



<http://portalrevistas.ucb.br/index.php/raead>

ISSN: 2357-7843

A ferramenta Wiki na perspectiva da espiral de criação de conhecimentos: caminho para a aprendizagem organizacional

Autor¹: Danilo Batista Correia

Resumo: o presente artigo tem como proposta identificar possíveis contribuições da ferramenta Wiki no contexto de produção de conhecimento nas organizações públicas e privadas, com vistas a promover a aprendizagem organizacional. Para uma melhor compreensão do tema, partiu-se de uma pesquisa exploratória, com análise documental da conjuntura corporativa atual, com ênfase no desenvolvimento de competências por meio da educação corporativa e uso de tecnologias digitais. Inicialmente, é abordado o potencial da ferramenta Wiki para a produção e a retenção dinâmica do conhecimento, considerando as vantagens e os desafios de sua implantação. O trabalho representa uma contribuição para a ampliação do interesse das organizações em utilizar tecnologias simples e eficazes de melhoria de seus processos produtivos, como é o caso da ferramenta Wiki, a exemplo do que vem sendo desenvolvido no Banco do Brasil e no Tribunal de Contas da União.

Palavras-chave: Wiki. Educação Corporativa. Gestão do Conhecimento. Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

¹ Técnico Judiciário. Especialista em Educação a Distância, Arte, Educação e Cultura. Graduado em História, Filosofia e Processamento de Dados. Fundador da Educação a Distância no Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região, ex-professor da Escola Técnica de Brasília, membro da Comissão de Educação a Distância do Poder Judiciário Trabalhista e vencedor do Concurso CONECJUS 2012, na modalidade "EaD". dand2007@gmail.com



1. Introdução

A dinâmica da atualidade, marcada por complexidade e incertezas, impõe desafios às organizações, sobretudo no sentido de atuarem de forma proativa e preventiva, gerando conhecimentos e soluções criativas, de forma antecipada, para lidar com as situações com as quais venham a deparar em seu cotidiano de atuação, para uma atuação efetiva e diferenciada.

Para tal, faz-se necessária uma atitude de abertura à aprendizagem. Da mesma forma que se fala de aprendizagem ao longo da vida, no contexto da formação dos indivíduos que constituem as organizações, elas devem se perceber como organizações em permanente formação, ou seja, organizações de aprendizagem.

Cabe, portanto, às organizações adotarem uma orientação aprendente, envolvendo todos os seus colaboradores nos processos de criação e gestão de conhecimento, para que desenvolvam competências de forma colaborativa.

Mostram-se relevantes as contribuições de Peter Senge que, a partir dos anos de 1990, desenvolveu pesquisas sobre as organizações que aprendem, apresentando, além da necessidade de engajamento de todos os componentes de um sistema, um conjunto de cinco disciplinas que constituem o meio de implementar as mudanças necessárias para desenvolver esse modelo de gestão, a saber: domínio pessoal, visão compartilhada, modelos mentais, aprendizagem em equipe e pensamento sistêmico (SENGE et al, 2005, p. 17).

A consolidação de uma cultura organizacional que privilegie um ambiente propício à aprendizagem depende em grande parte do gestor, cuja atuação deve se voltar à coordenação do processo de aprendizagem como um todo. Cada vez mais, as organizações devem criar estratégias e condições para incentivar seus colaboradores a constituírem uma comunidade de aprendizagem, para que aprendam a aprender de forma colaborativa.

Além das ações no âmbito da educação corporativa, as organizações devem viabilizar espaços para a interlocução entre os colaboradores, a socialização de práticas e a colaboração, com vistas a promover a construção coletiva de conhecimentos sistematizados, para ampliar seu capital intelectual.

Para tanto, as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) devem ser reconhecidas como fortes aliadas. Entre as TICs disponíveis, é objeto de discussão deste artigo a ferramenta Wiki.

As possibilidades de interação e colaboração proporcionadas por essa ferramenta a tornam bastante favorável à criação de conhecimentos, por meio dos processos de socialização, externalização, combinação e internalização (NONAKA; TAKEUCHI, 2008).

Nesse contexto, o objetivo do artigo é evidenciar as possíveis contribuições da ferramenta Wiki para potencializar a espiral de criação de conhecimentos nas organizações, com vistas a promover a aprendizagem organizacional.

Inicialmente, abordam-se as características da ferramenta Wiki, bem como algumas iniciativas para o seu uso, em organizações renomadas, ressaltando-se as vantagens de sua adoção para as organizações e os desafios a serem superados. Na sequência, desenvolve-se uma interpretação dos processos da espiral de criação de conhecimento no contexto da interação dos colaboradores, por meio da ferramenta. Por fim, são tecidas algumas considerações finais.

2. Desenvolvimento e metodologia

A elaboração do presente estudo partiu de uma revisão bibliográfica, com ênfase em obras nacionais. Detectou-se que, apesar de haver poucos trabalhos científicos a respeito do tema, existem iniciativas relevantes de entidades que desenvolveram e consolidaram a gestão do conhecimento e têm utilizado a ferramenta Wiki.

Considerou-se pertinente realizar uma análise comparativa entre os casos mais significativos, do Banco do Brasil e do Tribunal de Contas da União, por meio de análise documental e da realização de entrevistas semiestruturadas, com representantes dessas entidades.

Os resultados da análise fornecem subsídios à implantação da ferramenta Wiki na construção coletiva do conhecimento em outros órgãos que venham a aplicar a gestão do conhecimento, como é o caso do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região.

3. Utilização da ferramenta Wiki no contexto corporativo: possibilidades e desafios

A Wiki é uma ferramenta de comunicação assíncrona, disponibilizada na forma de página da internet, que possibilita a inserção e edição de textos por um ou mais autores. Dessa forma, promove a produção colaborativa, por meio da valorização das contribuições de cada indivíduo, em um processo de construção coletiva. As contribuições de cada participante são devidamente identificadas e podem ser visualizadas por todo o grupo.

Assim, a ferramenta permite a construção coletiva de conceitos, a descrição de procedimentos e dicas, a indicação de conteúdos para aprofundamento etc., com a vantagem de se ter o registro de todo o processo de elaboração coletiva, além das produções devidamente documentadas e sistematizadas, disponíveis de forma estruturada para toda a organização.

A primeira página Wiki foi criada por Ward Cunningham em 1995, com base no termo wiki-wiki, que, na língua havaiana, significa "rápido". Para ele, Wiki é "uma coleção livremente expansível de páginas WEB interligadas num sistema de hipertexto para armazenar e modificar informação num banco de dados, onde cada página é facilmente editada por qualquer usuário com um browser" (LEUF; CUNNINGHAM, 2001, p. 14). A ideia do sistema Wiki é a de que qualquer texto original pode ser alterado, de modo que novos conhecimentos sejam incorporados aos já existentes, ou seja, em Wikis abertos, qualquer pessoa tem o poder de acesso e edição.

Nas produções por meio da Wiki, observa-se que há um sentido de responsabilidade compartilhada entre os participantes, pois os resultados e objetivos a serem alcançados dependem das contribuições de cada um.

Para que a utilização da ferramenta no contexto corporativo seja bem-sucedida, devem ser estabelecidas diretrizes claras, tanto no que diz respeito aos objetivos pretendidos, quanto em relação à dinâmica e às regras a serem observadas pelo grupo, que deve contar com um moderador/coordenador, restrições e segurança de acesso etc.

A título de exemplo de diretrizes, cabe citar os Princípios de etiqueta aplicados à Wikipédia, a enciclopédia livre mais popular do mundo, com artigos construídos pela ferramenta Wiki:

- Não faça suposições e/ou afirmações negativas sobre outras pessoas. Até ao presente momento, a Wikipédia tem sido extraordinariamente bem sucedida baseando-se numa política de total liberdade de edição. Todos os que aqui vêm querem colaborar e escrever bons artigos.
- Evite reverter ou apagar artigos. Emende, edite, discuta.
- Seja educado. Respeite as crenças, mantenha as discussões ao nível científico, sem tentar encontrar culpados ou "donos da verdade". Ninguém pode vê-lo ou saber como se sente. A ironia nem sempre é evidente e as suas afirmações podem adquirir um tom grosseiro quando transmitidas através de um meio puramente textual.
- Assine e coloque a data de edição nas suas mensagens.
- Tente chegar a um acordo.
- Não ignore perguntas. Se alguém discordar da sua edição, explique os motivos por detrás da sua modificação.
- Desista de uma discussão quando não tiver mais o que dizer; ou admita quando os seus argumentos forem baseados em intuição ou gosto. Não faça com que outros discutam sobre uma posição que você não tem.
- Esteja sempre pronto a recuar e pedir desculpas. Durante discussões animadas, frequentemente dizemos coisas das quais nos arrependemos mais tarde. Não esconda esse sentimento.
- Esteja sempre pronto a aceitar um pedido de desculpas com educação e não insista em continuar a discussão.
- Dê os elogios a quem merece. Todos gostam de se sentir apreciados, especialmente num ambiente que requer compromissos frequentemente.
- Remova ou resuma as disputas que você iniciou.

- Ajude a mediar as desavenças dos outros.
- Quando uma discussão educada fracassar, faça uma pausa se estiver discutindo ou recomende uma pausa se estiver mediando. Volte após uma semana ou duas. Se ninguém estiver mediando, e você acreditar que um mediador é necessário, convide alguém.
- Lembre-se do que a Wikipédia não é.
- Evite os erros frequentes.
- Seja civilizado e não insulte.
- Pense duas vezes antes de alterar uma página de usuário. Somente altere o que for imprescindível, tal qual a correção de um atalho. Considere a possibilidade de sugerir a ele(a) a alteração em mente, enviando uma mensagem para a página de discussão dele(a) .

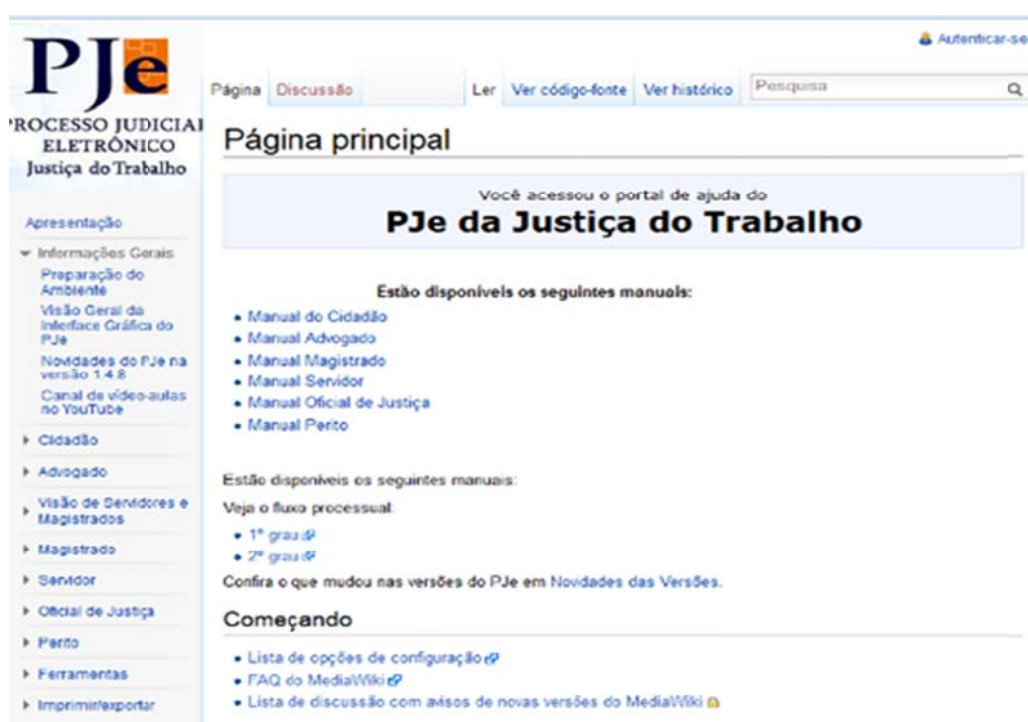
O Banco do Brasil possui um Sistema Integrado de Aprendizagem de Produtos e Serviços (SINAPSE) que consiste em um ambiente colaborativo de construção do conhecimento, à semelhança da Wikipédia. Segundo a empresa, é uma “[...] estratégia de treinamento em produtos, serviços e processos que permite aos funcionários compartilhar conhecimentos com as áreas gestoras”. Lançado em meados de 2008, o programa possui mais de 700 funcionários cadastrados. A iniciativa da criação das páginas fica por conta de uma Diretoria ou Unidade gestora. A partir daí, os funcionários trabalham em colaboração.

Os artigos do Sinapse se classificam em: “de capacitação”, ligados a um produto ou serviço; “enciclopédicos”, relativos a definições e padrões; “informativos”, que se referem ao próprio programa; “validados”, consistindo nos artigos de capacitação validados pela Universidade do Banco do Brasil (UniBB). O cadastro do funcionário nos artigos validados é automaticamente registrado em seu currículo.

Na ferramenta Wiki, destacam-se como pontos fortes a valorização da autoria e das ideias de cada participante, bem como o potencial da colaboração em ambiente virtual.

A Wikipédia já é tradicionalmente fonte de pesquisa para estudantes, empresas e internautas interessados em obter conceitos e informações mais atualizados, por meio das ferramentas de busca da internet. A Wikipédia é uma aplicação feita por meio do programa Mediawiki, que pode ser “baixado” e instalado gratuitamente por qualquer usuário ou empresa interessada ter seu próprio sistema de Wiki. Dessa maneira, várias organizações adotaram o Mediawiki para a capacitação interna e externa, como foi o caso do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT), que usa o Mediawiki para capacitar advogados, servidores e magistrados no recém-criado sistema de virtualização dos Processos Judiciais Eletrônicos, o “PJe”, conforme a Figura 1.

Figura 1 - Exemplo de WIKI: Manual do PJe desenvolvido pelo CSJT .



A característica principal da Wiki é a possibilidade de os usuários habilitados poderem adicionar, modificar ou editar o conteúdo dessas páginas, de acordo com critérios pré-estabelecidos. Além de estruturar conhecimentos e procedimentos, a ferramenta tem se demonstrado eficaz na catalogação das melhores práticas, bem como na organização de conhecimentos de uso frequente nas unidades.

Portanto, qualquer organização que esteja interessada na produção de conhecimento coletivo sistematizado, pode se fazer valer da ferramenta Wiki, a exemplo do que já acontece no Banco do Brasil.

Seguindo a tendência de produção do conhecimento em rede, Terra e Gordon (2002) afirmam que a troca de conhecimentos entre os integrantes da cadeia produtiva organizacional agregam valor ao conhecimento coletivo por meio da interação mútua. Assim, o compartilhamento de tais experiências, tanto no plano interno quanto externo, poderá trazer substancial progresso de instituições que venham a utilizar a Wiki na rotina de suas atribuições, pois, além de favorecer a retenção do saber de seus colaboradores, independentemente do nível hierárquico, promove a valorização do conhecimento acumulado.

No esteio da investigação das vantagens e desafios da aplicação das ferramentas de gestão do conhecimento, foram identificados os recursos mais frequentes em entidades públicas (BATISTA, 2005):

a) Fóruns (presenciais e virtuais)/Listas de discussão – definidos como espaços para discutir, homogeneizar e compartilhar informações, ideias e experiências que contribuirão para o desenvolvimento de competências e para o aperfeiçoamento de processos e atividades da organização.

b) Comunidades de prática ou Comunidades de conhecimento – são grupos informais e interdisciplinares de pessoas unidas em torno de um interesse comum. As comunidades são auto-organizadas a fim de permitir a colaboração de pessoas internas ou externas à organização;

c) Narrativas – são técnicas utilizadas em ambientes de Gestão do Conhecimento para descrever assuntos complicados, expor situações e/ou comunicar lições aprendidas, ou ainda interpretar mudanças culturais.

d) Melhores Práticas (Best Practices) – este tipo de iniciativa refere-se à identificação e à difusão de melhores práticas, que podem ser definidas como um procedimento validado para a realização de uma tarefa ou solução de um problema. Inclui o contexto no qual pode ser aplicado.

e) **Memória organizacional/Lições aprendidas/Banco de conhecimentos** – este grupo de práticas indica o registro do conhecimento organizacional sobre processos, produtos, serviços e relacionamento com os clientes. A gestão de conteúdo mantém atualizadas as informações, as ideias, as experiências, as lições aprendidas e as melhores práticas documentadas na base de conhecimentos.

f) **Benchmarking interno e externo** – prática relacionada à busca sistemática das melhores referências para comparação a processos, produtos e serviços da organização.

g) **Sistemas de inteligência organizacional** – também conhecidos como sistemas de inteligência empresarial ou inteligência competitiva, são voltados à transformação de dados em inteligência, com o objetivo de apoiar a tomada de decisão.

h) **Mapeamento ou auditoria do conhecimento** – é o registro do conhecimento organizacional sobre processos, produtos, serviços e relacionamento com os clientes. Inclui a elaboração de mapas ou árvores de conhecimento, descrevendo fluxos e relacionamentos de indivíduos, grupos ou a organização como um todo.

i) **Banco de competências organizacionais** – trata-se de um repositório de informações sobre a localização de conhecimentos na organização, incluindo fontes de consulta e também as pessoas ou as equipes detentoras de determinado conhecimento.

j) **Banco de competências individuais** – este tipo de iniciativa, também conhecido como Banco de Talentos ou Páginas Amarelas, trata-se de um repositório de informações sobre a capacidade técnica, científica, artística e cultural das pessoas.

A ferramenta Wiki tem potencial de ser utilizada por várias dessas práticas, em especial, itens b, c, d, e, h e i. O relato sobre a experiência do Banco do Brasil, já familiarizada com a integração da Wiki ao treinamento e desenvolvimento de seus mais de 50 mil funcionários, indica que a criação de um repositório coletivo de dados foi importante para a valorização dos indivíduos participantes do sistema, bem como para

a troca de conhecimentos entre os membros de um mesmo grupo (BOTTENTUIT; COUTINHO, 2008).

Na construção do conhecimento coletivo, a utilização da ferramenta Wiki agregou valor ao conhecimento de seus participantes, por permitir que todos os colaboradores fossem instrutores e alunos ao mesmo tempo, alterando papéis de acordo com o tema e o público a que o assunto se destina.

A colaboração abre espaço para a aprendizagem a partir do outro e com o outro, dentro da perspectiva defendida por Vygotsky (1984), destacando o elemento humano não apenas como transmissor de conhecimentos, mas como construtor de saberes, dentro e fora das organizações de trabalho.

Ao acessar a plataforma Wiki da empresa, o funcionário tem a oportunidade de debater o assunto, relatar experiências, expor suas opiniões, contribuir para o conteúdo dos artigos e tirar ou sanar dúvidas de outros colegas.

No entanto, para que essa massa de informações possa se converter efetivamente em mudanças e melhorias nos processos de trabalho e de treinamento, são necessárias avaliações sistemáticas e periódicas. Do contrário, as práticas de Gestão de Conhecimento podem evidenciar apenas fragilidades nos processos de TD&E da organização, tornando os fóruns de discussão um espaço de desabafos e reclamações, desviando-se da meta desejável de busca de soluções.

Sérgio Lozinsky, da IBM, apresenta dicas importantes sobre o emprego de Wiki no meio corporativo:

- a) **Massa Crítica:** é necessário que um número significativo de membros de uma rede (ou empresa) estejam dispostos, capacitados e utilizem o sistema para que ele traga os resultados esperados.
- b) **Cultura:** a Wiki é uma ferramenta colaborativa que poderá funcionar “se” na organização ou rede houver, de fato, interesse e desejo em colaborar.
- c) **Atualização:** os conteúdos precisam ser atualizados com frequência para que todos percebam os benefícios de entrar e colaborar no sistema.

d) **Administração:** por mais que o sistema seja colaborativo e horizontal será necessário designar pessoas que serão responsáveis pela segurança, disseminação e infraestrutura do projeto.

e) **Investimento:** o sistema Wiki é baseado em software livre e pode ser hospedado em servidores de baixo custo, o que significa baixo investimento inicial. Porém, quanto mais utilizada, maior será a necessidade da empresa (ou rede) dispor de pessoas que fiquem responsáveis por assegurar o funcionamento do sistema. (MOREIRA, 2006)

Da experiência de algumas entidades que adotaram a gestão do conhecimento, como Banco do Brasil, TCU, SERPRO e Petrobrás, depreende-se que os maiores desafios têm sua origem na esfera gerencial (SILVA, 2009), a saber:

- a) falta de envolvimento dos altos dirigentes;
- b) elitização na retenção do conhecimento;
- c) falta de suporte aos gerentes;
- d) baixo grau de assimilação do modelo de Gestão do Conhecimento;
- e) falta de mensuração do capital intangível.

4. A inserção da Wiki na espiral da gestão do conhecimento organizacional

Em um cenário que demanda constante atualização, por parte das organizações, o conhecimento se tornou uma peça fundamental do cerne de sua estratégia. A aquisição pura e simples de novas tecnologias, destituída do conhecimento preciso e objetivo sobre como utilizá-la, redundando em desperdício de tempo e dinheiro. Por outro lado, organizações que detêm o conhecimento propiciam ambientes para a sua criação e promovem o compartilhamento de informações internas e, em geral, apresentam maior vantagem competitiva. Para as organizações públicas, isso pode significar a melhoria nos serviços prestados.

Mas o que vem a ser a gestão do conhecimento? Esse conceito surgiu no início da década de 90 e pode ser definido como "uma estratégia que transforma bens

intelectuais da organização - informações registradas e o talento dos seus membros - em maior produtividade, novos valores e aumento de competitividade" (MURRAY, 1996, p. 4).

Para Nonaka e Takeuchi (1997), esse conhecimento organizacional pode ser classificado como tácito ou explícito. O conhecimento tácito está relacionado às experiências pessoais e abrange as relações cognitivas dos indivíduos (analogias e modelos mentais) sendo difícil sua expressão na linguagem formal, por ser prático e fruto de uma longa experiência. Já o conhecimento explícito é mais objetivo e pode ser transmitido em linguagem formal e sistemática.

A base da criação do conhecimento organizacional é, portanto, a conversão do conhecimento tácito em explícito e vice-versa, num processo contínuo de geração de novos conhecimentos, denominado "espiral do conhecimento", na concepção dos autores acima citados. Por esse modelo, o conhecimento tácito deve ser articulado e então internalizado para tornar-se parte da base de conhecimento de cada indivíduo dentro da organização. Esse processo é cíclico e recomeça sempre em níveis cada vez mais elevados, ampliando a abrangência do conhecimento a outras áreas da organização. Na Figura 2, está representada a espiral de criação de conhecimentos.

Figura 2 – Espiral de criação do conhecimento.

Fonte: adaptada de Nonaka e Takeuchi (2008).



O processo de sociabilização gera o “conhecimento compartilhado” (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 80), como também modelos mentais ou habilidades técnicas compartilhadas pela organização como um todo.

Nas interações por meio da Wiki, cada participante socializa seus conhecimentos tácitos, relacionados principalmente às atividades desenvolvidas na organização e às experiências vivenciadas. Na fase inicial, de socialização, observa-se maior nível de informalidade, no sentido de cada um expressar suas contribuições e ideias de forma mais espontânea, sem a preocupação com o registro formal dos conhecimentos.

A atuação do mediador mostra-se essencial para que o grupo avance para o processo de externalização, em que os conhecimentos tácitos se convertem em conhecimentos explícitos, por meio do diálogo, reflexões e negociações que se desenvolvem nos processos interativos. Para tal, é exigido um rigor maior na forma de expressar e registrar as contribuições, em termos de clareza, coerência e fundamentação.

As produções do grupo, no processo de externalização, servem então de subsídio para o processo de combinação. A construção coletiva, sistematizada em conhecimento explícito, somada a outros conhecimentos explícitos, presentes em documentos institucionais, relatórios, sistemas de informação etc., é potencial geradora de novos conhecimentos explícitos, organizados e formalizados, em diferentes formatos, com diferentes finalidades.

Portanto, a partir das interações na Wiki, a base de conhecimento explícito se amplia continuamente, servindo de subsídio para a internalização, ou seja, a utilização desses conhecimentos pelos colaboradores em suas práticas, criando condições favoráveis à produção de novos conhecimentos tácitos no cotidiano da organização, em que se aprende por meio da resolução das situações que se apresentam.

A espiral de criação de conhecimentos se mantém, assim, em uma dinâmica intensa, já que a nova base de conhecimento tácito de cada um será socializada com os demais, em novas interações por meio da Wiki.

Na maioria das organizações, o desafio é converter o máximo de conhecimento tácito em explícito para, depois, internalizá-lo, haja vista o equivocado entendimento de que o conhecimento útil para a organização encontra-se restrito ao nível da alta administração. Essa visão comum relativiza o “saber-fazer” de centenas de servidores, que aprimoraram, ao longo dos anos, as práticas corriqueiras de seu próprio trabalho.

A socialização direcionada e intencional do conhecimento interno da organização comporta diversas vantagens, entre elas a retenção do conhecimento, um problema sempre frequente nos casos de afastamento ou desligamento do servidor, o que resulta em importantes perdas em termos de know how.

No âmbito da Administração Pública, o interesse mais relevante deve ser sempre o melhor atendimento à sociedade. Isso reforça a necessidade de aplicar metodologias modernas de gestão, de forma a aumentar a eficiência de seus processos.

Uma maneira de trazer maior visibilidade ao esforço pela melhoria é o incentivo à divulgação das melhores práticas que aumentem a qualidade dos processos organizacionais. Ora, se as organizações públicas necessitam compartilhar com mais eficácia seus conhecimentos, identificar e disseminar suas melhores práticas internas, um dos caminhos mais promissores é o do esforço coletivo de construção de tais saberes.

5. CONCLUSÕES

O presente trabalho concentrou-se em buscar subsídios para organizações interessadas na gestão do conhecimento por meio de metodologias criativas, inovadoras e colaborativas, no fluxo contínuo de geração de conhecimentos tácitos e explícitos. A Wiki tem sido considerada, em vários estudos de caso, uma ferramenta tecnológica promissora para tal fim.

De acordo com a pesquisa realizada, a gestão do conhecimento na organização traz uma série de benefícios, como a construção democrática do seu capital intelectual, o envolvimento de todos os participantes no compromisso com os resultados da

organização e a disseminação do conhecimento, antes restritos a poucos gestores, entre outros.

Quanto maior for o número de interações entre os membros de um mesmo grupo sobre assuntos em comum, maior será o potencial da ferramenta Wiki para impactar a realidade institucional com inovações e aperfeiçoamento de seus processos de trabalho, além de trazer subsídios à política de gestão de conhecimento e tomada de decisões estratégicas.

Como este trabalho consiste em um estudo preliminar sobre as possíveis contribuições da ferramenta Wiki na gestão do conhecimento, há a necessidade de aprofundamento e discussão desses resultados no meio acadêmico e corporativo, para se aferir a eficácia dos métodos adotados, as políticas de TD&E mais favoráveis, as tecnologias envolvidas etc. com vistas ao fomento contínuo pela melhoria dos processos envolvidos.

*Wiki tool applied to spiral of creation of knowledge:
the path to organizational learning:*

Abstract: This article seeks to identify possible contributions of the Wiki tool in the context of knowledge production in public and private organizations in order to promote organizational learning. For better understanding of the topic, broke an exploratory research with documented analysis of the current corporate environment, with emphasis on skill development through corporate education and use of digital technologies. Initially, we shall address the potential for the production Wiki tool and dynamic knowledge retention, considering the advantages and challenges of its implementation. The work represents a contribution to the expansion of the interest of organizations to use simple and effective technologies to improve their production processes, such as the Wiki tool, an example of which is being developed at the Bank of Brazil and the Court of Auditors Union.

Keywords: *Wiki. Corporate education. Knowledge management. Information Technology and Communication (ICT).*

Referências Bibliográficas

BATISTA, Fábio Ferreira et alli. **Gestão do Conhecimento na Administração Pública**. 2005. Disponível em http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td_1095.pdf e acessado em 18/08/2014.

BOTTENTUIT, J. B. Jr., & COUTINHO, C. P. (2008). Wikis em educação: **Potencialidades e contextos de utilização**. In A. A. A. Carvalho (Org.), Actas do Encontro sobre Web 2.0. Braga: CIEd. Disponível em <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/8460/1/Jo%C3%A3oS009.pdf> e acessado em 14/11/2014.

LEUF, Bo et CUNNINGHAM, Ward. **The Wiki way: quick collaboration on the Web**. Boston: Pearson Technology Group, 2001.

MURRAY, Philip C. **New language for new leverage: the terminology of knowledgemanagement (KM)**. 1996. Disponível em: http://www.ktic.com/topic6/13_term0.htm e acessada em 18/08/2014.

MOREIRA, Daniela. **Wiki s podem aposentar conceito de intranet nas empresas**. IDG Now. Disponível em: < <http://idgnow.com.br/ti-corporativa/2006/08/23/idgnoticia.2006-08-23.0309930415/> >. Acesso em: 22 mar. 2007

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

SENGE et al. **Escolas que aprendem: um guia da quinta disciplina para educadores, pais e todos que se interessam por educação**. Tradução: Ronaldo Cataldo Costa. Porto Alegre: Artmed, 2005.

SILVA, Gilvan Coutinho. **Gestão do Conhecimento no Tribunal de Contas da União: Rupturas e Oportunidades**. 2009. Disponível em <http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2055108.PDF> e acessado em 12/11/2014.

TERRA, J. C.C.; GORDON, C. **Portais corporativos: a revolução do conhecimento**. São Paulo: Negócio Editora, 2002.

VYGOTSKY, LEVY. **Pensamento e Linguagem**. São Paulo: Martins Fontes Editora, 1987.