcionários nessa nova organização, criar novos sistemas de gestão, fazer com que o aprendizado seja parte do dia a dia da organização.

Na visão de Santos (2006), a nova gestão pública do século XXI requer integração do desenvolvimento econômico (estabilidade e crescimento) com o desenvolvimento social (qualidade de vida) e desenvolvimento sustentável. Requer preservação da atuação do Estado como prestador de serviços públicos de qualidade, valorização da cidadania e da participação e valorização do princípio da continuidade administrativa. A ampliação dos mecanismos de participação e controle social possibilita uma gestão democrática e participativa, propícia à descentralização e à valorização do serviço público.

A implantação da gestão do conhecimento no setor público deve ser encarada como política pública estratégica e de longo prazo, que visa a superar os limites temporais dos governos, adotando, obrigatoriamente, como foco o cidadão, colaborador e partícipe dessa ação, na direção da democracia participativa.

Portanto, as estratégias da gestão do conhecimento no setor público devem ser tratadas como uma política pública estratégica e implantada de forma articulada, e não como um modismo; com o objetivo de gerir os ativos do conhecimento das próprias organizações, promovendo novos meios de interação com a sociedade, para a construção do conhecimento coletivo.

## 5.2 GOVERNO ELETRÔNICO

Vive-se uma nova era, a era do Acesso, de sociedade em rede. O conceito de sociedade em rede, segundo Olivo (2004, p. 25), é a configuração que

em determinado momento possibilita que as relações entre setores diversos da economia, das organizações ou da cultura de um povo se realizem por meio de redes virtuais de comunicação digital.

Da mesma forma, complementa Olivo (2004, p. 26), o conceito era do acesso constitui um “[...] período histórico que inaugura o acesso às redes de informações como o centro do seu desenvolvimento.”

Para Chahin et al. (2004, p. 15), no mundo, o governo eletrônico surgiu como movimento, depois da criação da internet e, mais especificamente, após o lançamento do software Mosaic, em 1993. Este último, criado por um grupo de estudantes norte-americanos, da Universidade de Illinois, foi o primeiro browser que permitiu a navegação facilitada pela web.

As diretrizes de governo eletrônico (E-Gov) no Brasil adotam em seus programas ações voltadas para a promoção da cidadania, disseminação do software livre, inclusão digital, gestão do conhecimento, racionalização de recursos e interação com a população.

Resumidamente, o governo eletrônico apresenta uma estratégia pela qual o Estado faz uso das novas tecnologias para oferecer à sociedade melhores condições de acesso à informação e aos serviços governamentais, ampliando a qualidade destes e garantindo maiores oportunidades de participação social no processo democrático.

### 5.3 GOVERNO ELETRÔNICO – A TV DIGITAL

Segundo Piccioni, Becker e Montez (2009), a exclusão digital, principalmente nas classes C, D e E, atinge um em cada dez domicílios brasileiros. Em virtude do baixo poder aquisitivo, esse é o público-alvo principal das iniciativas governamentais. O E-Gov, nesse sentido, tem baixa penetração. Muitas vezes, as pessoas, para buscar informação ou serviços, procuram pelo acesso à internet em bibliotecas, escolas ou prefeituras.

Atualmente, todos os serviços oferecidos de E-Gov estão disponíveis na internet. Chahin et al. (2004, p. 103), enfatizam que “Embora a administração federal ofereça cerca de 1.700 serviços na rede, somente 19% são

interativos, e 49% estão limitados à prestação de informações [...]”

Para reverter o quadro e dar inclusão digital aos brasileiros, o governo aposta na TV digital como divisor de águas. Nesse sentido, surge o T-Governo, sob a sigla T-Gov, como esperança para o desenvolvimento do governo voltado à necessidade do cidadão, mediante uma ferramenta de baixo custo e disponível a todos os brasileiros.

Segundo Montez e Becker (2005), o T-Gov consiste em oferecer serviços governamentais pela TV, tornando o acesso a eles mais fácil, evitando deslocamentos aos cartórios, prefeituras ou postos de informação. É considerado por muitos especialistas como a forma mais eficiente de inclusão.

Conforme estudos realizados por Piccioni, Becker e Montez (2009), existem estimativas os quais afirmam que a televisão hoje está presente em mais de 90% dos domicílios brasileiros, destacando-se na sociedade mais que o telefone. Assim, possibilita levar aos cidadãos, de maneira ampla, informação, conhecimento e serviços diversos relativos ao governo.

A universalização dos serviços é um parâmetro de mensuração da eficácia do governo eletrônico; com isso, a TV digital, que tem abrangência social como nenhum outro meio de comunicação, é o agente ideal para a realização dos objetivos do governo.

Em 2 de dezembro de 2007, na cidade de São Paulo, iniciaram-se as transmissões de TV digital no Brasil. Esse novo padrão de TV, além da qualidade de áudio e vídeo, foi projetado, também, para dar suporte à interatividade.

Segundo Resende (2004), programas interativos, comércio eletrônico, governo eletrônico, seleção de programas exclusivos e acesso à navegação web são alguns dos novos serviços que estarão disponíveis com a implantação da TV digital.

A TV digital caracteriza-se como uma nova ferramenta ao desenvolvimento social e à democracia. Por intermédio do governo eletrônico, os cidadãos poderão participar realmente do poder e das decisões do Estado, ajudando a construir serviços e soluções de melhor qualidade para o progresso.

Portanto, a TV digital no Brasil está surgindo e, a partir do momento em que houver um canal de retorno estabelecido, será possível integrar os serviços oferecidos atualmente apenas pela internet também à televisão.

## 5 CONCLUSÃO

Na sociedade do conhecimento, novos princípios gerenciais estão sendo buscados para a resolução de problemas, na concretude de resultados governamentais, e também na orientação da gestão pública. Diante desse contexto, sabe-se que diversas iniciativas se intensificaram nos últimos anos em relação à reforma e à modernização da gestão pública.

O cerne da questão está na discussão sobre a excelência e na orientação dos serviços ao cidadão. Nesse sentido, o uso da tecnologia representa na contemporaneidade um dos fatores indispensáveis para alcançar resultados de alto desempenho.

A partir disso, o governo eletrônico tem-se empenhado em suprir, de alguma forma, as necessidades individuais, institucionais e regionais da sociedade, mediante o uso estratégico das TICs. Uma das formas de se efetivar esse objetivo, principalmente na promoção da cidadania, tem sido feita por meio da inclusão digital.

É relevante frisar que as TICs servem hoje como um elemento viabilizador de um novo modelo de gestão pública, especialmente quanto ao governo eletrônico. Dessa forma, pretende-se consolidar, por intermédio do governo eletrônico, um conjunto de ações modernizadoras vinculadas à administração pública; a pretensão é mudar a maneira pela qual o governo interage com o cidadão e com outras instituições.

Abarcaria, assim, a melhoria contínua dos processos da administração pública, aumentando a eficiência, o aprimoramento na governança, maior monitoramento das políticas públicas, a integração entre os diversos governos, a participação popular, entre outros aspectos.

Concluindo, o governo eletrônico pode contribuir para a gestão do conhecimento, mediante a articulação de processos sistematizados, que sejam capazes de assegurar a criatividade e a inovação dos serviços governamentais.

Outrossim, pode possibilitar a criação, a coleta, a organização e a partilha do conhecimento. Em suma, essa disseminação de informações tende

a servir de base para a tomada de decisões. A gestão de políticas públicas e a inclusão do cidadão pressupõem uma imensa oportunidade de disseminar democraticamente as informações.

### **E-Gov contribution to the knowledge management**

#### *Abstract*

*The Electronic Government has searched to consolidate its performance next to the citizen, offering improvement of the internal management, by means of the integration with partners and suppliers. To attend these expectations, a net infrastructure which purpose is to share the knowledge and the experience of different public agencies are being created in the installment of services. In this context, one better attendance is longed for to citizen through the access to the new technologies. The intention is to offer governmental information and services of better quality. With this, the government expects to extend its action. In this direction, the present article tried to argue which it would be the contribution of the E-Gov in the management of the knowledge. In this manner, for the research properly said, a survey was become fulfilled next to specialized literature in order to get greater information concerning subject. Methodologically, is about a bibliographical research. It was commented, of brief form, about knowledge definition and, after that, the types of knowledge: Tacitus e explicit, as the vision of Nonaka and Takeuchi (1997). Subjects, such as, the Knowledge Management, its concepts and Evolution were also treated. Finally, a boarding is presented on media, the used types of media nowadays, the contribution of the E-Gov for the Knowledge Management, Public administration in the context of Knowledge Management, electronic Government and the digital TV.*

*Keywords: Electronic government. Public management. Knowledge management.*

## Nota explicativa

<sup>1</sup> Para visualização das cores no Esquema 2, verificar na página eletrônica da revista. Disponível em: <<http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race>>.

## REFERÊNCIAS

AGUNE, R.; CARLOS, J. Governo eletrônico e novos processos de trabalho. In: LEVY, E.; DRAGO, P. (Org.). **Gestão pública no Brasil contemporâneo**. São Paulo: Fundap, 2005.

CHAHIN, A. et al. **E-gov.br: a próxima revolução brasileira: eficiência, qualidade e democracia: o governo eletrônico no Brasil e no mundo**. São Paulo: Pearson, 2004.

CLARK, D. R. **Instructional System Design Concept Map**. 2004. Disponível em: <[http://www.nwlink.com/~donclark/history\\_knowledge/nonaka.html](http://www.nwlink.com/~donclark/history_knowledge/nonaka.html)>. Acesso em: 22 maio 2009.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, H. L. **Working knowledge: how organizations manage what they know**. Boston: Harvard Business School Press, 1998.

DINIZ, E. H. et al. O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise. **Revista Administração Pública** [online], v. 43, n. 1, p. 23-48, 2009.

FIALHO, F. A. P. et al. **Gestão do conhecimento e aprendizagem: as estratégias competitivas da sociedade pós-industrial**. Florianópolis: Visual Books, 2006.

FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA JÚNIOR, M. M. **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2001.

HENRIQUE, L. C. J.; BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento organizacionais: em busca de uma heurística adaptada à cultura brasileira. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 10, n. 1, p. 4-17, jan./jun. 2005.

LAGE, N. **Linguagem jornalística**. São Paulo: Ática, 1986.

MONTEZ, C.; BECKER, V. **TV digital interativa: conceitos, desafios e perspectivas para o Brasil**. 2. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2005.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, M. M. de A.; FORTE, S. H. A. C. Gestão estratégica do conhecimento: um estudo da gestão do conhecimento e estratégia empresarial nas maiores empresas do estado do Ceará. **REAd**, Porto Alegre, v. 10, n. 2, p. 2, mar./abr. 2004.

OLIVO, L. C. C. de. **Reglobalização do Estado e da sociedade em rede na era do acesso**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

PICCIONI, C. A.; BECKER, V.; MONTEZ, C. **Uma aplicação de governo eletrônico usando televisão digital interativa**. Disponível em: <<http://www.itvproducoesinterativas.com.br/pdfs/A-Conegov%2020051.pdf>>. Acesso em: 17 abr. 2009.

RESENDE, L. E. A. **Desenvolvimento de uma ferramenta de análise de desempenho para o padrão de TV Digital ISDB-T**. 2004. Dissertação (Mestrado em Ciências em Engenharia Elétrica)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

SANT'ANNA, A. S. Profissionais mais competentes, políticas e práticas de gestão mais avançadas? **RAE electron.**, v. 7, n. 1, jan./jun. 2008.

SANTOS, L. A. **Subchefe de análise e acompanhamento de políticas governamentais da Casa Civil da Presidência da República**. 2006.

SCHREIBER, G. et al. **Knowledge engineering and management: the CommonKADS Methodology**. MIT Press, Cambridge, Massachusetts, 2002.

SILVA FILHO, A. M. da. Governo Eletrônico no Brasil. **Revista Espaço Acadêmico**, São Paulo, ano 4, jun. 2004. Disponível em: <<http://www.espacoacademico.com.br/037/37amsf.htm>>. Acesso em: 22 maio 2009.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TAHARA, M. **Contato imediato com mídia**. 6. ed. São Paulo: Global, 1995.

TEIXEIRA FILHO, Jayme. **Gerenciando conhecimento: como a empresa pode usar a memória organizacional e a inteligência competitiva no desenvolvimento de negócios**. Rio de Janeiro: Senac, 2000.

TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento e e-learning na prática**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

THOMPSON, J. B. **A mídia e a modernidade: uma teoria social da mídia**. Tradução Wagner de Oliveira Brandão. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

Recebido em 25 de março de 2010

Aceito em 15 de junho de 2010