EVENTO ON-LINE
ConBRepro
XVI CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
02 a 04 de dezembro de 2026
Inovação e Transformação Digital como Estratégia Competitiva nas Engenharias

Governança do Conhecimento Escalável: uma proposta de modelo descentralizado baseado em risco para organizações em crescimento acelerado

Paula Mari
PPGEP - UFSC
Edson Paladini
PPGEP - UFSC

Resumo: A gestão do conhecimento representa um elemento estratégico crescente para empresas em expansão acelerada, nas quais o volume de informações produzidas tende a superar a capacidade das estruturas responsáveis por sua governança. Este estudo investiga o processo de gestão documental de uma organização que enfrentou a proliferação desgovernada de conteúdos: documentos desatualizados, informações em desacordo com políticas internas e publicações realizadas sem submissão ao fluxo de validação estabelecido. O problema central reside na incapacidade do modelo centralizado de aprovação em acompanhar o volume crescente de produção documental, configurando um gargalo operacional que compromete a conformidade e a confiabilidade da base documental. O objetivo deste artigo é propor um modelo de governança do conhecimento escalável, capaz de restabelecer o controle e a padronização documental sem depender exclusivamente de uma única área gestora. Adotou-se abordagem qualitativa, de natureza aplicada e objetivos exploratórios, com delineamento baseado em pesquisa bibliográfica e observação direta do contexto organizacional. O modelo proposto estrutura-se em três pilares: uma Matriz de Decisão por Risco, que classifica documentos em três níveis com rotas de aprovação e SLAs definidos; uma Rede de Document Champions, que descentraliza a validação para especialistas locais; e um Agente de Inteligência Artificial de Padronização, que automatiza a conformidade de layout e suporta a refatoração do legado documental com ciclo de vida automatizado de 180 dias.

Palavras-chave: gestão do conhecimento; governança documental; Teoria das Restrições; descentralização; conformidade organizacional.

Scalable Knowledge Governance: A Decentralized Risk-Based Model Proposal for Fast-Growing Organizations

Abstract: Knowledge management represents a growing strategic element for companies undergoing rapid expansion, in which the volume of information produced tends to exceed the capacity of governance structures. This study investigates the document management process of an organization facing the ungoverned proliferation of content: outdated documents, policy non-compliance, and unvalidated publications. The central problem lies in the inability of the centralized approval model to keep pace with the growing volume of document production, creating an operational bottleneck that compromises compliance and reliability. The objective of this article is to propose a scalable knowledge governance model capable of reestablishing control and

documentary standardization without relying exclusively on a single managing area. A qualitative, applied, and exploratory approach was adopted, grounded in bibliographic research and direct organizational observation. The proposed model is structured around three pillars: a Risk Decision Matrix classifying documents into three levels with defined SLAs; a Network of Document Champions decentralizing local validation; and a Standardization AI Agent automating layout compliance and supporting legacy refactoring with an automated 180-day life cycle.

Keywords: knowledge management; document governance; Theory of Constraints; decentralization; organizational compliance.

1. Introdução

Empresas em crescimento acelerado enfrentam o desafio de estruturar, codificar e compartilhar o conhecimento organizacional de forma acessível, confiável e alinhada às diretrizes estratégicas. A documentação adequada desse conhecimento permite que colaboradores de diferentes unidades operacionais acessem informações essenciais, como regras, políticas, instruções de trabalho e procedimentos operacionais padrão, de modo ágil e padronizado. Isso contribui para reduzir retrabalhos, mitigar falhas operacionais e diminuir inconsistências na execução das rotinas diárias. Tais benefícios são discutidos por Davenport e Prusak (1998), em uma obra amplamente reconhecida como referência clássica na área de gestão do conhecimento.

Nesse contexto, a Gestão do Conhecimento (GC) assume papel estratégico nas organizações que buscam escalar suas operações sem comprometer a qualidade, a conformidade e a identidade corporativa. À medida que o volume de informações cresce com a expansão da empresa, torna-se mais difícil manter um repositório documental centralizado, atualizado e aderente às normas vigentes. Esse tipo de desafio já havia sido discutido por McGee e Prusak (1994), em um estudo seminal que permanece como referência clássica para a compreensão de fundamentos da gestão da informação e do conhecimento. Assim, embora se trate de uma referência antiga, seu uso se justifica por abordar um conceito basilar da área.

Na organização investigada neste estudo, a gestão documental evoluiu de forma orgânica ao longo do tempo. Em um primeiro momento, caracterizado pela ausência de documentação estruturada, foi desenvolvido um handbook corporativo centralizado. Esse material foi elaborado pela área responsável pela gestão do conhecimento e disponibilizado para toda a empresa.

Com o crescimento da organização, as demais áreas funcionais passaram a ser incentivadas a produzir seus próprios handbooks setoriais. Inicialmente, esses materiais eram submetidos à revisão e à publicação pela área central. O objetivo era garantir alinhamento conceitual, padronização e conformidade com as diretrizes corporativas.

No entanto, a área central de gestão do conhecimento não dispunha de recursos humanos e operacionais suficientes para revisar, com a frequência e a profundidade necessárias, o volume crescente de conteúdos submetidos. Essa limitação gerou um gargalo estrutural. Como consequência, o fluxo formal de validação tornou-se lento, criando filas de espera e represando documentos essenciais para a operação.

Diante desse gargalo, e impulsionadas pela necessidade de maior agilidade no cotidiano, as equipes operacionais passaram a produzir e publicar documentos de forma autônoma e descentralizada. Esse movimento também foi favorecido pela popularização de ferramentas de criação de conteúdo e de assistentes de inteligência artificial generativa. Na prática, as áreas passaram a contornar a esteira oficial de aprovação.

Esse processo resultou na proliferação desgovernada de conteúdos. Houve acúmulo de documentos desatualizados, divergências de procedimentos entre áreas, inconsistências de identidade visual e descumprimento de políticas corporativas atualizadas. Na prática, tornou-se difícil assegurar que os colaboradores estivessem acessando informações confiáveis. Isso gerou impactos diretos na conformidade e na eficiência organizacional.

Diante desse cenário, este artigo busca responder ao seguinte problema de pesquisa: como retomar o controle da base documental em uma empresa em crescimento acelerado, após um processo de descentralização desgovernada da produção de conhecimento, considerando que o modelo centralizado de validação se mostrou inviável em razão das limitações de capacidade da área gestora?

Assim, o objetivo deste estudo é propor um modelo escalável de governança do conhecimento organizacional. Esse modelo deve restabelecer o controle, a padronização e a atualização da base documental. Além disso, deve equilibrar as exigências de conformidade corporativa com a autonomia e a agilidade das áreas de negócio, sem depender exclusivamente da capacidade operacional de uma única área gestora.

2. Referencial Teórico

Nesse tópico, apresentam-se os conceitos que sustentam o desenvolvimento do estudo, com foco em Gestão do Conhecimento e Teoria das Restrições.

2.1 Fundamentos de Gestão do Conhecimento: Ciclos, Codificação e Elementos Construtivos

A consolidação da economia baseada no conhecimento exige a clara diferenciação conceitual entre dado, informação e conhecimento. Dados representam registros primários e quantificáveis de fatos, desprovidos de contexto específico; informação constitui o conjunto de dados organizados, contextualizados e dotados de significado para determinado propósito; e conhecimento resulta da síntese cognitiva da informação com experiências prévias, valores, juízos críticos e modelos mentais aplicados à tomada de decisão e à ação prática. Davenport e Prusak (1998) conceituam a Gestão do Conhecimento como o conjunto estruturado de processos organizacionais que governa a geração, codificação, transferência e utilização dos ativos intelectuais.

Complementando a perspectiva dos ciclos operacionais do conhecimento, Probst, Raub e Romhardt (2002) propõem o modelo dos Elementos Construtivos do Conhecimento. Trata-se de uma referência clássica da área, ainda relevante para a compreensão dos processos básicos de gestão do conhecimento. Os autores articulam seis processos operacionais interligados: identificação, aquisição, desenvolvimento, compartilhamento/distribuição, utilização e retenção.

À luz desse modelo, a efetividade do sistema documental depende da articulação contínua entre essas etapas. Quando essa integração é comprometida, podem surgir descontinuidades no fluxo informacional, falhas de validação e perda de padronização. No estudo de caso analisado, observam-se precisamente esses efeitos. A descentralização desgovernada da produção documental favoreceu a manutenção de conteúdos fragmentados entre áreas, configurando, na prática, “ilhas isoladas de conhecimento”.

2.2 Teoria das Restrições (TOC) e os Gargalos na Validação Documental

A Teoria das Restrições (Theory of Constraints – TOC), formulada por Eliyahu M. Goldratt (2024), estabelece que o desempenho global e a vazão (throughput) de qualquer sistema produtivo ou operacional são determinados por sua restrição ou gargalo principal, que é definido como qualquer recurso cuja capacidade disponível seja inferior à demanda exercida sobre ele. No âmbito da gestão da informação, a TOC oferece o arcabouço teórico-analítico para diagnosticar o colapso de fluxos corporativos em cenários onde a produção de conteúdo cresce em ritmo superior à capacidade de processamento da estrutura validadora.

Quando a taxa de criação de manuais e procedimentos pelas unidades operacionais excede a capacidade de revisão da equipe de governança, esta converte-se na restrição primária do sistema. Sob a ótica da TOC, esse desequilíbrio provoca o acúmulo de Trabalho em Processo (Work-In-Process – WIP), manifestado pelo represamento de

documentos pendentes de homologação. Como resposta à morosidade da restrição, as áreas locais desenvolvem fluxos informais de publicação (bypass), sacrificando o compliance em prol da velocidade diária (Goldratt; Cox, 2024).

Para reestruturar o fluxo sobrecarregado sem introduzir burocracia excessiva, a TOC prescreve a aplicação do método dos Cinco Passos de Foco: (1) Identificar a restrição do sistema; (2) Explorar a restrição, garantindo o aproveitamento máximo da capacidade existente; (3) Subordinar todo o sistema à restrição, alinhando o ritmo de produção geral à capacidade do gargalo; (4) Elevar a restrição, expandindo a capacidade ou redesenhando a arquitetura do processo; e (5) Voltar ao Passo 1, prevenindo a inércia e estabelecendo a melhoria contínua (Goldratt; Cox, 2024).

2.3 Governança da Informação e Descentralização Governada

Para restabelecer o controle e garantir a integridade da Memória Repositório, entendida como a dimensão tangível da memória organizacional, composta por documentos explícitos, normas e procedimentos formais, consolida-se o paradigma da Governança da Informação baseada na Descentralização Governada (Santos; Valentim, 2021). Nessa mesma perspectiva, a área gestora central deixa de atuar como revisora operacional da totalidade dos materiais produzidos e passa a exercer a função de arquiteta da governança, responsável por definir taxonomias, diretrizes de compliance e infraestrutura tecnológica. Ao mesmo tempo, a validação técnica do conteúdo é distribuída entre curadores locais, isto é, especialistas de domínio alocados nas próprias unidades de negócio. Essa redistribuição da capacidade de validação reduz o gargalo central e permite que a governança acompanhe o crescimento da organização, buscando equilibrar padronização corporativa e agilidade operacional.

3. Metodologia

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza aplicada, com abordagem qualitativa e objetivos exploratórios (Gil, 2002; Yin, 2009). A natureza aplicada justifica-se pelo propósito prático de formular uma solução estruturada para o problema da proliferação desgovernada de documentos em organizações em crescimento acelerado. A abordagem qualitativa e exploratória permitiu compreender a complexidade dos fluxos informacionais corporativos, oferecendo uma visão analítica sobre a dinâmica de formação do gargalo de validação.

O procedimento técnico adotado fundamenta-se na pesquisa bibliográfica combinada com a observação direta e vivência no contexto organizacional investigado. O desenvolvimento metodológico compreendeu quatro etapas sequenciais: (1) Diagnóstico do Estado Atual, mapeando as ineficiências operacionais e o fluxo documental vivenciado no ambiente corporativo; (2) Fundamentação Teórica, revisando a literatura sobre Gestão do Conhecimento, Teoria das Restrições e Governança da Informação; (3) Análise de Gargalos via TOC, aplicando os Cinco Passos de Foco para diagnosticar a restrição do sistema; e (4) Modelagem da Solução, construindo a proposta pautada na Matriz de Risco, na Rede de Document Champions e no Agente de Inteligência Artificial.

4. Modelo Proposto

O modelo proposto foi desenvolvido para resolver o impasse entre a necessidade de controle normativo e a exigência de velocidade operacional, nos tópicos serão apresentados cada um dos itens que compõem a construção e o próprio modelo.

4.1 Aplicação dos Cinco Passos de Foco da TOC

A aplicação dos Cinco Passos de Foco da TOC norteou a reestruturação da esteira de documentação: no Passo 1 (Identificação), evidenciou-se que a restrição primária é a capacidade de revisão manual da área central; no Passo 2 (Exploração), definiu-se que a área central deve dedicar seu tempo exclusivamente a conteúdos de alto risco institucional; no Passo 3 (Subordinação), *established* - se a classificação prévia por risco para proteger o gargalo; no Passo 4 (Elevação), introduziu-se a automação por Inteligência Artificial e a descentralização via guardiões locais; e no Passo 5 (Prevenção da Inércia), estruturou-se o monitoramento contínuo do fluxo por meio de indicadores quantitativos (KPIs) e mecanismos de feedback, permitindo identificar falhas recorrentes, corrigir desvios e promover o aperfeiçoamento contínuo do processo.

Para consolidar o diagnóstico situacional e alinhar cada problema identificado à respectiva resposta do modelo, construiu-se o Quadro 1, que discrimina as dimensões da TOC, as evidências observadas na organização e a proposta de solução.

Quadro 1 – Quadro do Gargalo (Diagnóstico TOC)

Item	Análise do Sistema	Proposta de Solução (Modelo Proposto)
1. Etapa Gargalo	Capacidade de revisão e validação da área central responsável pela governança.	Descentralização da validação primária para Champions locais, reservando a área central para Alto Risco.
2. Evidências	Informações desatualizadas, documentos fora de conformidade e perda de controle sobre o que é publicado.	Automação de leiaute via IA e implementação de ciclo de vida com expiração aos 180 dias.
3. Causa Raiz	Tentar aplicar um modelo centralizado de aprovação sem ter capacidade operacional proporcional ao volume gerado pelas áreas	Adoção da Governança Híbrida baseada em Matriz de Risco (Autonomia, Validação Cruzada, Aprovação Central).
4. Impacto no Negócio	Risco regulatório/operacional, retrabalho por informações incorretas e perda de eficiência (Lead Time alto).	Definição de SLAs rígidos por nível de risco (<24h para Nível 1; até 48h para Nível 2; 3-5 dias para Nível 3)
5. Solução Propulsor	Governança baseada em Classificação de Risco + Revisão Descentralizada por Guardiões (Champions).	Descentralização da validação Estruturação dos 3 Pilares: Matriz de Risco, Rede de Document Champions e Agente de IA Corporativo.

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

4.2 Matriz de Decisão por Risco

A fim de tratar a questão de documentos em desacordo com políticas internas ou que possam afetar a organização nos âmbitos legal, regulatório ou operacional, propõe-se a implantação de uma Matriz de Decisão por Risco. O rigor do fluxo de aprovação e o SLA correspondente são determinados a partir da avaliação de dois critérios objetivos: (1) O escopo do impacto (se restrito à área emitente ou transversal a múltiplas áreas); e (2) O risco potencial (se operacional leve ou com desdobramentos legais, financeiros ou regulatórios). O Quadro 2 detalha as alçadas e rotas configuradas.

Quadro 2 – Matriz de Decisão por Risco

Nível	Categoria de Risco	Rota de Aprovação	SLA de validação	Papel da área responsável por gestão de conhecimento
Nível 1	**Baixo Risco** (Processos operacionais da área)	Autonomia Local: Criado pelo autor ➔ Aprovado pelo Champion local.	**< 24h** (Publicação Direta)	Nenhum (Auditoria amostragem posterior)
Nível 2	**Médio Risco** (Handoffs interdepartamentais)	Validação Cruzada: Criado pelo autor ➔ Aprovado pelos Champions das áreas envolvidas.	**Até 48h**	Notificação automática + Auditoria por amostragem
Nível 3	**Alto Risco** (Políticas corporativas, Legal, GRC, Financeiro)	Governança Central: Criado pelo autor/Champion ➔ Revisão obrigatória da responsável por gestão de conhecimento e áreas interessadas (Compliance, Jurídico,...)	**3 a 5 dias**	Aprovação Obrigatória (Foco real do gargalo)

Fonte: Elaborado pela autora (2026)

A matriz acima visa organizar os três níveis de risco de acordo com o conteúdo do material.

4.3 Estrutura de Papéis e Responsabilidades

A sustentação do modelo repousa na governança de papéis estruturada segundo a Matriz RACI adaptada ao fluxo documental. Essa estrutura distribui as responsabilidades de forma transparente entre três atores principais:

• Autor do Documento (Executor - R): Qualquer colaborador da organização. É responsável pela elaboração do rascunho técnico das instruções de trabalho, contando com o suporte do Agente de IA para a formatação do leiaute inicial.

• Document Champion (Aprovador Local - A/R): Colaborador credenciado em cada unidade funcional como guardião da documentação. Possui a responsabilidade de classificar o documento na Matriz de Risco, validar a acurácia técnica do procedimento, aprovar documentos de Nível 1 e articular a validação cruzada dos materiais de Nível 2.

• Área Central de Gestão do Conhecimento (Aprovadora Estratégica - A/C/I): Atua como autoridade final para documentos de Nível 3 (Alto Risco), coordenando as análises de áreas como Compliance e Jurídico. É responsável por conduzir auditorias amostraria periódicas (5% a 10%) nos conteúdos de Níveis 1 e 2, além de gerenciar a infraestrutura do repositório oficial e manter atualizados os algoritmos do Agente de IA.

4.4 Agente de IA Corporativo e Gestão do Ciclo de Vida (180 Dias)

O Agente de Inteligência Artificial Corporativo atua como um assistente inteligente de padronização e refatoração documental, eliminando o esforço manual de adequação de formato. A atuação do agente é dividida em três fases funcionais claras:

1. Entradas (Inputs): Submissão de rascunhos operacionais em texto não estruturado, notas de processo ou documentos legados desatualizados.

2. Processamento: Verificação automática de aderência ao template corporativo, validação da identidade visual (branding), aplicação de taxonomia padrão, pré-classificação do nível de risco e identificação de campos ou normas obsoletas.

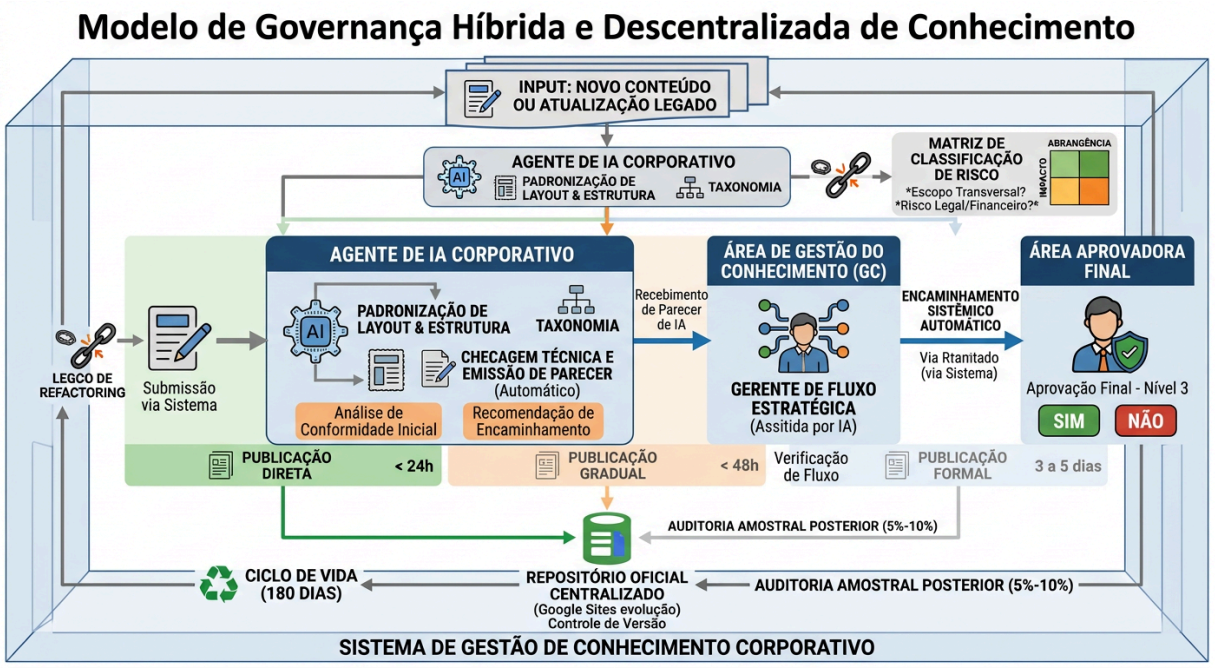
3. Saídas (Outputs): Emissão do documento formatado na estrutura oficial, geração de minuta com destaque visual dos trechos alterados e recomendação do fluxo de aprovação correspondente.

Complementarmente, para resolver o problema crônico de acervo documental desatualizado, o modelo implementa a Gestão do Ciclo de Vida de 180 Dias. Ao completar 6 meses sem revisão formal, o documento recebe automaticamente no repositório a etiqueta 'Conteúdo Pendente de Validação', notificando o Document Champion da área para proceder com a refatoração assistida por IA. Documentos que permanecem sem proprietário definido ou sem registro de acesso por mais de 12 meses são arquivados automaticamente, assegurando um repositório limpo, confiável e atualizado.

4.5 Visão Integrada do Modelo

A Figura 1 apresenta o diagrama integrado do Modelo de Governança Híbrida e Descentralizada de Conhecimento.

Figura 2 – Exemplo de figura



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

A ilustração consolida a jornada percorrida por uma informação desde sua criação ou refatoração, passando pela padronização via Agente de IA, classificação na Matriz de Risco, tramitação pelas rotas diferenciadas de aprovação (Autonomia Local <24h, Validação Cruzada <48h e Governança Central 3-5 dias), até sua publicação no Repositório Oficial e submissão ao ciclo de vida automatizado de 180 dias com auditoria amostral a posteriori.

5. Análise do Modelo Proposto

A análise comparativa entre o cenário diagnóstico inicial e a arquitetura proposta demonstra que o modelo resolve diretamente as principais causas de ineficiência e perda de conformidade identificadas na organização:

- Desobstrução da Restrição Central: Ao aplicar o princípio da Subordinação à Restrição (TOC), a área central de gestão do conhecimento deixa de atuar como revisora de 100% dos materiais. O foco exclusivo em conteúdos de Alto Risco (Nível 3) libera até 80% da capacidade da equipe central, permitindo que os especialistas se dediquem a atividades táticas e estratégicas.

- Atualização e Padronização Automática do Acervo: A combinação da padronização de leiaute via Agente de IA com a regra de expiração de 180 dias erradica o acervo desatualizado. A refatoração assistida por IA reduz o tempo de revisão de um documento de dias para poucos minutos por iniciativa.

- Clareza de Alçadas e Governança por Risco: A Matriz de Decisão por Risco elimina ambiguidades de aprovação. Cada documento tramita por uma rota predefinida com SLA transparente, desencorajando o uso de canais informais (bypass) e garantindo rastreabilidade.

- Qualidade Assegurada por Auditoria Amostral: A substituição do pedágio central obrigatório pela Auditoria Amostral a Posteriori (5% a 10%) nos Níveis 1 e 2 preserva a velocidade das áreas operacionais ao mesmo tempo em que estabelece o controle estatístico da conformidade.

- Aderência aos Requisitos ISO 9001 e ISO 30401: O modelo cumpre as recomendações das normas ABNT NBR ISO 9001 (Sistemas de Gestão da Qualidade) e ABNT NBR ISO 30401 (Sistemas de Gestão do Conhecimento), cobrindo de forma estruturada todo o ciclo de vida da informação (criação, validação, retenção, atualização e descarte).

- Monitoramento por KPIs Quantitativos de Fluxo: A governança passa a ser gerida por indicadores operacionais objetivos: Throughput (volume de documentos publicados/semana), Work-In-Process (WIP de documentos pendentes) e Lead Time de homologação.

6. Conclusões

Este trabalho apresentou uma proposta de modelo de governança do conhecimento organizacional escalável para empresas em expansão acelerada, oferecendo uma solução concreta para o colapso dos modelos centralizados de aprovação e a consequente proliferação desgovernada de conteúdos. A articulação integrada da Teoria das Restrições, da Governança Descentralizada e da Inteligência Artificial permitiu construir uma arquitetura capaz de conciliar a rigorosa conformidade corporativa com a indispensável agilidade das áreas de negócio.

No plano teórico, a principal contribuição do artigo reside na aplicação inédita dos Cinco Passos de Foco da TOC no campo da governança documental e da gestão da informação, demonstrando a eficácia do gerenciamento de restrições na eliminação de gargalos informacionais intangíveis. No plano prático, o estudo entrega às organizações uma estrutura replicável, pautada em três pilares (Matriz de Risco, Document Champions e Agente de IA Corporativo), que viabiliza o controle e a padronização documental em escala.

Como recomendação para trabalhos futuros, sugere-se a implementação piloto do modelo em um ambiente empresarial real com a coleta sistemática dos indicadores definidos (Lead Time, Throughput, taxa de obsolescência e WIP), bem como o detalhamento dos fluxos técnicos e engenharia de prompts dos agentes de IA generativa.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 9001**: Sistemas de gestão da qualidade — Requisitos. Rio de Janeiro: ABNT, 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 30401**: Sistemas de gestão do conhecimento — Requisitos. Rio de Janeiro: ABNT, 2019.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial:** como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Tradução de Lenke Peres. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2002.

GOLDRATT, Eliyahu M.; COX, Jeff. **A Meta:** um processo de melhoria contínua. Tradução: Thomas Corbett. 2. ed. Porto Alegre: Citadel, 2024.

MCGEE, James V.; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação:** aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1994.

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. **Gestão do conhecimento:** os elementos construtivos do sucesso. Tradução de Maria Adelaide Carpigiani. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SANTOS, J. C. **Memória organizacional:** o valor da informação como negócio/commodity. Marília, 2019. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) − Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista. Disponível em: https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/183566/santos_jc_dr_mar.pdf?sequence=3 &isAllowed=y.

SANTOS, Juliana Cardoso dos; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. **Gestão documental e gestão da informação como ferramentas da memória organizaciona**l: foco na memória repositório. Ágora: Arquivologia em debate, Florianópolis, v. 31, n. 62, p. 1-X, jan./jun. 2021.

YIN, Robert K. **Case study research:** Design and methods. sage, 2009.