



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Daniela Filipa Pinto da Costa

**OS CONTRIBUTOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO
PARA OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA
LITERATURA**

Dissertação no âmbito do Mestrado em Psicologia Organizacional orientada pela
Professora Doutora Leonor Maria Gonçalves Pacheco Pais e apresentada à
Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.

Fevereiro 2022

Os Contributos da Gestão do Conhecimento para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: Uma Revisão Sistemática da Literatura

Resumo

O presente estudo tem como objetivo analisar os contributos da gestão do conhecimento para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Realizou-se uma revisão sistemática da literatura utilizando as palavras-chave ‘*Knowledge Management*’ no título e ‘*Sustainable Development Goals*’ ao longo de todo o texto em artigos da base de dados *B-On*. No total foram analisados 31 artigos. Os resultados evidenciam que existe pouca investigação que se foque especificamente nos contributos da gestão do conhecimento para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), apesar de ser consensual que a mesma é relevante para a concretização da Agenda 2030 que os integra. O processo de partilha de conhecimento surge, na maioria dos estudos, como processo essencial para a concretização dos ODS. Os resultados apontam ainda para os contributos específicos da gestão do conhecimento para os ODS 1, 3, 6, 8, 9, 11 e 13. Aproximadamente, 55% dos estudos foram realizados em países em desenvolvimento. Investigação futura deverá estender-se a mais bases de dados e incluir os processos de gestão do conhecimento nos termos da pesquisa.

Palavras-chave: gestão do conhecimento; processos de gestão do conhecimento; Objetivos de Desenvolvimento Sustentável; Agenda 2030; revisão da literatura

The contributions of Knowledge Management for the Sustainable Development Goals: A Systematic Literature Review

Abstract

This study aims to analyse the contributions of knowledge management to Sustainable Development Goals. A systematic literature review was carried out using the keywords “Knowledge Management” in the title and “Sustainable Development Goals” all over the text in articles from the B-On database. In total, 31 articles were analyzed. The results show that knowledge management is essential for realizing Sustainable Development Goals (SDGs), but there is little investigation on the topic. However, there is an agreement among authors that knowledge management is essential for Agenda 2030, where they are integrated. The results also point to the specific contributions of knowledge management to SDGs 1, 3, 6, 8, 9, 11 and 13. Future research should extend to more databases and include knowledge management processes in the search terms.

Keywords: knowledge management; knowledge management processes; Sustainable Development Goals; Agenda 2030; literature review

Índice

I. Introdução.....	6
II. Método	10
III. Resultados.....	13
.IV. Discussão.....	36
V. Conclusão.	41
VI. Referências	44

Índice das Figuras e Tabelas

Figura 1: Fluxograma dos estudos selecionados para a revisão.....	10
Tabela 1: Objetivo, amostra, procedimento, estudo, nível de análise e país/região.....	14
Tabela 2: Principais resultados.....	21
Tabela 3: Processos de gestão do conhecimento e objetivos de desenvolvimento sustentável.....	26
Tabela 4: Contributos de gestão do conhecimento para os objetivos de desenvolvimento sustentável.....	30
Tabela 5: <i>Contributos, Limitações, Implicações práticas, investigação futura</i>	32

I. Introdução

O conceito de gestão do conhecimento foi introduzido em 1990 (Martins, Rampasso, Antaholon, Quelhas & Leal e Filho, 2019) e evoluiu consideravelmente a partir de 1999 (Sashi, Centobelli, Cerchione & Merigo, 2021). Segundo Cardoso (2007), a importância que lhe é atribuída deve-se, entre outros aspetos, à obra de Nonaka e Takeuchi, publicada em 1995, e denominada ‘The knowledge creating company’. A sua adoção e implementação não foi global. A literatura seminal produziu-se sobretudo em três regiões: Europa, Japão e Estados Unidos (Cardoso, 2007). Segundo Sashi, Centobelli, Cerchione & Meringo (2021) destacam-se na atualidade a investigação emergente dos Estados Unidos, Reino Unido e China. Segundo estes autores, nos países asiáticos existe pouca produção de investigação sobre este tema, pois apenas China, Taiwan e Coreia do Sul têm fornecido alguns contributos para a literatura. Na África a literatura produzida sobre o assunto é também muito limitada e proveniente apenas de países como Botsuana, Camarões, Gabão, Namíbia, Somália, Sudão e Zimbabué (Sashi et al. 2021).

Existem várias definições de gestão do conhecimento. Pode ser definida como um conjunto de processos que permitem transformar dados em conhecimento e informação organizacional, dotando-os de valor (Nonaka & Toyama, 2015). Cardoso (2007, 183) define-a como “um conjunto de atividades de cariz quotidiano, relativas à criação e desenvolvimento de condições organizacionais, que catalisam todos os processos relacionados com a gestão do conhecimento enquanto recurso imprescindível, no sentido da concretização dos objetivos de uma dada organização”. No entanto, esta definição não integra outros níveis igualmente importantes, como sejam, por exemplo, o interorganizacional, o regional e o nacional.

A importância dada à gestão do conhecimento decorre das vantagens que proporciona a sua implementação. Para Sashi e colaboradores (2021), é um fator estratégico que garante a sobrevivência das organizações. Outros autores realçam o facto de permitir a cooperação entre organizações (Santoro, Ferraris & Bresciani, 2019; Singh & El Kassab, 2019). As organizações adotam a gestão do conhecimento por vários motivos e para alcançar diferentes objetivos. Deste modo, é possível destacar a criação de riqueza, a promoção do desempenho organizacional e a resposta eficaz a todas as “partes interessadas” (Cardoso, 2007). Diversos autores têm vindo a sustentar empiricamente que melhorias na gestão do conhecimento se refletem no desempenho organizacional, evidenciando a sua importância para o desempenho organizacional sustentável (Bloodgood, 2019; Cardoso, 2007).

A gestão do conhecimento integra vários processos, coexistindo modelos que integram um maior ou menor número (Cano-Kollman, Thomas, Mudambi & Song, 2016; Krylova, Vera & Crossan, 2016; Valmohammadi, Sofiyabadi & Kolahi, 2019). No presente estudo utilizaremos o modelo integrador, proposto por Cardoso em 2007 e atualizado em 2011, e que identifica sete processos, nomeadamente: criação e aquisição do conhecimento, atribuição de sentido, partilha e difusão, memória organizacional, medição, recuperação e utilização do conhecimento. A criação e aquisição do conhecimento refere-se à conceção de algo novo, ou novo para a organização, à aquisição de conhecimento através de fontes internas ou externas e à sua rentabilização. Este processo é essencial para a inovação. A atribuição de sentido diz respeito à interpretação dos fenómenos organizacionais, e pretende-se que seja um processo coletivo. A partilha e difusão prende-se com a disseminação do conhecimento individual pela interação entre os atores organizacionais,

projetando-o, também, aos níveis grupal, organizacional e interorganizacional. Nesta última situação, é necessário que tenha, de facto, ocorrido a transformação de conhecimento individual em organizacional. Na memória organizacional incluem-se todos os meios que permitem o armazenamento e a memorização do conhecimento organizacional relevante, como, por exemplo, os vários repositórios, relatórios, manuais. A medição do conhecimento refere-se à avaliação, gestão, rentabilização e proteção do conhecimento. A recuperação envolve resgatar constantemente o conhecimento anteriormente adquirido pelos atores organizacionais (Cardoso, 2007). Ainda de acordo com Cardoso (2011), por fim a utilização ocorre quando o conhecimento adquirido e recuperado é colocado em prática, e empregue nas ações organizacionais. A implementação e coordenação de todos estes processos implicam a existência de uma cultura organizacional orientada para a criação, partilha e aplicação do conhecimento, permitindo a implementação de estratégias de mobilização de todos os trabalhadores do conhecimento, para que estes possam desenvolver, promover e utilizar todo o seu potencial (Cano-Kollman et al. 2016; Valmohammadi et al. 2019).

O desenvolvimento sustentável pode definir-se pelo desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras satisfazerem as suas necessidades (Brundtland, 1987). Este conceito engloba três dimensões: social, económica e ambiental (Purvis & Robinson, 2018).

Os Objetivos de Desenvolvimento do Milénio foram a primeira iniciativa de criar uma estratégia de desenvolvimento dos países mais pobres. Obtiveram resultados notáveis, embora com algumas críticas (Halkos & Gkampoura, 2021). Em 2015, 191 estados-membros das Nações Unidas assinaram a Agenda 2030 que inclui 17 objetivos e 169 metas

de desenvolvimento sustentável. Esta agenda é formulada com base na ideia consensual de que existe responsabilidade partilhada em criar um futuro mais inclusivo, equitativo, próspero e sustentável (Davidescu, Petcu, Curea & Manta, 2022). Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são um coletivo de direções para promover a prosperidade e sustentabilidade através das organizações, governos e comunidades. É importante perceber que a ação num dos ODS surtirá efeito em todos os outros (Diaz-Lopez, Martín-Blanco, Bayo, Rubio-Rivera & Zamorano, 2021).

Tem sido produzida muita investigação relativa aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, mas aquele que é alvo de um maior número de estudos é o ODS 3, saúde de qualidade (Meschede, 2020) A atenção oferecida a cada um dos ODS depende de país para país e das suas prioridades e problemas (Salvia, Filho, Brandli & Griebeler, 2019).

Nos últimos anos têm-se realizado esforços no sentido de aproveitar o contributo da gestão do conhecimento para a sustentabilidade a diversos níveis, como sejam o ambiental, o social e o económico (Kudratova, Huang & Zhou, 2018). Considera-se que a gestão do conhecimento pode exercer um papel essencial para a concretização da Agenda 2030 e os 17 ODS que a integram (Bucci & El-Diraby, 2018). O objetivo deste estudo é identificar/conhecer os contributos da gestão do conhecimento para a concretização dos ODS, através de uma revisão sistemática da literatura.

II. Método

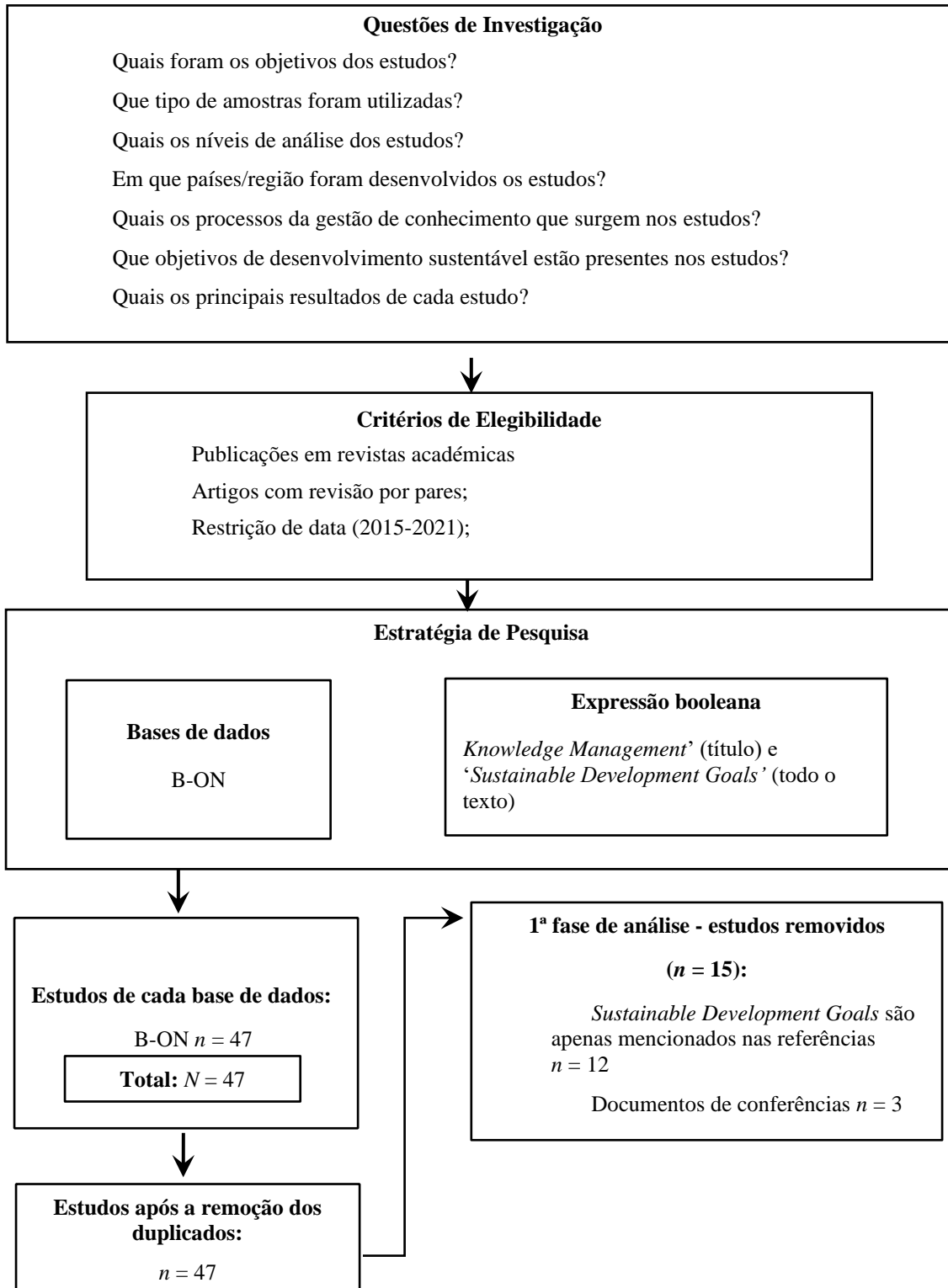


Figura 1: Fluxograma dos estudos selecionados para a revisão

Foi realizada uma revisão sistemática da literatura adaptando as diretrizes do Protocolo PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*), procedimento que confere ao trabalho maior rigor metodológico. A pesquisa bibliográfica foi realizada na base de dados *B-on* (*Academic Search Complete, American Chemical Society, American Institute of Physics, Annual Reviews, Association for Computing Machinery, Business Source Complete, Cinahl, Coimbra University Press, Current Contents, Dynamed, Elsevier, ERIC, Essencial Science Indicators, Health Business Elite, IEEE, Institute of Physics, Journal Citation Reports, LISTA, Medline with full text, Nature, Psychology & Behavioral Science, Royal Society of Chemistry, Sage, Society for Industrial and Applied Mathematics, Springer, Taylor & Francis, Wiley, Zentralblatt*), utilizando como expressão booleana “*knowledge Management*” no título e “*Sustainable Development Goals*” em todo o texto. Para esta pesquisa foram definidos como critérios de inclusão, publicações em revistas acadêmicas, com revisão por pares, publicados a partir de 2015. Desta pesquisa resultaram 47 estudos. A recolha dos estudos em análise terminou a 15 de novembro de 2021.

Os critérios de exclusão remeteram para as conferências e publicações que apenas possuíam a palavra-chave “*Sustainable Development Goals*” nas referências. Foram eliminados três resultados por resultarem de conferências, doze artigos foram excluídos por apenas possuírem “*Sustainable Development Goals*” nas referências. Por fim, foi excluído um documento que, apesar de cumprir os critérios selecionados, se tratava de um artigo de opinião e não de um estudo científico. No total, foram excluídos dezasseis artigos. Para a análise foram retidos 31 artigos. Não foram colocados limites à língua em que estava

escrito o artigo. Trata-se, no entanto, de publicações quase exclusivamente redigidas em língua inglesa, pois apenas um dos artigos foi escrito em espanhol.

Para averiguar a qualidade dos artigos analisados, foi utilizada uma adaptação do Protocolo GRADE (*Grading of Recommendations, Assessment, Development and Evaluation*) que, segundo Quilodrán e colaboradores (2021), permite classificar a certeza da evidência apresentada. De acordo com este protocolo, é atribuída uma classificação aos estudos que varia de ‘elevada’, quando é muito pouco provável que investigação futura obtenha resultados diferentes, ‘moderada’, quando é provável que investigação futura obtenha resultados diferentes, ‘baixa’, quando é muito provável que investigação futura obtenha resultados diferentes e ‘muito baixa’ quando os resultados obtidos são muito instáveis, isto é, a evidência que os sustenta é muito fraca e a direção da investigação futura é imprevisível. Depois de atribuída esta classificação, os estudos são avaliados através de alguns critérios, que podem aumentar ou diminuir a classificação dada. Os critérios que diminuem esta avaliação são: as limitações teóricas (a heterogeneidade não é teorizada; as limitações do estudo não são mencionadas; informação relevante para a replicação do estudo, como a amostra e o método, não é fornecida); dificuldades de generalização (os dados foram recolhidos num contexto muito específico e os resultados não são generalizáveis; amostra pequena (e.g. problemas relacionados com a extrapolação dos dados) e o risco de enviesamento (e.g. dados recolhidos através de métodos de auto resposta; estudo transversal). Os critérios que aumentam esta classificação são: a relevância teórica numa lógica de aplicação (os resultados do estudo têm implicações práticas relevantes); amostra grande e específica e rigor metodológico (utilização de vários

métodos/técnicas de recolha de dados, de forma a garantir a sua triangulação; seleção criteriosa de variáveis de controlo).

III. Resultados.

Os artigos foram analisados tendo em conta os seguintes parâmetros: a) objetivo do estudo, (b) dimensão e descrição da amostra, (c) método de recolha de dados, (e) tipo de estudo, (f) nível de análise do estudo, (g) país ou região em que foi realizado, (h) processos de gestão do conhecimento mencionados, (i) ODS referidos, (j) principais resultados, (k) principais contributos dos estudos, (l) limitações, (m) sugestões para investigações futuras, (n) implicações práticas mencionadas pelos autores, e (o) principais contributos da gestão do conhecimento para os ODS.

Considerando os estudos que abordam a gestão do conhecimento e os ODS, a Tabela 1 apresenta os objetivos dos estudos, a amostra utilizada, a técnica de recolha de dados, o tipo de estudo (teórico, empírico ou revisões de literatura/meta análise/revisões bibliométricas), o nível de análise (individual, organizacional, interorganizacional), e o país/região em que foi realizado.

Tabela 1

Objetivo, amostra, procedimento, estudo, nível de análise e país/região

Referências	Objetivo	Amostra	Descrição da amostra	Fontes de dados	Tipo de Estudo	Nível de análise	País/ Re gi ão
Acosta-Prado, López-Montoya, Sanchis-Pedregosa &	Estudar o efeito da GC na relação entre capacidade de gestão e	331 Participantes	Trabalhadores em hospitais	Questionário	Empírico	Organizacional*	Colômbia

Vásquez-Martínez (2020)	desempenho inovador						
Atkociuniene & Mikalausene (2019)	Criar um modelo de organização de conhecimento sustentável	Não mencionada	Não mencionada	Bases de dados	Revisão da literatura	Organizacional*	Não aplicável
Briceño & Santos (2019)	Analisar as grelhas de leitura da GC que podem ser utilizadas na implementação dos ODS.	Não mencionada	Não mencionada	Bases de dados	Revisão da literatura	Não aplicável	Não aplicável
Chi, Yu, Qi & Xu (2018)	Construir um gráfico de conhecimento para integrar e disponibilizar informação sobre alimentação saudável	1059 participantes	Residentes de províncias chinesas entre os 15 e os 65 anos	Questionário	Empírico	Nacional*	China
Chisita & Fombad (2020)	Sugerir práticas de GC para a adaptação às alterações climáticas entre agricultores da Zona de Harare.	15 participantes	Organizações com preocupações sobre as alterações climáticas	Bases de dados	Revisão da literatura	Interorganizacional*	Zimbabué
Concepción & Praiva (2019)	Compreender o estado da GC na ONU	ONU	ONU	Não mencionado	Teórico	Organizacional	Não aplicável
Cumming, Kiwanuka, Gillman & Regger (2018)	Refletir sobre o futuro de <i>Knowledge brokering</i> no contexto do desenvolvimento internacional	9 participantes	Especialistas em <i>knowledge brokering</i>	Grupo de discussão	Teórico	Individual	Suíça
Delfau (2018)	Estabelecer as bases para a criação de uma comunidade de prática para a gestão da água	14 participantes	Participantes em comunidades de prática para a gestão da água	Entrevistas	Empírico	Individual	Austrália e Região do Pacífico Asiático
Doskočil &	Identificar que fatores afetam os	150	Participantes em cursos de gestão	Entrevistas	Empírico	Interorganizacional*	República

Lacko (2018)	projetos de sustentabilidade	participantes	de projetos e que trabalhassem em empresas do país				Checa
Doskočil & Lacko (2019)	Identificar as causas para não se realizarem as fases pós-projeto em projetos de sustentabilidade	150 participantes	Participantes em cursos de gestão de projetos e que trabalhassem em empresas do país	Entrevistas	Empírico	Interorganizacional*	República Checa
Fombad (2018)	Investigar as contribuições da GC para a erradicação da pobreza na África do Sul	Não mencionada	Artigos científicos, documentos políticos, artigos de jornais	Análise documental	Teórico	Nacional	África do Sul
Fombad & Onyancha (2017)	Analisar quanto a investigação sobre GC considera as questões do desenvolvimento na África do Sul	Não mencionada	Não mencionada	Bases de dados	Revisão bibliométrica	Nacional	África do Sul
Henao-Calad, Montoya & Ochoa (2017)	Desenvolver uma grelha de leitura que integre os processos de GC e os de capital intelectual	83 documentos	Artigos relacionados com o tema em estudo	Bases de dados	Revisão da literatura	Não aplicável	Não aplicável
Iqbal & Malik (2019)	Estudar o efeito da GC na relação entre comportamento empreendedor e envolvimento em práticas sustentáveis	435 participantes	Trabalhadores de pequenas e médias empresas (PME's)	Questionário	Empírico	Interorganizacional	Paquistão
Israilidis, Odusanya & Mazhar (2021)	Rever a literatura sobre cidades inteligentes para integrar diferentes perspetivas	82 publicações	Publicações sobre cidades inteligentes	Bases de dados	Revisão da literatura	Não aplicável	Espanha/B arcelona
Karamat, Shurong, Ahmad, Waheed & Mahamood (2018)	Identificar e analisar os facilitadores da adoção da GC no setor de saúde	43 publicações	Artigos científicos	Bases de dados e grupo de especialistas	Teórico	Organizacional	Paquistão

Karamat, Shurong, Ahamad, Waheed & Lebohn (2018)	Identificar e analisar as barreiras à adoção da GC no setor da saúde	39 publicações	Artigos científicos	Bases de dados e grupo de especialistas	Teórico	Organizacional	Paquistão
Karamat, et al. (2019)	Explorar o papel das barreiras, facilitadores e condutores da adoção da GC no setor de saúde	224 participantes	Trabalhadores em instituições de saúde	Bases de dados e questionários	Empírico	Organizacional	Paquistão
Mikalauskiene & Atkociuniene (2019)	Analisar o conceito de desenvolvimento sustentável e a sua ligação com a ideologia da sociedade	Não mencionada	Não mencionada	Bases de dados	Revisão da literatura	Não aplicável	Não aplicável
Nazam, Baig & Shabir. (2020)	Criar uma hierarquia de fatores para a adoção da GC nas cadeias de abastecimento sustentáveis.	1 organização	Empresa de cadeia de armazenamento alimentar	Bases de dados; questionário, grupo de especialistas e visita de campo	Empírico	Organizacional	Paquistão
Ngulube (2020)	Investigar o uso de <i>mixed methods</i> no campo de investigação da GC	8 publicações	Publicações que utilizam <i>mixed methods</i> para estudar a GC	Bases de dados	Revisão da literatura	Não aplicável	Não aplicável
Pineyrua, Redondo, Pascual & Gento (2021)	Demonstrar o processo de integrar a responsabilidade social corporativa e a GC através do balanced scorecard	1 organização	Empresa de consultoria	Bases de dados e entrevistas	Empírico	Organizacional	Espanha
Pribadi et al. (2021)	Analisar como o conhecimento relativo a grandes terremotos tem sido gerido para a promoção da melhoria das infraestruturas	5 terremotos	Artigos científicos, relatórios de visitas de campo, políticas existentes	Análise documental	Teórico	Nacional	Indonésia
Pukhovskaya, Vignali &	Identificar os fatores que	1 organização	Rede de bancos alimentares	Entrevistas	Empírico	Interorganizacional	México

Hallier (2017)	influenciam a GC interorganizaciona l em organizações sem fins lucrativos						
Razzaq et al. (2019)	Estudar a relação entre comprometimento organizacional, GC e desempenho do trabalhador do conhecimento	341 participantes	Trabalhadores do conhecimento	Questionário	Empírico	Organizacional*	Paquistão
Russ (2021)	Propor um modelo de desenvolvimento sustentável focado na gestão e partilha do conhecimento	Não mencionada	Não mencionada	Bases de dados	Revisão da literatura	Não aplicável	Não aplicável
Sanguankaew & Ractham (2019)	Examinar a topografia da investigação sobre GC e sustentabilidade	3025 publicações	Publicações sobre GC e sustentabilidade	Bases de dados	Revisão bibliométrica	Não aplicável	Não aplicável
Sapta, Sudja, Landra & Rustiarini. (2021)	Investigar a influência da GC na relação entre cultura organizacional, estilo de liderança e desempenho organizacional	99 participantes	Agricultores que utilizam o sistema Subak	Questionário	Empírico	Interorganizacional*	Indonésia
Unyal, Mangla, Srma, Tseng & Patil (2021)	Avaliar o uso das TIC para a GC e os seus resultados no consumo e produção industrial sustentável	3 organizações	Empresas de automóveis	Questionário	Empírico	Interorganizacional*	Índia
Wu et al. (2019)	Estudar as relações entre GC e desempenho sustentável	3 organizações	Empresas eletrónicas	Análise de redes sociais e grupo de especialistas	Empírico	Interorganizacional	Índia

Yousif, Grondys, Gad & Elsayed (2020)	Identificar os fatores que influenciam a GC e sua eficiência em organizações não governamentais	6 organizações	BRAC, Ceres, Connecting Up, Fagligt International Center, Sheikh Saud bin Saqr Quasami Foundation, SITAWI	Não mencionada	Empírico	Interorganizacional	Bangladesh, Estados Unidos, Austrália, Dinamarca, Emirados Árabes Unidos, Brasil
---------------------------------------	---	----------------	---	----------------	----------	---------------------	--

Nota: * Os dados foram recolhidos no nível individual.

Para a sua melhor compreensão, os estudos podem ser agrupados em quatro categorias, nomeadamente “Modelos”; “Implementação”; “Variáveis” e “Análise da Literatura”. A categoria “Modelos” engloba todos os estudos que pretendem criar modelos de gestão do conhecimento, e conta com seis publicações. Estes modelos pretendem utilizar a gestão do conhecimento para diferentes fins. Por exemplo, Atkociuniene & Mikalauskiene (2019) pretendem criar um modelo de “organização do desenvolvimento sustentável”, enquanto Briceño & Santos (2019) elaboram um modelo que permita a utilização da gestão do conhecimento nos ODS. Os modelos de Russ (2019) e Pineyrua e colaboradores (2021) têm um foco mais organizacional. A categoria “Implementação” compreende todos os artigos que, de alguma forma, estudam a implementação da gestão do conhecimento. Aqui se incluem 18 artigos que estudam as barreiras e os facilitadores à sua implementação, a forma como foi implementada em algumas organizações e os resultados obtidos. A categoria “Variáveis” estuda os efeitos e relações da gestão do conhecimento com outras variáveis como, por exemplo, a inovação, o desenvolvimento sustentável e o desempenho dos trabalhadores, e conta com quatro estudos. Por fim, a categoria “Análise da Literatura” integra três revisões da literatura que têm como objetivo examinar o estado da arte quanto aos tópicos em estudo. Procuram, por exemplo, perceber como a investigação sobre gestão do conhecimento envolve as questões do desenvolvimento

nacional da África do Sul (Fombad & Onyancha,2017); se na investigação sobre o tópico estão a ser utilizados *mixed methods*.(Nglube, 2020) e fazer uma análise bibliométrica da investigação sobre gestão do conhecimento e sustentabilidade (Sanguankaew & Ractham, 2019). Estes estudos não se enquadram nas outras categorias, pois o seu objetivo é analisar o estado da arte.

São utilizadas diversas amostras, como, por exemplo, publicações em revistas académicas, documentos oficiais, organizações, e participantes individuais, mas que, geralmente, estão a representar uma organização. Relativamente às fontes de dados, podemos enumerar os questionários, as entrevistas, a utilização de bases de dados e os grupos de discussão. As bases de dados são a fonte utilizada num maior número de estudos (15 estudos), seguida dos questionários, empregues em oito estudos. Sete dos estudos mencionados utilizaram mais do que uma fonte para a recolha de dados. Relativamente à tipologia dos estudos contamos com quinze estudos empíricos, oito revisões da literatura, seis estudos teóricos e duas revisões bibliométricas.

É possível identificar uma predominância do foco no nível interorganizacional, com nove estudos realizados a este nível, seguido do nível organizacional com oito estudos. São quatro os estudos centrados ao nível nacional. O nível menos representado é o individual, contando com apenas dois estudos. A maioria dos estudos foi realizada em países em desenvolvimento, como por exemplo, a África do Sul, Bangladesh, China, Índia, Indonésia, México, Paquistão e Zimbabué. O Paquistão é o país com mais estudos, totalizando seis estudos da nossa análise.

A tabela 2 apresenta os principais resultados dos estudos e a sua respetiva avaliação.

Tabela 2*Principais resultados*

Referências	Principais resultados	Classificação	Razões para diminuir avaliação	Razões para aumentar a avaliação
Acosta-Prado et al. (2020)	A GC medeia significativamente a relação entre capacidade de gestão e desempenho inovador	⊕⊕⊕ Moderada	; Dificuldades de generalização; Risco de enviesamento	Amostra grande; Relevância teórica
Atkociuniene & Mikalauskiene (2019)	Produção de um modelo com quatro componentes: nível de maturidade do conhecimento; principais expressões da GC; elementos que influenciam o desenvolvimento sustentável e componentes da “organização do conhecimento sustentável”	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável
Briceño & Santos (2019)	Criou o modelo KMEM (<i>Knowledge Management Excellence Model</i>), constituído por oito dimensões: liderança; pessoas; estratégias e planos; processos; recursos; informação e conhecimento; sociedade	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável
Chi et al. (2018)	Os participantes absorveram rapidamente informação sobre alimentação saudável e demonstraram maior propensão para aderir a uma dieta saudável	⊕⊕⊕⊕ Elevada	Específico ao contexto; Risco de enviesamento	Amostra Grande; Relevância teórica; Rigor metodológico
Chisita & Fombad (2020)	Demonstram a importância da GC para a adaptação às alterações climáticas e a necessidade de uma cooperação mais próxima entre as várias ‘partes interessadas’, incluindo governos, organizações ambientais, bibliotecas públicas e agricultores urbanos de Harare.	⊕⊕⊕⊕ Elevada	Limitações teóricas; Risco de enviesamento	Relevância teórica; Rigor metodológico
Concepción & Praiva (2019)	Embora tenham sido realizados esforços no sentido de implementar a GC na ONU, os seus resultados não atingem os níveis esperados devido à falta de uma estratégia comum a todas as sub-organizações que fazem parte da ONU.	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável

Cummings et al. (2018)	Emergência de uma quinta geração de <i>Knowledge Brokering</i> e da necessidade de uma nova conceptualização que inclua os ODS	⊕ Muito baixa	Amostra pequena; Limitações teóricas; Risco de enviesamento	Não aplicável
Delfau (2018)	As comunidades de prática <i>online</i> produzem melhores resultados quando existem opções de interação presencial.	⊕⊕ Baixa	Amostra pequena; Limitações teóricas; Risco de enviesamento;	Relevância teórica
Doskočil & Lacko (2018)	Identificaram 21 razões para não se realizarem fases pós-projeto	⊕ Muito baixa	Dificuldades de generalização; Limitações teóricas; Risco de enviesamento;	Relevância teórica
Doskočil & Lacko (2019)	As principais causas para não se realizarem fases pós projeto são a falta de conhecimento e a negligência da sua existência e importância	⊕ Muito baixa	Dificuldades de generalização; Limitações teóricas; Risco de enviesamento;	Relevância Teórica
Fombad (2018)	Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC) são essenciais para a erradicação da pobreza	⊕⊕⊕ Moderada	Limitações teóricas	Relevância teórica
Fombad & Onyancha (2017)	Na África do Sul existe pouca investigação sobre GC que integre as questões do desenvolvimento nacional	⊕⊕ Baixa	Limitações teóricas	Não aplicável
Henao-Calad et al. (2017)	O modelo construído inclui os seguintes processos: identificação; criação; armazenamento; partilha; garantia; difusão; transferência e aquisição.	⊕⊕⊕⊕ Elevada	Limitações teóricas	Relevância teórica
Iqbal & Malik (2019)	Empresas com maior orientação para o empreendedorismo são mais propensas a envolver-se em práticas de desenvolvimento sustentável, e a GC medeia essa relação	⊕⊕⊕ Moderada	Dificuldades de generalização; Risco de enviesamento;	Amostra grande; Relevância teórica
Israilidis et al. (2021)	A literatura sobre cidades inteligentes realça cinco principais temas: estratégia e visão; grelhas de leitura; facilitadores e inibidores; participação dos cidadãos; benefícios	⊕⊕⊕ Moderada	Dificuldades de generalização	Relevância teórica
Karamat et al. (2018) a	Identificaram 18 facilitadores à adoção da GC	⊕⊕⊕ Moderada	Dificuldades de generalização; Risco de enviesamento	Relevância teórica; Rigor metodológico
Karamat et al. (2018) b	Distinguiram 18 barreiras à adoção da GC no setor da saúde	⊕⊕⊕ Moderada	Risco de enviesamento; Dificuldades de generalização	Relevância teórica;

				Rigor metodológico
Karamat et al. (2019)	Incentivo governamental é um fator fundamental para a adoção da GC	⊕⊕⊕⊕ Elevada	Dificuldades de generalização	Relevância teórica; Rigor metodológico
Mikalauskiene & Atkociuniene (2019)	A GC é essencial para que a sociedade priorize o desenvolvimento sustentável e o torne viável	⊕ Muito baixa	Limitações teóricas	Não aplicável
Nazam et al. (2020)	As principais barreiras à GC nas cadeias de abastecimento são as derivadas da gestão, da inovação e das tecnologias	⊕⊕ Baixa	Amostra pequena; Dificuldades de generalização; Risco de enviesamento;	Rigor metodológico
Ngulube (2020)	Apenas 1.1% da investigação sobre GC utiliza <i>mixed methods</i>	⊕ Muito baixa	Amostra pequena; Risco de enviesamento	Não aplicável
Pineyrua et al. (2021)	Identificaram 45 indicadores de GC e 102 de responsabilidade social corporativa nas organizações	⊕ Muito baixa	Amostra pequena; Dificuldades de generalização; Limitações teóricas;	Rigor metodológico
Pribadi et al. (2021)	Não existem sistemas de integração da informação que permitam a sua utilização para a melhoria das infraestruturas	⊕⊕⊕ Moderada	Limitações teóricas	Relevância teórica
Pukhovskaya et al. (2017)	O sucesso das iniciativas da GC depende das suas condições de implementação	⊕⊕ Baixa	Dificuldades de generalização; Limitações teóricas; Risco de enviesamento;	Relevância teórica
Razzaq et al. (2019)	O comprometimento organizacional medeia parcialmente a relação entre GC e de desempenho do trabalhador do conhecimento	⊕⊕⊕⊕ Elevada	Risco de enviesamento; Dificuldades de generalização	Amostra grande; Relevância teórica
Russ (2021)	O modelo de GC proposto facilita a aprendizagem e a tomada de decisão por parte dos gestores	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável
Sanguankaew & Ractham (2019)	A literatura sobre a GC para a sustentabilidade surgiu em 1994 e atingiu o seu pico de publicações em 2018	⊕⊕⊕⊕ Elevada	Risco de enviesamento	Amostra grande; Relevância teórica
Sapta et al. (2021)	A GC tem um efeito mediador na relação entre cultura organizacional e desempenho organizacional e na relação entre desempenho sustentável e estilos de liderança.	⊕⊕ Baixa	Dificuldades de generalização; Risco de enviesamento;	Relevância teórica

Unyal et al. (2021)	A gestão da organização é o principal fator para a adoção do consumo e produção sustentáveis	⊕ Muito baixa	Amostra pequena; Dificuldades de generalização; Risco de enviesamento;	Não aplicável
Wu et al. (2019)	Alinhar os aspetos da relação, operação e economia das organizações com o seu objetivo principal permitirá um desempenho sustentável.	⊕⊕ Baixa	Amostra pequena; Dificuldades de generalização; Risco de enviesamento;	Relevância teórica
Yousif et al. (2020)	A adoção de práticas de GC interorganizacionais permite aumentar a eficiência das organizações não-governamentais	⊕⊕ Baixa	Limitações teóricas	Relevância teórica

A literatura sobre gestão do conhecimento e sustentabilidade tem aumentado, porém, apenas seis estudos se centram na utilização da gestão do conhecimento para os ODS focando-se na promoção da saúde de qualidade, nas alterações climáticas, gestão da água, erradicação da pobreza, consumo e produção sustentáveis e cidades inteligentes. Os outros estudos considerados na nossa análise demonstram que a gestão do conhecimento é essencial para os ODS. No entanto, não se focam em nenhum ODS em específico, nem analisam em detalhe os contributos da mesma. Por exemplo, Pukhosvskaya e colaboradores (2017) estudam como a gestão do conhecimento interorganizacional pode ajudar organizações sem fins lucrativos a melhorar a sua eficácia. Melhorar a eficácia destas organizações terá impacto positivo nos ODS, no entanto, este não é o foco do estudo.

A análise à literatura sobre gestão do conhecimento demonstra a necessidade de utilizar novos métodos na investigação e de integrar novas temáticas, como o desenvolvimento nacional. Dos estudos analisados, de seis deles resultam modelos de gestão do conhecimento, cada um com um diferente objetivo. Destes destacam-se a utilização da gestão do conhecimento para o desenvolvimento sustentável do conhecimento, das organizações e dos países.

A gestão do conhecimento tem um papel mediador na relação entre diferentes variáveis, nomeadamente: capacidade de gestão e desempenho inovador; comportamento empreendedor e práticas sustentáveis; cultura organizacional e desempenho organizacional; desempenho organizacional e estilos de liderança. O comprometimento organizacional medeia a relação entre desempenho do trabalhador e gestão do conhecimento. Os resultados revelam a necessidade de melhorias nos sistemas e práticas de gestão do conhecimento e identificam facilitadores e barreiras à adoção da mesma, dos quais se destacam as condições de implementação e o incentivo governamental.

A qualidade dos estudos analisados varia de muito baixa a elevada. Em quatro dos estudos o protocolo GRADE não se aplica por se tratarem de estudos teóricos que não empregam o método de revisão da literatura. As classificações ‘muito baixa’, ‘baixa’ e ‘moderada’ contam, cada uma, com sete estudos. A classificação ‘elevada’ foi atribuída a seis estudos. Os principais motivos para as classificações baixas são o risco de enviesamento, devido, na sua maioria, aos métodos escolhidos para a recolha de dados (questionários de auto resposta; entrevistas; grupos de especialistas) e à impossibilidade de extrapolação dos dados, uma vez que a maioria dos estudos é realizada em contextos muito específicos.

A tabela 3 exhibe os processos de gestão do conhecimento e os objetivos de desenvolvimento sustentável mencionados em cada estudo.

Tabela 3

Processos de gestão do conhecimento e objetivos de desenvolvimento sustentável.

Referências	Geral	Criação e aquisição	Atribuição de sentido	Partilha e difusão	Memória	Medição	Recuperação	Utilização	Principal para os ODS	ODS
Acosta-Prado et al. (2020)		✓		✓				✓	Nenhum em destaque	1*,3*,9*
Atkociuniene & Mikalauskienė (2019)		✓		✓				✓	Criação e aquisição e utilização	Todos
Briceño & Santos (2019)		✓	✓	✓	✓	✓		✓	Nenhum em destaque	Todos
Chi et al. (2018)		✓		✓	✓		✓		Aquisição e recuperação	3*
Chisita & Fombad (2020)		✓		✓	✓			✓	Memória	13*
Concepción & Praiva (2019)	✓								Nenhum em destaque	Todos
Cummings et al. (2018)		✓		✓					Nenhum em destaque	Geral
Delfau (2018)				✓	✓			✓	Partilha	6*
Doskočil & Lacko (2018)				✓	✓	✓		✓	Memória e partilha	Geral
Doskočil & Lacko (2019)	✓								Nenhum em destaque	Geral
Fombad (2018)		✓		✓	✓			✓	Partilha; aquisição e utilização	1*
Fombad & Onyancha (2017)		✓		✓				✓	Partilha	Geral
Henao-Calad et al. (2017)		✓		✓	✓	✓		✓	Nenhum em destaque	Geral

Iqbal & Malik (2019)	✓								Nenhum em destaque	9
Israilidis et al. (2021)		✓		✓	✓				Partilha	9*, 11*, 13*, 17*
Karamat et al. (2018) a		✓			✓				Memória	3*
Karamat et al. (2018) b		✓		✓	✓			✓	Nenhum em destaque	3*
Karamat et al. (2019)				✓	✓				Nenhum em destaque	3*
Mikalauskiene & Atkociuniene (2019)		✓	\	✓	✓			✓	Utilização	1,3,8,9
Nazam et al. (2020)				✓					Nenhum em destaque	Geral
Ngulube (2020)		✓		✓	✓			✓	Nenhum em destaque	Geral
Pineyrua et al. (2021)		✓		✓				✓	Partilha	Geral
Pribadi et al. (2021)				✓				✓	Utilização	9*
Pukhovskaya et al. (2017)		✓		✓				✓	Nenhum em destaque	2*
Razzaq et al. (2019)		✓		✓	✓			✓	Nenhum em destaque	Geral
Russ (2021)				✓	✓				Partilha	8*
Sanguankaew & Ractham (2019)		✓		✓	✓			✓	Nenhum em destaque	Geral
Sapta et al. (2021)	✓								Nenhum em destaque	Geral

Unyal et al. (2021)	✓	✓	✓	Nenhum em destaque	9*, 12*
Wu et al. (2019)	✓	✓	✓	Nenhum em destaque	Geral
Yousif et al. (2020)	✓	✓	✓	Nenhum em destaque	Geral

Nota 1: *Mencionado diretamente no estudo.

Legenda: Geral - Os ODS são mencionados na sua generalidade, é mencionada a sua existência ou a sua adoção pelo país em questão. Todos - Os ODS são enumerados

1- Erradicar a pobreza; 2- Erradicar a fome; 3- Saúde de Qualidade; 4- Educação de Qualidade; 5- Igualdade de Género; 6- Água Potável e Saneamento; 7- Energias Renováveis e acessíveis; 8- Trabalho digno e crescimento económico; 9- Indústria, Inovação e Infraestrutura; 10- Reduzir as desigualdades; 11- Cidades e Comunidades sustentáveis; 12- Produção e consumo sustentáveis; 13- Ação climática; 14- Proteger a Vida Marinha; 15- Proteger a Vida Terrestre; 16- Paz, Justiça e Instituições Eficazes; 17- Parcerias para a Implementação dos objetivos.

O processo de gestão do conhecimento que mais emergiu nos estudos analisados foi a partilha e difusão do conhecimento, surgindo em 22 dos estudos e sendo considerado essencial para a concretização dos ODS. Logo de seguida, foi a criação e aquisição do conhecimento, aparecendo em 20 dos estudos, e em terceiro lugar a utilização do conhecimento, sendo referida em 18 estudos. A memória organizacional é considerada igualmente importante, mas reconhecem-se muitas falhas associadas a este processo, sendo muitas vezes descrito como aquele em que há mais necessidade de investir.

Em treze estudos é mencionada apenas a existência da Agenda 2030 ou dos ODS refletindo que a gestão do conhecimento pode contribuir para a sua implementação e concretização, mas sem ser referido nenhum ODS específico. No entanto, em três estudos, são enumerados todos os ODS. Os ODS que mais vezes foram mencionados nos estudos analisados foram a saúde de qualidade (ODS 3) e a indústria, inovação e infraestrutura

(ODS 9), tendo ambos sido referidos em seis estudos. A erradicação da pobreza (ODS 1) foi apontada em três estudos, o trabalho digno e crescimento económico (ODS 8) e a ação climática (ODS 13) surgem em dois estudos. Outros ODS que surgiram apenas uma vez cada foram a erradicação da fome (ODS 2), água potável e saneamento (ODS 6), e as parcerias para a implementação dos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS 17).

A tabela 4 expõe os contributos da gestão do conhecimento para os ODS mencionados nos estudos.

Tabela 4

Contributos de gestão do conhecimento para os objetivos de desenvolvimento sustentável.

Referências	ODS	Contributo da GC para os ODS
Cummings et al (2018); Doskocil & Lacko (2018; 2019); Atkociuniene & Mikalauskiene (2019); Briceño & Santos (2019); Concepción & Praiva (2019) Sanguankaew & Ractham (2019); Yousif et al (2020) Wu et al (2019); Russ (2021);	Geral	A GC é essencial para a concretização da Agenda 2030
Fombad (2018); Acosta-Prado et al. (2020)	1	Melhorias na gestão do conhecimento nacional e nos sistemas de saúde permitirão progressos na erradicação da pobreza
Pukhovskaya et al. (2017)	2	A melhoria da GC nos bancos alimentares levará estas organizações sem fins lucrativos a ter mais sucesso na erradicação da fome
Chi et al.(2018); Karamat et al. (2018, 2019)	3	A adoção eficaz da GC de saúde permitirá melhoria dos serviços, e consequentemente uma saúde de qualidade

Delfau (2018)	6	Desenvolver as comunidades práticas <i>online</i> permitirá melhores desempenhos na gestão da água potável e nos serviços de saneamento
Mikalauskiene & Atkociuniene (2019)	8	Uma sociedade que dá a devida importância à GC, implementará as ações necessárias para o trabalho digno.
Iqbal & Malik (2019); Mikalauskiene & Atkociuniene (2019); Acosta-Prado et al. (2020); Israilidis et al. (2021); Pribadi et al. (2021); Unyal et al. (2021)	9	A GC é imprescindível para a inovação, principalmente através do processo de criação e aquisição do conhecimento A GC é importante para o desenvolvimento das infraestruturas, principalmente quando utilizada para desenvolver a resiliência das mesmas perante desastres naturais A GC facilita que o setor industrial adote práticas mais sustentáveis
Israilidis et al. (2021)	11	A GC pode ajudar a construir cidades inteligentes, através do uso das tecnologias
Unyal et al. (2021)	12	A GC é essencial para a produção e consumo sustentáveis na indústria de abastecimento alimentar
Chisita & Fombad (2020)	13	A GC tem um papel importante na adaptação às alterações climáticas, através da memória organizacional e do acesso democrático à informação
Israilidis et al. (2017)	17	A partilha do conhecimento entre <i>stakeholders</i> e comunidades é essencial para estabelecer parcerias para a implementação dos ODS

O entendimento de que gestão do conhecimento é essencial para o desenvolvimento sustentável e para a implementação dos ODS e consequente alcance da Agenda 2030 é transversal a todos os autores. Contudo, tal como foi anteriormente referido, são poucos os estudos que se centram especificamente nos contributos da gestão do conhecimento para os diversos objetivos de desenvolvimento sustentável. Há, no entanto, que realçar que Fombad (2018) sustenta que a gestão do conhecimento é essencial para a erradicação da pobreza (ODS 1) e que Karamat e colaboradores. (2018; 2019) e Chi e colaboradores (2018)

demonstram que a adoção eficaz da gestão do conhecimento nos serviços de saúde permitirá fornecer uma saúde de qualidade (ODS 3), através da melhoria destes serviços. Deste modo, é possível reduzir a despesa nacional com a saúde e, conseqüentemente promover o desenvolvimento nacional. Já na Indonésia, e segundo Pribadi e colaboradores (2021), considera-se necessária uma gestão eficaz da gestão do conhecimento sobre terremotos, para que este seja utilizado na melhoria das infraestruturas do país (ODS 9). Estas melhorias permitirão reduzir os impactos causados por desastres naturais, e reduzir a despesa que o país tem quando estes desastres acontecem. Delfau (2018) demonstra que a partilha do conhecimento é necessária para a disponibilização às populações de água potável e saneamento (ODS 6). Israilidis e colaboradores (2021) salientam que a gestão do conhecimento deve ser integrada na construção de cidades sustentáveis (ODS 11). Unyal e colaboradores (2021) demonstram como a gestão do conhecimento é importante para a produção e consumo sustentáveis (ODS 12). Chisita e Fombad (2018) salientam a importância da gestão do conhecimento, especialmente da memória organizacional, para a ação climática (ODS 13). Israilidis e colaboradores (2021) sublinham também a importância das parcerias para a implementação dos ODS (ODS 17).

A tabela 5 aponta os contributos dos estudos mencionados pelos autores, as limitações, as implicações práticas e as sugestões para investigação futura.

Tabela 5

Contributos, Limitações, Implicações práticas, investigação futura

Referências	Contributos	Limitações	Implicações práticas	Investigações futuras
--------------------	--------------------	-------------------	-----------------------------	------------------------------

Acosta-Prado et al. (2020)	Explora a GC em contextos onde é pouco estudada: país sul-americano	Risco de enviesamento (escalas de autorresposta)	Encoraja entidades relevantes a prestar mais atenção à adoção da GC e fornece orientações para a sua implementação	Analisar outros contextos; usar uma definição mais abrangente de capacidade de gestão; usar métodos mais avançados de recolha de dados
Atkociuniene & Mikalauskiene (2019)	Fornecer um possível modelo de Organização do conhecimento constituindo-se como uma ferramenta para os gestores	Não mencionadas	Modelo de aplicação prática.	Não mencionada
Briceño & Santos (2019)	Propõem um modelo contínuo para o alcance dos ODS, baseado na colaboração das 'partes interessadas'	Os ODS foram analisados num nível geral, base de dados. A falta de estudos similares dificulta a comparação com outros modelos	Não mencionadas	Não mencionada
Chi et al. (2018)	Pode ser considerada uma ferramenta educacional e auxiliar os sistemas de saúde e o desenvolvimento nacional sustentável.	Específico ao contexto onde é realizado	A implementação do sistema permite maior educação para a alimentação saudável, e consequente desenvolvimento nacional sustentável por redução dos custos de saúde com problemas derivados da alimentação.	Incluir mais informação e outras culturas
Chisita & Fombad (2020)	Sublinha a importância da colaboração entre <i>stakeholders</i> e o papel das bibliotecas públicas na disponibilização da informação sobre alterações climáticas	Não mencionadas	Não mencionadas	Não mencionada
Concepción & Praiva (2019)	Não mencionados	Não mencionadas	Não mencionadas	Não mencionada
Cummings et al. (2018)	Não mencionados	Não mencionadas	Não mencionadas	Investigar o setor privado do <i>Knowledge brokering</i>
Delfau (2018)	Permitirá a evolução de uma comunidade de prática <i>online</i> e	Não mencionadas	Não mencionadas	Não mencionada

melhores resultados na gestão da água				
Doskočil & Lacko (2018)	Fornecer as razões para não se implementarem fases pós-projeto.	Não mencionadas	Não mencionadas	Não mencionada
Doskočil & Lacko (2019)	Fornecer uma visão geral das técnicas recomendadas para a análise das fases pós-projetos de sustentabilidade.	Não mencionadas	Os resultados podem utilizar-se como recomendações para a maioria dos projetos de sustentabilidade, minimizando as causas para não se realizarem estas fases.	Não mencionada
Fombad (2018)	Chama a atenção para a necessidade de mais ação para a erradicação da pobreza	Não mencionadas	Alertam para a necessidade da utilização da GC para a erradicação da pobreza, principalmente por parte dos governos	Não mencionada
Fombad & Onyancha (2017)	Gera consciência da importância da GC como ferramenta para o desenvolvimento nacional	Não mencionadas	Não mencionadas	Desenvolver investigação sobre o tema incluindo os níveis societal e económico
Henao-Calad et al. (2017)	Elabora um modelo para a gestão do conhecimento e do capital intelectual adaptável a várias organizações	Não fornece orientações para a implementação prática do modelo	Não mencionadas	Testar o modelo, melhorá-lo e gerar a metodologia para a sua implementação
Iqbal & Malik (2019)	Não mencionados	Apenas avaliou estratégias e temas específicas; informação pode estar incompleta; não generalizável	Os gestores devem promover a cultura do desenvolvimento sustentável através do apoio ao comportamento empreendedor; o governo do país deve desenvolver políticas que incentivem uma cultura para o desenvolvimento sustentável	Ter em consideração diferentes dimensões da orientação para o empreendedorismo; testar a consistência dos resultados em diferentes contextos e países

Israilidis et al. (2021)	Não mencionados	Apenas teve em consideração alguns temas e algumas estratégias	Não mencionadas	Considerar outras perspectivas de GC para o debate relativo às cidades sustentáveis
Karamat et al. (2018) a	A introdução destes facilitadores apoiará a adoção da GC nos serviços de saúde do Paquistão	Depende da opinião dos especialistas	Apoiará a implementação da GC nos serviços de saúde	Validar o modelo
Karamat et al. (2018) b	Ao identificar as barreiras contribui para a sua eliminação e para a implementação eficaz da GC	Específico ao contexto; modelo não validado estatisticamente	Não mencionadas	Validação do modelo
Karamat et al. (2019)	Fornecer evidências empíricas dos efeitos das barreiras, dos facilitadores e dos condutores para a adoção da GC	Específico ao contexto	Não mencionadas	Realizar o estudo noutros países
Mikalauskiene & Atkociuniene (2019)	Não mencionado	Não mencionadas	Não mencionadas	Não mencionadas
Nazam et al. (2020)	Colmata a falha que existe na literatura relativa à hierarquia das barreiras	Específico ao contexto; risco de enviesamento	Fornecer orientações para a adoção da GC	Testar e aplicar o modelo noutros países em desenvolvimento e testar as suas inter-relações
Ngulube (2020)	Realçar as vantagens de utilizar os <i>mixed methods</i>	Risco de enviesamento	Não mencionada	Utilizar análise quantitativa para análise da literatura
Pineyrúa et al. (2021)	Corroborar a importância que a GC tem para a melhoria dos processos internos da empresa	Não mencionadas	Não mencionadas	Não mencionadas
Pribadi et al. (2021)	Identificar os <i>stakeholder</i> relevantes para a melhoria da resiliência das infraestruturas	Não mencionadas	Não mencionadas	Não mencionadas

Pukhovskaya et al. (2017)	Orienta as ONG's para os fatores mais relevantes na adoção da GC	Não mencionadas	Não mencionadas	Considerar o desempenho organizacional do setor público em termos de satisfação com os serviços prestados. Considerar as práticas de GC como construtos separados. Testar se as unidades de GC ajudam a formular, implementar e avaliar a estratégia no setor público
Razzaq et al. (2019)	Identifica uma nova relação de mediação entre variáveis	Risco de enviesamento; específico ao contexto	Aconselha a implementação de unidades de GC, para aumentar o desempenho e o comprometimento dos trabalhadores	Considerar o desempenho organizacional em termos de satisfação com os serviços prestados no setor público. Focar em práticas de GC em vez de GC em geral. Investigar as inter-relações GC e gestão de recursos humanos e investigar os fatores contextuais para a implementação da GC
Russ (2021)	Unifica diferentes ciências, teorias e modelos	Não mencionadas	Não mencionadas	Não mencionada
Sanguankaew & Ractham (2019)	Fornecer uma linha de partida para quem quer estudar o tema	Utilização de apenas uma base de dados. Grande parte das publicações analisadas são derivadas de conferências	Não mencionada	Não mencionadas
Sapta et al. (2021)	Confirma a teoria baseada no conhecimento sobre as práticas da GC e realça as características da cultura das organizações tradicionais e a eficácia da liderança transformacional para atingir o desempenho sustentável, fornece	Específico ao contexto	Aconselham e orientam os governadores a implementar a GC continuamente para que alcancem o desenvolvimento sustentável	Examinar a GC nos países desenvolvidos para comparar resultados

recomendações ao governo				
Unyal et al. (2021)	Revela a importância das TIC para os ODS	Risco de enviesamento	Não mencionadas	Aumentar a amostra. Estudar outros contextos. Estudar países desenvolvidos
Wu et al. (2019)	Este estudo contribui para estabelecer uma ponte entre a GC e o desempenho da sustentabilidade corporativa, fornecendo um modelo que integra as duas e sugere algumas orientações às entidades competentes	Específico ao contexto; possibilidade de algumas respostas serem inválidas	Não mencionadas	Não mencionadas
Yousif et al. (2020)	Não mencionado	Complexidade da avaliação da capacidade de gestão	Oferece uma sugestão para várias empresas, onde são integradas diferentes dimensões de GC	Considerar a influência dos preditores organizacionais

Quinze dos estudos analisados fornecem um contributo teórico, ao desenvolver a investigação sobre o tópico muitas vezes em contextos que ainda não haviam sido explorados pelos académicos com trabalhos dedicados à gestão do conhecimento. As principais limitações dos estudos referem-se ao método de recolha de dados, existindo riscos de enviesamento e dificuldades inerentes à generalização dos resultados. De facto, muitos dos dados analisados são demasiado específicos aos contextos em que foram realizados os estudos. Relativamente às implicações práticas, em vinte estudos não são mencionadas. No entanto, quatro estudos apontam implicações para as autoridades governamentais, demonstrando a necessidade destas reconhecerem a importância da gestão do conhecimento. Outros quatro estudos fornecem linhas orientadoras para a implementação da gestão do conhecimento.

A investigação futura foca-se especialmente na replicação dos estudos realizados noutros contextos, como, por exemplo, outros setores e outros países para que os resultados possam ser comparados. Dois destes estudos referem a necessidade de replicação em países desenvolvidos. No entanto, é de notar que quinze dos estudos apresentados não sugerem linhas orientadoras para futuras investigações.

.IV. Discussão

O objetivo do presente trabalho foi compreender quais os contributos da gestão do conhecimento para os ODS. Foi possível perceber que existe consenso entre os autores quanto ao facto de a gestão do conhecimento ser essencial para a implementação dos ODS e para a concretização da Agenda 2030, podendo contribuir para os ODS em geral ou fornecer contributos específicos a cada um deles. No entanto, concluímos que poucos estudos se focam realmente no contributo da gestão do conhecimento para a concretização dos ODS. Os resultados desta revisão sistemática mostram a prevalência dos países em desenvolvimento na investigação sobre a questão em análise. Quanto aos processos de GC, verificou-se que o que surge em mais estudos e considerado essencial para os ODS é a partilha e difusão do conhecimento. Por fim, outro resultado global, neste caso referente aos ODS considerados nos artigos retidos é indicador de que o ODS 3 e o ODS 9 são os prevalentes. Estes resultados serão mais detalhadamente analisados em seguida.

Para responder ao objetivo do estudo foram elaboradas várias questões de investigação apresentadas no fluxograma. A primeira questão refere-se aos objetivos dos estudos analisados. Nos resultados, os objetivos foram integrados em categorias. No entanto, importa referir que, do conjunto de estudos, apenas sete têm como propósito estudar o contributo da gestão do conhecimento para os ODS. Os demais pretendem

analisar, por exemplo, a relação da gestão do conhecimento com outras variáveis e refletem ou mencionam apenas, posteriormente, os ODS. A segunda questão orientadora da investigação prende-se com as amostras utilizadas. Há exceção do estudo de Pribadi e colaboradores (2021) que tem como amostra os cinco maiores terremotos decorridos na Indonésia nos últimos 30 anos, as amostras variam entre participantes individuais e organizações. No entanto, apenas dois estudos pretendem recolher dados ao nível individual. Os outros estudos recolheram dados ao nível individual, mas com a finalidade de estudar outros níveis, como o organizacional ou interorganizacional. O que nos conduz à terceira questão de investigação, nomeadamente, relativa ao nível de análise dos estudos.

A gestão do conhecimento é, mais frequentemente, interpretada como uma prática organizacional, sendo também investigada maioritariamente a este nível (Sashi et al. 2021). Os ODS são globais e pretendem uma implementação regional e nacional (Diaz-López et al. 2021). A prevalência do nível interorganizacional na investigação que associa as duas temáticas revela o interesse por parte das organizações em adotarem práticas que lhes permitam contribuir para o seu alcance, recorrendo à gestão do conhecimento (Martins et al. 2019).

A quarta questão de investigação refere-se aos países onde decorrem os estudos. A pesquisa sobre gestão do conhecimento predomina em países como os Estados Unidos, China e Reino Unido (Sashi et al. 2021). No entanto, os estudos analisados foram realizados maioritariamente em países em vias de desenvolvimento. Este facto pode ser indicativo da aposta colocada por estes países na investigação focada nos ODS com o objetivo de promoverem o seu desenvolvimento. Por outro lado, uma razão adicional pode residir no facto de a maioria dos países desenvolvidos já ter alcançado ou estar perto de

alcançar os *targets* de cada um dos ODS (Halkos & Gkampoura, 2021). Os países em desenvolvimento enfrentam mais desafios relativos aos ODS e necessitam de mais trabalho e ação para os alcançar. De acordo com Salvia e colaboradores (2018), as áreas de interesse de cada país relativamente aos ODS dependem dos problemas locais. Por exemplo, na África do Sul a pobreza é um grande problema, existindo diversas políticas para a sua erradicação, mas que não têm tido grande sucesso. Faz sentido que a literatura sobre ODS na África do Sul integre o ODS 1 (Fombad, 2018). No Paquistão, o governo investe milhares de euros na saúde. No entanto, este investimento não se converte em resultados positivos. Por isso, o ODS 3 e o recurso à gestão do conhecimento para o alcançar é uma das preocupações do Paquistão (Karamat, 2019). Por outro lado, segundo Karamat (2019) a predominância dos países em desenvolvimento também revela uma adoção tardia da gestão do conhecimento.

Uma outra questão que orientou esta investigação refere-se aos processos de gestão do conhecimento e pretendia perceber quais emergem nos estudos. O processo que mais foi mencionado nos estudos analisados foi a partilha e difusão do conhecimento. Este processo é considerado como essencial para o alcance dos objetivos organizacionais sustentáveis. No entanto, é também referido que há ainda algum trabalho a fazer relativamente a este processo. Principalmente na partilha de conhecimento sobre os ODS. Este resultado está de acordo com Chisita e Fombad (2020) que demonstram a importância da partilha do conhecimento na investigação para o alcance dos ODS. A criação e aquisição do conhecimento é também referida diversas vezes, pois permite às organizações e países desenvolver estratégias para o alcance de um desenvolvimento com carácter de sustentabilidade. Para Davidescu e colaboradores (2022), o alcance dos ODS depende da

criatividade e de processos inovadores, pois são estes que permitirão uma ação eficiente e eficaz ao nível social e económico. A memória organizacional é o terceiro processo que emerge com frequência nestes estudos. Tal é devido ao facto de os autores considerarem que as organizações precisam de desenvolver métodos mais eficazes de armazenamento do conhecimento, permitindo o seu acesso a todas as partes da organização e estruturando o conhecimento de uma forma integrada, em vez de fragmentada. Meschede (2020) sublinha a importância das parcerias globais, transnacionais e interdisciplinares para a concretização da Agenda 2030. Estas parcerias necessitam de sistemas de armazenamento e integração de conhecimento para potenciar os seus resultados. Pribadi e colaboradores (2021) salientam que quando o processo de constituição da memória organizacional não é elaborado eficazmente, a informação adquirida fica fragmentada e a sua utilização comprometida, o que pode ter consequências para o país. Informação fragmentada atrasa os progressos em direção aos ODS.

Qual o ODS que é mais representado nos estudos é também uma das nossas questões de investigação. A resposta é o ODS 3 (saúde de qualidade). Este resultado é congruente com os resultados de Meschede (2020). Sweileh (2020) demonstrou que o foco em cada ODS varia de país para país. Na Europa, os mais estudados são os ODS 12, 13 e 17, na África é o ODS 3 e na região do pacífico asiático é o ODS 13. O menor foco colocado na Europa no ODS 3 e o maior foco nele colocado pelos países africanos, tende a evidenciar, respetivamente, a menor e a maior necessidade de investir nos serviços de saúde por parte destas regiões. Revela ainda a preocupação com os maiores níveis de poluição no Pacífico Asiático. Nos estudos analisados, o ODS mais referido é também o ODS 3. No entanto, existe mais investigação sobre o mesmo na Ásia. Isto demonstra a necessidade de

desenvolver os sistemas de saúde nesta região, principalmente no Paquistão (Karamat, 2019). Os estudos realizados na África revelam a preocupação com as alterações climáticas, destacando os seus efeitos na agricultura da região (Chisita & Fombad, 2020), e com a erradicação da pobreza (Fombad, 2018). O segundo objetivo de desenvolvimento sustentável mais presente é o ODS 9, indústria, infraestrutura e inovação, sendo que estes estudos foram realizados na Colômbia, Paquistão, Barcelona, México e Índia. Mais uma vez, é possível identificar a predominância dos países em desenvolvimento. A prevalência deste ODS pode dever-se ao facto de a gestão do conhecimento ser vista como uma ferramenta essencial à inovação, sendo o processo de criação de conhecimento que afeta a velocidade, qualidade e quantidade da inovação. (Acosta-Prado et al, 2020). A inovação é inerente ao ODS 9. Por isso, é compreensível que este ODS seja um dos que mais surge no nosso estudo. Alguns dos estudos analisados referem os ODS apenas de forma geral, mencionando a sua existência ou a necessidade da sua implementação. Foi possível perceber que existem poucos estudos que analisem os contributos diretos da gestão do conhecimento para os ODS, embora exista consenso entre os autores de que a gestão do conhecimento é essencial para a concretização dos ODS. Um dos potenciais para que tal suceda pode prender-se com o facto de os autores, por vezes, não relacionarem os seus trabalhos com os ODS, embora desenvolvam investigação que para eles contribui (Meschede, 2020).

Por fim, uma última questão de investigação é referente aos principais resultados dos estudos analisados. Em resumo, constata-se a necessidade de desenvolver a gestão do conhecimento, e de ultrapassar as barreiras à sua adoção (Karamat, 2019), face às evidências de que melhorias na gestão do conhecimento impactam a implementação dos

ODS (Karamat, 2019; Yousif, 2020). A este nível há ainda a referir o facto de os nossos resultados evidenciarem a escassez de estudos que permitam sustentar empiricamente esta relação.

A maioria dos estudos não menciona as suas limitações. No entanto, o risco de enviesamento e a impossibilidade de extrapolação dos resultados devido à especificidade dos contextos onde foram realizados são as que mais se destacam. Por este motivo, uma das mais frequentes sugestões de investigação futura vai no sentido da replicação dos estudos em países em desenvolvimento. Os contributos e as implicações práticas referidos pelos autores realçam a necessidade de cooperação entre *stakeholders*, organizações e entidades governamentais. Davidescu e colaboradores (2022) referem que, para uma implementação bem-sucedida dos ODS, é necessária a cooperação entre entidades do setor público e privado, tendo em consideração os objetivos mais relevantes para cada uma.

V. Conclusão.

O presente estudo procurou analisar os contributos da gestão do conhecimento para os ODS e que processos são mais importantes para os mesmos. Para tal, foi realizada uma revisão da literatura na base de dados *B-on*, tendo resultado na análise de 31 artigos.

Podemos concluir que a gestão do conhecimento é um fator importante para a concretização da gestão do conhecimento. No entanto, o reconhecimento da sua importância por parte dos países em vias de desenvolvimento foi tardio e, por isso, a sua implementação ainda está em progresso. Os resultados deste trabalho permitem perceber que é necessário investir na gestão do conhecimento em países em desenvolvimento para que estes consigam evoluir nos seus progressos para os ODS. Identifica-se a necessidade de partilhar conhecimento e desenvolver meios para efetuar esta partilha e também a

necessidade de ampliar a capacidade de armazenamento de informação/conhecimento sobre os ODS. Em suma, os resultados apresentados sugerem que os países em desenvolvimento estão ainda longe de alcançar os *targets* da Agenda 2030, e a adoção tardia da gestão do conhecimento pode ser um dos motivos para tal. Por fim, é importante realçar a falta de investigação sobre os contributos da gestão do conhecimento para os ODS.

O presente trabalho tem contributos relevantes. Fornece uma visão geral sobre a investigação relativa à gestão do conhecimento e os seus contributos para os ODS, podendo servir de ponto de partida para futuros trabalhos. Um outro contributo que importa destacar é o recurso a uma adaptação do protocolo GRADE, que permitiu a classificação dos artigos analisados em função da sua qualidade. A inclusão deste tipo de avaliação numa revisão sistemática da literatura não é comumente utilizada, por isso, consideramos que se trata de um contributo inovador.

Este estudo não está isento de limitações. A primeira que podemos apontar é o facto de ter sido realizado recorrendo apenas a uma base de dados, embora esta integre várias outras. Em segundo lugar, focou-se na gestão do conhecimento como um construto global. Uma pesquisa focada nos diferentes processos que a gestão do conhecimento engloba poderá obter resultados diferentes. A utilização da expressão *Sustainable Development Goals* também constitui uma limitação, uma vez que existem estudos que contribuem para os ODS sem os mencionar diretamente. A expressão *SDG* não foi utilizada porque pode ter outros significados, como *Spatial Distribution of Gradients*. No entanto, investigação futura poderá utilizar essa abreviatura nas expressões de pesquisa. Uma outra limitação do estudo prende-se com o viés de publicação. Não podemos garantir que este estudo reflita toda a literatura relativa ao tópico em questão, uma vez que a “literatura cinzenta” (e.g.

teses, dissertações, documentos não publicados) não foi consultada. Por fim, é relevante mencionar que na avaliação efetuada à qualidade dos estudos analisados a classificação de ‘elevada’ tenha sido atribuída apenas a seis estudos. Trata-se de uma limitação a assinalar embora escape ao nosso controlo.

Considerando o que foi dito, futuras investigações poderão focar cada um dos processos de gestão do conhecimento e os seus contributos para os objetivos de desenvolvimento sustentável, utilizando os referidos processos nas palavras-chave da pesquisa. Outra possibilidade é fazer uma pesquisa focando cada um dos objetivos de desenvolvimento sustentável. Por fim, há necessidade de produzir mais investigação empírica sobre o impacto da gestão do conhecimento para o alcance dos objetivos de desenvolvimento sustentável. O maior contributo deste estudo é fornecer uma visão geral sobre a literatura produzida nos últimos seis anos, considerando a nossa equação de pesquisa, relativamente à gestão do conhecimento e à sua relação com os ODS, podendo servir de ponto de partida para nova investigação

VI. Referências

- Bloodgood, J.M. (2019). Knowledge acquisition and firm competitiveness: the role of complements and knowledge source. *Journal of Knowledge Management*, 23(1), 46–66. <https://doi.org/10.1108/jkm-09-2017-0430>
- Brundtland, G. H. (1991). Our common future. In *Earth and Us* (pp. 29–31). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/b978-0-7506-1049-0.50009-5>
- Bucci, M., & El-Diraby, T. E. (2018). The functions of knowledge management processes in urban impact assessment: the case of Ontario. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 36(3), 265–280. <https://doi.org/10.1080/14615517.2018.1445179>
- Cano-Kollmann, M., Cantwell, J., Hannigan, T. J., Mudambi, R., & Song, J. (2016). Knowledge connectivity: An agenda for innovation research in international business. *Journal of International Business Studies*, 47(3), 255–262. <https://doi.org/10.1057/jibs.2016.8>
- Cardoso, L. M. G. P. P. A. (2007). *Gerir conhecimento e gerar competitividade : estudo empírico sobre a gestão do conhecimento e seu impacto no desempenho organizacional* [DoctoralThesis]. Estudo Geral – Repositório científico da Universidade de Coimbra. <http://hdl.handle.net/10316/1014>
- Cardoso, L., & Gomes, A. D. (2011). Knowledge management and innovation: Mapping the use of technology in organizations. In *Technology for creativity and innovation: Tools, techniques and applications* (pp. 237-266). IGI Global.

- Davidescu, A. A., Petcu, M. A., Curea, S. C., & Manta, E. M. (2022). Two faces of the same coin: Exploring the multilateral perspective of informality in relation to Sustainable Development Goals based on bibliometric analysis. *Economic Analysis and Policy*, 73, 683–705.
- Díaz-López, C., Martín-Blanco, C., de la Torre Bayo, J. J., Rubio-Rivera, B., & Zamorano, M. (2021). Analyzing the Scientific Evolution of the Sustainable Development Goals. *Applied Sciences*, 11(18), 8286. <https://doi.org/10.3390/app11188286>
- Halkos, G., & Gkampoura, E. C. (2021). Where do we stand on the 17 Sustainable Development Goals? An overview on progress. *Economic Analysis and Policy*, 70, 94–122. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2021.02.001>
- Krylova, K. O., Vera, D., & Crossan, M. (2016). Knowledge transfer in knowledge-intensive organizations: the crucial role of improvisation in transferring and protecting knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 20(5), 1045–1064. <https://doi.org/10.1108/jkm-10-2015-0385>
- Kudratova, S., Huang, X., & Zhou, X. (2018). Sustainable project selection: Optimal project selection considering sustainability under reinvestment strategy. *Journal of Cleaner Production*, 203, 469–481. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.08.259>
- Martins, V., Rampasso, I., Anholon, R., Quelhas, O., & Leal Filho, W. (2019). Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. *Journal of Cleaner Production*, 229, 489–500. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.354>
- Meschede, C. (2020). The Sustainable Development Goals in Scientific Literature: A Bibliometric Overview at the Meta-Level. *Sustainability*, 12(11), 4461. <https://doi.org/10.3390/su12114461>

- Nonaka, I., & Toyama, R. (2015). The Knowledge-creating Theory Revisited: Knowledge Creation as a Synthesizing Process. In *The Essentials of Knowledge Management* (pp. 95–110). Palgrave Macmillan UK. https://doi.org/10.1057/9781137552105_4
- Purvis, B., Mao, Y., & Robinson, D. (2018). Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. *Sustainability Science*, *14*(3), 681–695. <https://doi.org/10.1007/s11625-018-0627-5>
- Quilodrán, C., Kirmayr, M., Valente, B., Pérez-Bracchiglione, J., Garegnani, L., & Ariel Franco, J. V. (2021). The GRADE approach, Part 2: Evidence to decision frameworks—outlining decision-making in health. *Medwave*, *21*(04), Artigo e8182-e8182. <https://doi.org/10.5867/medwave.2021.04.8182>
- Salvia, A. L., Leal Filho, W., Brandli, L. L., & Griebeler, J. S. (2019). Assessing research trends related to Sustainable Development Goals: local and global issues. *Journal of Cleaner Production*, *208*, 841–849. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.242>
- Shashi, S., Centobelli, P., Cerchione, R., & Merigo, J. M. (2021). Mapping Knowledge Management Research: A Bibliometric Overview. *Technological and Economic Development of Economy*, *28*(1), 239–267. <https://doi.org/10.3846/tede.2021.14088>
- Santoro, G., Ferraris, A., & Bresciani, S. (2019). Assessing the breadth of open innovation practices: the impact on innovation performance. *Sinergie Italian Journal of Management*, *37*(1), 63–83. <https://doi.org/10.7433/s108.2019.05>
- Singh, S. K., & El-Kassar, A. N. (2019). Role of big data analytics in developing sustainable capabilities. *Journal of Cleaner Production*, *213*, 1264–1273. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.12.199>

Valmohammadi, C., Sofiyabadi, J., & Kolahi, B. (2019). How do Knowledge Management Practices Affect Sustainable Balanced Performance? Mediating Role of Innovation Practices. *Sustainability*, *11*(18), 5129. <https://doi.org/10.3390/su11185129>

Anexo A

Títulos e revistas

Autores	Ano	Título	Revista
Acosta-Prado, López-Montoya, Sanchis-Pedregosa & Vásquez-Martínez	2020	Sustainable orientation of management capability and innovative performance: the mediating effect of knowledge management	Sustainability
Atkociuniene & Mikalauskiene	2019	Knowledge management influence of implementing sustainable development means in the organization	Transformations in Business and economics
Briceño & Santos	2019	Knowledge management, the missing piece in the 2030 Agenda	International journal of Sustainability in Higher Education
Chi, Yu, Qi & Xu	2018	Knowledge management in healthcare sustainability: a smart healthcare diet assistant in traditional chinese medicine culture	Sustainability
Chisita & Fombad	2020	Knowledge Management for Climate Change Adaptation to Enhance Urban Agriculture Among Selected Organisations in Zimbabwe	Journal of Information and Knowledge Management
Concepción & Praiva	2019	Reflexions sobre la gestión del conocimiento en la organización de Naciones Unidas	Revista Dilemas Contemporáneos. Educación, Política y Valores
Cummings, Kiwanuka, Gillman	2018	The future of knowledge brokering: perspectives from a generational	Information Development

		framework of knowledge management for international development.	
Delfau	2018	Knowledge management and integrated water resource management: types of knowledge management and key considerations	New Water Policy & Practice Journal
Doskočil & Lacko	2018	Risk management and knowledge management as critical success factors of sustainable projects	Sustainability
Doskočil & Lacko	2019	Root cause analysis in Post project phases as application of knowledge management	Sustainability
Fombad	2018	knowledge management for poverty eradication: a south african perspective	Journal of Information, Communication and Ethics in Society
Fombad & Onyancha	2017	Knowledge Management for Development: Rethinking the Trends of Knowledge Management Research in South Africa	Journal of Information and Knowledge Management
Henao-Calad, Montoya & Ochoa (2017)	2017	Knowledge management processes and intellectual property management process: an integrated conceptual framework	AD-minister
Iqbal & Malik	2019	Entrepreneurial orientation and engagement of Pakistani small and medium enterprises in sustainable development practices: Mediating role of knowledge management	Business Strategy and Development
Israilidis, Odusanya & Mazhar	2021	Exploring knowledge management perspectives in smart city research: A review and future research agenda	International Journal of Information Management
Karamat, Shurong, Ahmad, Waheed & Mahamood	2018	Enablers supporting the implementation of knowledge management in the healthcare of Pakistan	International Journal of Environmental Research and Public Health
Karamat, Shurong, Ahamad, Waheed & Lebohn	2018	Barriers to knowledge management in the healthcare sector of Pakistan	Sustainability

Karamat, Shurong, Ahmad, Afridi, S. Khan & N. Khan	2019	Developing sustainable healthcare systems in developing countries: examining the role of barriers, enablers and drivers on knowledge management adoption	Sustainability
Mikalauskiene & Atkociuniene	2019	Knowledge management impact on sustainable development	Montenegrin Journal of Economics
Nazam, Baig & Shabir	2020	Modeling the key barriers of knowledge management adoption in sustainable supply chain	Journal of Enterprise Information Management
Ngulube	2020	Mixed Methods Research in Knowledge Management Studies (2009–2014): A Content Analysis of Journal Articles.	Journal of Information and Knowledge management
Pineyrua, Redondo, Pascual & Gento	2021	Knowledge management and sustainable balanced scorecard: practical application to a service sme	Sustainability
Pribadi, Adbuh, Wirahadikusuma, Hanifa, Irsyam a, Kusumaningrum & Puri	2021	Learning from past earthquake disasters: the need for knowledge management system to enhance infrastructure resilience in Indonesia	International Journal of Disaster Risk Reduction
Pukhovskaya, Vignali & Hallier	2017	Factor influencing inter-organizational knowledge management in non-profit collaborations: example of mexican food bank	International Journal of Management Cases
Razzaq, Shujahat, Nawaz, Wang, Ali & Tehseen	2019	Knowledge management , organizational commitment and knowledge management -worker performance: the neglected role of knowledge management in the public sector	Business Process Management Journal
Russ	2021	knowledge management for sustainable development in the era of continuously accelerating technological revolutions: a framework and models	Sustainability

Sanguankaew & Ractham (2019)	2019	Bibliometric review of research on knowledge management and sustainability. 1994-2018	Sustainability
Sapta, Sudja, Landra & Rustiarini.	2021	Sustainable performance of organization: mediating role of knowledge management	Economies
Unyal, Mangla, Sarma, Tseng & Patil	2021	ICT as Knowledge management for for assessing sustainable consumption and production in supply chains	Journal of Global Information Management
Wu, Gao, Xia, Tseng, Chiu & Zhang,	2019	Enhancing corporate knowledge management and sustainable development: an interdependent hierarchical structure under linguistic preferences	Resources, Conservation and Recycling
Yousif, Grondys & Gad, Elsayed	2020	Knowledge management in non-governmental organizations NGOs	Administratie si Management Public