

**Inclusão Social**  
**v. 14 n.1 jan./jun. 2022**

ISSN 1808-8392 eISSN 1808-8678

Número Especial

**Governança do conhecimento e da aprendizagem  
organizacional: desafios para inclusão de múltiplos atores**

*Gobernanza del conocimiento y aprendizaje organizacional: desafíos para la inclusión  
de múltiples actores*

*Governance of knowledge and organizational learning: challenges for the inclusion of  
multiple actors*

## Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict)

### Diretoria

Cecília Leite Oliveira

### Coordenação-Geral de Pesquisa e Desenvolvimento de Novos Produtos (CGNP)

Marcel Garcia de Souza (Coordenador substituto)

### Coordenação-Geral de Pesquisa e Manutenção de Produtos Consolidados (CGPC)

Bianca Amaro

### Coordenação-Geral de Tecnologias de Informação e Informática (CGTI)

Tiago Emmanuel Nunes Braga

### Coordenação de Ensino e Pesquisa, Ciência e Tecnologia da Informação (COEPE)

Gustavo Saldanha

### Coordenação de Planejamento, Acompanhamento e Avaliação (COPAV)

José Luis dos Santos Nascimento

### Coordenação de Administração (COADM)

Reginaldo de Araújo Silva

### Divisão de Editoração Científica (DIECI)

Ramón Martins Sodoma da Fonseca

### Indexação

**Inclusão Social** tem seus artigos indexados ou resumidos.

**Bases Internacionais:** Paschal Thema: Science de L'Information, Documentation

Library and Information Science Abstracts

PAIS Foreign Language Index

Information Science Abstracts

Library and Literature

Páginas de Contenido: Ciencias de la Información

EDUCACCION: Noticias de Educación, Ciencia y Cultura Iberoamericanas

Referativnyi Zhurnal: Informatika. ISTA Information Science & Technology Abstracts. LISTA Library, Information Science & Technology Abstracts. SciELO

Scientific Electronic Library On-line. Latindex – Sistema Regional de Información em Línea para

Revistas Científicas de América Latina el Caribe, España y Portugal, México. INFOBILA: Información

Bibliotecológica Latinoamericana.

### Indexação em Bases de Dados Nacionais

**Portal de Periódicos:** LivRe – Portal de Periódicos de Livre Acesso

Comissão Nacional de Energia Nuclear (Cnen). Portal Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes).

**Portal de Associações Nacionais:** Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Ciência da Informação (Ancib).

**Bases de Dados Nacionais:** Base de Dados Referenciais de Artigos de Periódicos de Ciência da Informação da Universidade Federal do Paraná (Brapci). Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais (Peri).

---

**Editada em dezembro de 2021**

**Última edição em Março de 2022.**

**Publicada em Março de 2022.**

**Inclusão Social**  
**v. 14 n.1 jan./jun. 2022**

ISSN 1808-8392 eISSN 1808-8678

Número Especial

**Governança do conhecimento e da aprendizagem  
organizacional: desafios para inclusão de múltiplos atores**

*Gobernanza del conocimiento y aprendizaje organizacional: desafíos para la inclusión  
de múltiples actores*

*Governance of knowledge and organizational learning: challenges for the inclusion of  
multiple actors*



2022 Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict)

Os autores são responsáveis pela apresentação dos fatos contidos e opiniões expressas nesta obra.

## Equipe técnica

### Editoras científicas

Patricia de Sá Freire  
Lillian Maria Araujo de Rezende Alvares

### Editor executivo

Ramón Martins Sodoma da Fonseca

### Editora assistente

Gislaine Russo de Moraes Brito  
Alexandre Ribeiro da Silva

### Projeto gráfico original

Seção de Editoração Científica

### Diagramação

Dayane Jacob de Oliveira

### Capa

Rodrigo Azevedo Moreira

## NOTAS DO EDITOR

Agradecimento especial as editoras científicas Patricia de Sá Freire e Lillian Maria Araujo de Rezende Alvares, ao conselho científico e aos autores que trabalharam na produção deste número. Todas as ideias e opiniões expressas no artigos são de exclusiva responsabilidade de seus autores, não refletindo, necessariamente, as opiniões da revista.

Para baixar o PDF de cada artigo da revista *Inclusão Social* a partir do seu smartphone ou tablet, escaneie o QR Code publicado em cada artigo da versão impressa.

Mais informações pelo telefone: (61) 3217-6145

---

Inclusão Social/Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia.

– vol. 1, n. 1 (out./mar. 2005) – Brasília: Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, 2005 – v. 26 cm. Semestral.

Publicação suspensa a partir de out. 2007/mar. 2008, sendo continuada a edição do v. 3 n. 2, em jan./jun. 2010.

ISSN 1808-8392. eISSN 1808-8678.

1. Inclusão social – periódicos I. Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia.

CDU 316.42 (05)

---

## Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict)

Setor de Autarquias Sul (SAUS)  
Quadra 05, Lote 06, Bloco H – 5º Andar  
Cep: 70070-912 – Brasília, DF  
Telefones: 55 (61) 3217-6360 / 55 (61) 3217-6350  
[www.ibict.br](http://www.ibict.br)

Rua Lauro Muller, 455 - 4º Andar - Botafogo  
Cep: 22290-160 – Rio de Janeiro, RJ  
Telefones: 55 (21) 2275-0321  
Fax: 55 (21) 2275-3590  
<http://www.ibict.br/capacitacao-e-ensino/pos-graduacao-em-ciencia-da-informacao>  
<http://www.ppgci.ufrj.br>



# Comitê Editorial (período de vigência dezembro de 2019 a dezembro de 2021)

## Editor Científico

### **José Rincon Ferreira**

Doutor em Educação Corporativa pela Universidade Fernando Pessoa (UFP), Portugal. Coordenador dos Prêmios Samuel Benchimol e Banco do Amazônia de Empreendedorismo Consciente.

<http://lattes.cnpq.br/1786468148821190>

Email: [rinconfer@uol.com.br](mailto:rinconfer@uol.com.br)

## Membros Honorários

### **Eduardo Moacyr Krieger**

Livre-docência pela Universidade de São Paulo (USP), Brasil. Doutor em Fisiologia Cardiovascular pela Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (FMRPUSP), Brasil. Diretor Executivo da Comissão de Relações Internacionais (CRInt) da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (FMUSP). Vice-Presidente da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) - SP, Brasil.

<http://lattes.cnpq.br/2222628122237100>

Email: [edkrieger@incor.usp.br](mailto:edkrieger@incor.usp.br)

[edkrieger@abc.org.br](mailto:edkrieger@abc.org.br)

### **Ricardo Young**

Membro do Conselho Deliberativo do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social – São Paulo, SP.

<http://www.ica.usp.br/pessoas/pasta-pessoar/ricardo-young-1>

Email: [ricardoyoung@camara.sp.gov.br](mailto:ricardoyoung@camara.sp.gov.br)

### **Mercedes Caridad Sebastián**

Catedrática do Departamento de Biblioteconomia e Documentação da Universidade Carlos III. Madri, Espanha.

<https://www.directorioexit.info/ficha1598>

Email: [mercedes@bib.uc3m.es](mailto:mercedes@bib.uc3m.es)

## Comitê Editorial

### **Nara Maria Pimentel**

Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Brasil.

Mestre em Educação pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Brasil. Professora da Universidade de Brasília (UnB) - Brasília, DF – Brasil.

<http://lattes.cnpq.br/0805401717504312>

E-mail: [nara.ead@gmail.com](mailto:nara.ead@gmail.com) / [nara.pimentel@ead.unb.br](mailto:nara.pimentel@ead.unb.br)

### **Tania Chalhub de Oliveira**

Pós-Doutorado pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT),

Brasil. Doutora em Social Work pela University of Minnesota (U of MN), Estados Unidos.

Professora do Instituto Nacional de Educação de Surdos (INES), Brasil.

<http://lattes.cnpq.br/6737749200665570>

E-mail: [chalhubtania@gmail.com](mailto:chalhubtania@gmail.com)

### **Geraldo Moreira Prado**

Doutor em Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade pela Universidade

Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Brasil.

Professor do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Departamento de Ensino e Pesquisa (IBICT) - Rio de Janeiro, RJ – Brasil.

<http://lattes.cnpq.br/4611487449721174>

E-mail: [geraldoibictbr@gmail.com](mailto:geraldoibictbr@gmail.com) / [geraldoprado@ibict.br](mailto:geraldoprado@ibict.br)

### **Maria Helena Silveira Bonilla**

Pós-Doutorado pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), SC - Brasil. Doutora em

Educação pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), Brasil. Professora da Universidade Federal da Bahia (UFBA) - Salvador, BA – Brasil.

<http://lattes.cnpq.br/273052095520609>

E-mail: [bonillabr@gmail.com](mailto:bonillabr@gmail.com)

### **Eduardo Costa Taveira**

Mestre em Ciências do Ambiente e Sustentabilidade na Amazônia pela Universidade Federal do

Amazonas (UFAM), Brasil. Secretário Executivo Adjunto da Secretaria de Estado de Ciência e

Tecnologia do Amazonas - Manaus, AM – Brasil.

<http://lattes.cnpq.br/6017285302986906>

E-mail: [etaveira77@gmail.com](mailto:etaveira77@gmail.com)

### **Flavia Poppe de Figueiredo Munoz**

Mestre em Social Planning pela London School of Economics (LSE), Inglaterra. Consultora da Poppe Consultoria Ltda.

<http://lattes.cnpq.br/8599675322992033>

E-mail: [flavia@institutojng.org.br](mailto:flavia@institutojng.org.br)

### **Kira Maria Antonia Tarapanoff**

Pós-Doutorado pela Sheffield University/Faculty of Social Sciences (SU), Inglaterra. Doutora em

Ciência da Informação pela Sheffield University/Faculty of Education (SU), Inglaterra. Pesquisadora

da Universidade de Brasília (UnB) – Brasília, DF – Brasil.

<http://lattes.cnpq.br/7002572331091813>

E-mail: [ktarapanoff@gmail.com](mailto:ktarapanoff@gmail.com)

### **Anna Augusta Sampaio de Oliveira**

Livre-docência pela Universidade Estadual Paulista (UNESP), Brasil. Doutora em Ensino na

Educação Brasileira pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP), Brasil.

Professora da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP) – Marília, SP – Brasil.

<http://lattes.cnpq.br/0053554769698449>

E-mail: [hanamel@terra.com.br](mailto:hanamel@terra.com.br)

### **Lillian Maria Araujo de Rezende Alvares**

Doutora em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil e em Science

de l'Information et de la Communication em cotutela com a Université de Toulon, França. Professora da

Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil.

<http://lattes.cnpq.br/554163608612372>

## EDITORAS CIENTÍFICAS

### **Patricia de Sá Freire**

Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) - Florianópolis, SC – Brasil. Professora da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) - Florianópolis, SC – Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/0512122110804047>

### **Lillian Maria Araujo de Rezende Alvares**

Doutora em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil e em Science de l'Information et de la Communication em cotutela com a Université de Toulon, França. Professora da Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil.  
<http://lattes.cnpq.br/554163608612372>

## CONSELHO CIENTÍFICO

### **José Rincon Ferreira**

Doutor em Educação Corporativa pela Universidade Fernando Pessoa, Portugal. Mestre em Bibliotecologia pela Universidad de Puerto Rico. Servidor público do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações aposentado. Curador dos Prêmios Prof. Samuel Benchimol e Banco da Amazônia de Empreendedorismo Consciente.  
<http://lattes.cnpq.br/1786468148821190>

### **Kira Maria Antonia Tarapanoff**

Pós-doutora pela Faculty of Social Sciences, Sheffield University, Inglaterra. Doutora em Ciência da Informação pela Faculty of Education, Sheffield University, Inglaterra. Líder do Grupo de Pesquisa Inteligência Organizacional e Competitiva da Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil.  
<http://lattes.cnpq.br/7002572331091813>

### **Luc Quoniam**

Doutor em Science de l'Information et de la Communication pela Université Aix Marseille III, França. Professor da Université de Toulon, França. Professor Visitante da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Pesquisador da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) no Programa de Pós-Graduação Programa de Pós-Graduação em Ciência, Tecnologia e Sociedade.  
<http://lattes.cnpq.br/4754764003480925>

# Inclusão Social

Volume 14 - número 1 - jan./jun. 2022

## Sumário

*Table of Contents / Sumário*

<b>Editorial</b>	<b>11</b>
Patricia de Sá Freire Lillian Maria Araujo de Rezende Alvares	
<b>Artigos / Artículos / Articles</b>	<b>17</b>
<b>Inclusão de stakeholders em ciclos da aprendizagem para governança da aprendizagem organizacional</b>	<b>19</b>
<i>The inclusion of stakeholders in learning cycles for governance of organizational learning</i> <i>La inclusión de las partes interesadas en los ciclos de aprendizaje para la gobernanza del aprendizaje organizacional</i> Giselly Rizzatti Patricia de Sá Freire	
<b>Organizações saudáveis, organizações diversas: mecanismos em face da integralidade humana</b>	<b>30</b>
<i>Healthy organizations, diverse organizations: mechanisms in the face of human integrity</i> <i>Organizaciones saludables, organizaciones diversas: mecanismos frente a la integralidad humana</i> William Roslindo Paranhos Édis Mafra Lapolli	
<b>Governança no ambiente público: análise dos reflexos na administração pública</b>	<b>43</b>
<i>Governance in the public environment: analysis of the reflections on public administration</i> <i>Gobernanza en el ámbito público: análisis de los efectos en la gestión pública</i> José Carlos Loitey Bergamini João Artur de Souza	
<b>Emergência da liderança relacional em processos integrativos de fusões e aquisições em organizações intensivas em conhecimento</b>	<b>56</b>
<i>Relational leadership emergence in integrative processes of mergers and acquisitions in knowledge-intensive organizations</i> <i>Emergencia del liderazgo relacional en procesos integradores de fusiones y adquisiciones en organizaciones intensivas en conocimiento</i> Solange Maria da Silva Patricia de Sá Freire Micheline Guerreiro Krause	



<p><b>O processo de construção do perfil de competências de gestores de uma instituição pública brasileira</b></p> <p><i>The competency profile construction process of managers in a Brazilian public organization</i>  <i>El proceso de construcción del perfil de competencias de los gerentes de una institución pública brasileña</i></p> <p>Thiago Dias Costa          Camila Carvalho Ramos          César Augusto Barth          Valéria Moura Venturella          Mara Lucia Monteiro Vieira</p>	<p><b>69</b></p>
<p><b>A curricularização da extensão como oportunidade para promoção da inovação social e inclusão social</b></p> <p><i>The extension curricularization as an opportunity to promote social innovation and social inclusion</i>  <i>La curricularización de la extensión como oportunidad para promover la innovación social y la inclusión social</i></p> <p>Fabiana de Agapito Kangerski          Márcia Prim          Andreia de Bem Machado          Gertrudes Aparecida Dandolini</p>	<p><b>86</b></p>
<p><b>A estratégia para acessibilidade no sistema de educação corporativa e a contribuição para a relação de equidade dos <i>stakeholders</i></b></p> <p><i>The strategy for accessibility in the corporate education system and its contribution to the relationship of equity among stakeholders</i>  <i>La estrategia de accesibilidad en el sistema educativo corporativo y su contribución a la relación de equidad entre los actores</i></p> <p>Marta Silva Neves          Rafael Martins dos Santos</p>	<p><b>98</b></p>
<p><b>As pessoas surdas, as organizações e o compliance</b></p> <p><i>Deaf people, organizations, and compliance</i>  <i>Personas sordas, organizaciones y compliance</i></p> <p>Armando Kolbe Junior          Neri dos Santos          Flávio Cabral Penteado</p>	<p><b>113</b></p>
<p><b>Impactos da pandemia do coronavírus (covid-19) no trabalho em home office e maternidade: percepção das mães do oeste catarinense</b></p> <p><i>Impacts of the coronavirus (covid-19) pandemic on work at home office and maternity: perception of mothers in Western Santa Catarina</i>  <i>Impactos de la pandemia del coronavirus (covid-19) en el trabajo en casa y la maternidad: percepción de las madres en el Oeste de Santa Catarina</i></p> <p>Monyque Konzen Lasch Kretzler          Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta          Maxsuel César Bonatto          Joice Moreira Schmalfluss</p>	<p><b>124</b></p>

<b>Governança territorial na política de proteção em áreas protegidas: estudo comparativo entre Brasil e França</b>	<b>143</b>
<i>Territorial governance in protection policy in protected areas: a comparative study between Brazil and France</i>	
<i>Gobernanza territorial en la política de protección en áreas protegidas: un estudio comparativo entre Brasil y Francia</i>	
Maria P. Socorro R. Chaves	
José Fernandes Barros	
<b>Entrevista / Entrevista / Interview</b>	<b>164</b>
<b>Entrevista com o Prof. PhD Alessandro Margherita: A inclusão de <i>stakeholders</i> para a inovação em universidades</b>	<b>165</b>
Entrevistado: Prof. PhD. Alessandro Margherita	
Entrevistadora: Graziela Grandó Bresolin	
<b>Recensão / Revisión / Review</b>	<b>201</b>
<b>Recensão à Knowledge governance and learning for organizational creativity</b>	<b>203</b>
<i>Review of Knowledge governance and learning for organizational creativity</i>	
<i>Recensión a Gobernanza del conocimiento y aprendizaje para la creatividad organizacional</i>	
Ana Cristina Carneiro dos Santos	