

Emeide Nóbrega Duarte
Rosilene Agapito da Silva Llarena
Suzana de Lucena Lira
(Organizadoras)

& GESTÃO DO CONHECIMENTO FLUXO INFORMACIONAL: reconfigurações de comunicações em eventos

**GESTÃO DO CONHECIMENTO E
FLUXO INFORMACIONAL:**
reconfigurações de comunicações em eventos



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

Reitora	MARGARETH DE FÁTIMA FORMIGA MELO DINIZ
Vice-Reitora	BERNARDINA MARIA JUVENAL FREIRE DE OLIVEIRA
Pró-Reitora de Pós-Graduação	MARIA LUIZA PEREIRA DE ALENCAR MAYER FEITOSA



EDITORA UFPB

Diretora	IZABEL FRANÇA DE LIMA
Supervisão de Administração	GEISA FABIANE FERREIRA CAVALCANTE
Supervisão de Editoração	ALMIR CORREIA DE VASCONCELLOS JUNIOR
Supervisão de Produção	JOSÉ AUGUSTO DOS SANTOS FILHO

CONSELHO EDITORIAL

ADAILSON PEREIRA DE SOUZA (CIÊNCIAS AGRÁRIAS)

ELIANA VASCONCELOS DA SILVA ESVAEL (LINGUÍSTICA, LETRAS E ARTES)

FABIANA SENA DA SILVA (INTERDISCIPLINAR)

GISELE ROCHA CÔRTEZ (CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS)

ILDA ANTONIETA SALATA TOSCANO (CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA)

LUANA RODRIGUES DE ALMEIDA (CIÊNCIAS DA SAÚDE)

MARIA DE LOURDES BARRETO GOMES (ENGENHARIAS)

MARIA PATRÍCIA LOPES GOLDFARB (CIÊNCIAS HUMANAS)

MARIA REGINA VASCONCELOS BARBOSA (CIÊNCIAS BIOLÓGICAS)

Emeide Nóbrega Duarte
Rosilene Agapito da Silva Llarena
Suzana de Lucena Lira
(Organizadoras)

**GESTÃO DO CONHECIMENTO E
FLUXO INFORMACIONAL:**
reconfigurações de comunicações em eventos

Editora UFPB
João Pessoa
2018

Direitos autorais 2018 - Editora da UFPB
Efetuado o Depósito Legal na Biblioteca Nacional, conforme a
Lei nº 10.994, de 14 de dezembro de 2004.

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS À EDITORA DA UFPB

É proibida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio. A violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998) é crime estabelecido no artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta publicação é de inteira responsabilidade do autor.

Impresso no Brasil. Printed in Brazil.

Projeto Gráfico	Editora da UFPB
Editoração Eletrônica	Emmanuel Luna
Design da Capa	Emmanuel Luna

Catálogo na fonte:

Biblioteca Central da Universidade Federal da Paraíba

G393	Gestão do conhecimento e fluxo informacional: reconfigurações de comunicações em eventos / Emeide Nóbrega Rosilene Agapito da Silva Llarena, Suzana de Lucena Lira (organizadores). - João Pessoa: Editora da UFPB, 2018. 300 p. : il. ISBN: 978-85-237-1296-9
------	--

1. Ciência da Informação. 2. Gestão do conhecimento. 3. Gestão da informação. 4. Fluxo informacional. I. Duarte, Emeide Nóbrega. II. Llarena, Rosilene Agapito da Silva. III. Lira, Suzana de Lucena. IV. Título.

UFPB/BC

CDU: 02

EDITORA UFPB Cidade Universitária, Campus I - s/n

João Pessoa - PB
CEP 58.051-970
www.editora.ufpb.br
editora@ufpb.br
Fone: (83) 3216.7147

Editora filiada à:


Associação Brasileira
das Editoras Universitárias

Livro aprovado para publicação através Edital Nº 1/2017, financiado pelo Programa de Apoio a Produção Científica - Pró-Publicação de Livros da Pró-Reitoria de Pós-Graduação da Universidade Federal da Paraíba.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	9
-------------------	---

PREFÁCIO	11
----------------	----

PARTE I

ESTUDOS DE FLUXOS, PROCESSOS, USO E USUÁRIOS DA INFORMAÇÃO COMO INSTRUMENTOS DE GESTÃO

A CONFIGURAÇÃO DOS ESTILOS DE INFORMAÇÃO GERADA NO AMBIENTE DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA.....	17
---	----

Cláudio Augusto Alves

Emeide Nóbrega Duarte

COMPETÊNCIAS E LIMITAÇÕES NO DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES NOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DAS BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS BRASILEIRAS	41
--	----

Raquel do Rosário Santos

Emeide Nóbrega Duarte

AVALIAÇÃO DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO POR MEIO DE INDICADORES DE QUALIDADE.....	63
--	----

Samuel Alves Monteiro

Emeide Nóbrega Duarte

RELAÇÕES ENTRE CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL E REMUNERAÇÃO ESTRATÉGICA	87
--	----

Sabrina de Melo Cabral

Oswaldo Barbosa de Pontes Neto

PROPOSIÇÃO DE PROCESSO PARA DESENVOLVIMENTO DE
PROJETOS DE INFORMAÇÃO NA CRUZ VERMELHA-PE.....101

Alexander Willian Azevedo

Nathale Mulatinho Coutinho

Célio Andrade de Santana Júnior

Fabiola Souza Queiroz

A INTERAÇÃO COM OUTRAS CIÊNCIAS FORTALECE A
CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO: A INTERDISCIPLINA ENTENDIDA
POR METÁFORAS.....125

Roberto Vilmar Satur

Edivanio Duarte de Souza

Emeide Nóbrega Duarte

A COMUNICAÇÃO CIENTÍFICA DOS PROGRAMAS DE PÓS-
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO SOB A PERSPECTIVA
DOS INDICADORES QUALIS/CAPES 151

Marynice de Medeiros Matos Autran

Maria Manuel Borges

Jesús Pascual Mena-Chalco

Victor Guimarães Pinheiro

PARTE II

GESTÃO DO CONHECIMENTO E APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

GESTÃO DO CONHECIMENTO NO AMBIENTE DAS
ORGANIZAÇÕES NO ESCOPO DA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO:
PRÁTICAS EM EVIDÊNCIA179

Emeide Nóbrega Duarte

Roberto Vilmar Satur

Suzana de Lucena Lira

Narjara Bárbara Xavier Silva

Ediene Souza de Lima

PRÁTICAS DE COMPARTILHAMENTO DA INFORMAÇÃO E DO
CONHECIMENTO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS.....203

Liliane Braga Rolim Holanda de Souza

Alzira Karla Araújo da Silva

A PRODUÇÃO CIENTÍFICA EM GESTÃO DO CONHECIMENTO:
DESCORTINANDO METODOLOGIAS NAS COMUNICAÇÕES DO
ENANCIB229

Jacqueline Echeverría Barrancos

Josélia Maria Oliveira da Silva

Tereza Evâny de Lima Renôr Ferreira

PROGRAMAS DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUDE:
ANÁLISE DAS PÁGINAS WEB SOB A PERSPECTIVA DA GESTÃO
DO CONHECIMENTO.....253

Rosilene Agapito da Silva Llarena

Emeide Nóbrega Duarte

Miguel Ángel Esteban Navarro

MODELO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO BASEADO NAS
POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A REDE DO PROJÓVEM URBANO275

Rosilene Agapito da Silva Llarena

Emeide Nóbrega Duarte

SOBRE OS AUTORES.....297

APRESENTAÇÃO

A coletânea “gestão do conhecimento e fluxo informacional: reconfigurações de comunicações em eventos” foi organizada por uma equipe de pesquisadoras integrantes do Grupo de Pesquisa Informação, Aprendizagem e Conhecimento (GIACO), cadastrado junto ao Diretório de Grupos do Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq). Está relacionado à linha Ética, Gestão e Políticas de Informação do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba.

A informação e o conhecimento são considerados elementos fundamentais para consolidação intelectual de qualquer tipo de organização, pois transforma o ambiente, os indivíduos, os fluxos e as relações interpessoais. Em relação à aprendizagem entende-se como um processo formado por informações e conhecimentos que surgem do entrelaçamento de ações, exploração, investigação e construção de forma coletiva e/ou individual.

A equipe organizadora é composta pelas professoras da UFPB, doutoras Emeide Nóbrega Duarte e Rosilene Agapito da Silva Llerena e da doutoranda Suzana de Lucena Lira.

A coletânea contempla trabalhos científicos que foram produzidos para eventos da área de Ciência da Informação e da Administração no período de 2013 a 2016, resultantes de teses, dissertações e demais pesquisas, elaborados pelos membros do GIACO e seus co-autores, sendo alguns desses, afiliados a outras instituições de ensino superior. Destacamos que estas comunicações apresentadas em eventos e componentes desta coletânea foram submetidas à avaliação de membros das comissões organizadoras dos respectivos eventos e, à comissão de avaliação da Editora da UFPB. Ademais, a fundamentação teórica também recebeu inserções adicionais, a fim de fortalecer a atualidade temática dos conteúdos tratados nos capítulos.

A decisão de reconfigurar as comunicações veiculadas em anais de eventos, surgiu da necessidade de proporcionar maior visibilidade a esta produção científica, no entendimento de que a circulação de comunicações em eventos é restrita, demandando outra fonte de disseminação para ampliar o acesso aos relevantes trabalhos aqui reunidos.

Os capítulos estão organizados em conformidade com os conteúdos temáticos que compõem a ementa do Grupo Temático (GT4) “Gestão da Informação e do Conhecimento” do Encontro da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Ciência da Informação (ENANCIB/ANCIB), sendo constituídos pelas seguintes partes:

- I- Estudos de fluxos, processos, uso e usuários da informação como instrumentos de gestão;
- II- Gestão do conhecimento e aprendizagem organizacional no contexto da ciência da informação;

As organizadoras da coletânea agradecem aos autores e autoras, a presteza no atendimento às mudanças nas configurações das comunicações em eventos, para a formação dos capítulos que compõem esta coletânea.

Desejamos a todos os leitores, o deleite de uma fonte de estudos que reúne aspectos teóricos e práticos sobre informação, aprendizagem e conhecimento elaborada para ampliar o conhecimento na área a qual estamos inseridos.

Emeide Nóbrega Duarte, UFPB
Rosilene Agapito da Silva Llerena, UFPB
Suzana de Lucena Lira, UFPB
(Organizadoras)

PREFÁCIO

La comunicación es un proceso necesario para la creación de conocimiento. Cuando la información se dirige al público adecuado por los canales apropiados se facilita su adquisición y se activan procesos cognitivos. A su vez, la transmisión del conocimiento en potencia que hay dentro de la información permite producir nueva información y conocimiento. Es lo que se denomina el ciclo comunicacional del conocimiento humano. Por eso, la socialización de la información es tan importante como la gestión de información para la conservación y el avance del conocimiento. Información, comunicación y conocimiento forman una tríada indisoluble: ninguna de las tres se puede desarrollar si falta alguna de las otras dos. Asimismo, sin esa tríada es imposible establecer y desarrollar sistemas y procedimientos de aprendizaje: algo imprescindible para poder explorar y analizar la realidad, tomar decisiones, llevarlas a cabo y, en definitiva, actuar con éxito en el entorno. Sin una comunicación efectiva de la información es imposible su adquisición para mejorar los procesos de aprendizaje que se encuentran en la base de todo proceso de conocimiento.

La publicación como libro colectivo de trabajos académicos ya difundidos a través de otros medios como comunicaciones en congresos científicos, páginas web, artículos en revistas o capítulos de otras obras es un gran acierto. Este libro ayuda a comunicar resultados de investigaciones de interés y calidad y, por tanto, a mejorar los procesos de adquisición de información y conocimiento. La publicación conjunta de estudios sobre una misma materia facilita el acceso al público interesado, evitando su búsqueda y la pérdida de trabajos en el extenso y profundo océano de la información. Internet facilita la difusión, pero también es una selva donde la proliferación de especies y de individuos dificulta por igual hallar lo que se necesita y lo que se busca. Por eso, las obras colectivas, en formato papel o electrónico, siguen siendo un útil e imprescindible recurso de información.

Este libro también pone de manifiesto y deja constancia del amplio y variado trabajo realizado en los últimos años en el ámbito de la gestión de la información y del conocimiento en las organizaciones por el grupo de investigación *Informação, Aprendizagem e Conhecimento* de la Universidade

Federal da Paraíba. Es un indicador importante de la cantidad y la calidad de la producción científica del grupo, una prueba de la capacidad de trabajo en colaboración de sus miembros y un buen activo para la creación de nuevo conocimiento. Las investigadoras del Programa de *Pós-Graduação em Ciência da Informação*, del Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UFPB, Emeide Nóbrega Duarte, Rosilene Agapito da Silva Llerena y Suzana de Lucena Lira merecen por tanto el reconocimiento y el aplauso por la iniciativa de organizar y editar este libro.

Los autores de los trabajos publicados también debemos felicitarnos porque este libro da ante todo visibilidad al grupo de investigación GIACO dentro del área de la Ciencia de la Información y a la UFPB dentro de las universidades de Brasil. La visibilidad es hacer visible lo que existe pero no se percibe. Aumentar la visibilidad es uno de los grandes retos de las sociedades del siglo XXI y es un indicador de la calidad de las democracias. La visibilidad deja constancia de lo que se es y de lo que se hace. Muestra la realidad tal como es y no tal como otros quieren que sea o se perciba. Es una postura que reafirma la dignidad humana. En el caso de la ciencia, lograr la visibilidad ha sido siempre considerado un objetivo fundamental, ya que lo que no se publica no existe y lo publicado que no se difunde por los cauces adecuados es inútil. La escasa visibilidad de la producción científica de los países del Sur es también un hecho a remediar. Una iniciativa como la edición de este libro es, por tanto, un gran acierto.

Para concluir este prefacio deseo también llamar la atención de otro aspecto de la visibilidad, que es un rasgo propio de los trabajos recogidos en este libro, y que generalmente suele pasar desapercibido. Estamos en tiempo de reivindicación de la igualdad entre hombres y mujeres en derechos y en deberes, en el acceso a la educación, a la salud, a la información y al trabajo, en el reparto equitativo de las tareas domésticas, la crianza de los niños y la atención a los dependientes..., en definitiva, en hacer normal algo que todavía no lo es: la igualdad real y efectiva en todos los aspectos de la vida, más allá de las leyes. La marginación de la mujer es una injusticia histórica, pero es también pérdida de una parte importante del bien máspreciado de un país: el talento de sus ciudadanas. La desigualdad de género provoca el estancamiento de los países en el progreso social. Las mujeres poco a poco están llegando en masa a las aulas universitarias, ya forman parte importante del profesorado de las universidades de los países más avanzados y participan activamente en

el avance del conocimiento científico y técnico; si bien, todavía hay un déficit en su visibilidad y en la ocupación de cargos académicos. Por fortuna, la presencia dominante de mujeres en la Ciencia de la Información, particularmente en Brasil, es evidente. Esto se percibe claramente en el grupo de investigación GIACO: en sus investigadoras, estudiantes y técnicos. Esto es positivo y, por ello, hay que indicarlo. Pero la pregunta es si esto es suficientemente visible. De ahí, la necesidad y la importancia de destacarlo, como pone de manifiesto la cubierta y el índice de este libro.

Para mí es motivo de orgullo ser colaborador de un grupo de investigación creado y animado principalmente por mujeres y trabajar con este grupo siempre que me lo demandan. Esperemos que llegue un día en que no se deba llamar la atención sobre este hecho en ninguna rama de la ciencia porque se perciba como normal que un trabajo científico sea realizado indistintamente por un hombre o por una mujer. Esto será motivo de mayor orgullo para quienes deseamos construir una sociedad integradora donde hombres y mujeres caminen juntos, ya que estoy convencido de que una sociedad más igual es una sociedad más libre, más justa y más sabia.

Miguel Ángel ESTEBAN NAVARRO
Universidad de Zaragoza (España)

PARTE I

ESTUDOS DE FLUXOS, PROCESSOS, USO E USUÁRIOS DA INFORMAÇÃO COMO INSTRUMENTOS DE GESTÃO

A CONFIGURAÇÃO DOS ESTILOS DE INFORMAÇÃO GERADA NO AMBIENTE DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA¹

Cláudio Augusto Alves

Emeide Nóbrega Duarte

Introdução

A informação, como recurso organizacional, perpassa por todos os meios processuais dos vários subsistemas de uma organização, que é considerada por natureza um sistema aberto e interativo, dinâmico e heterogêneo, onde o volume de produção massiva e a velocidade do fluxo de informação são constantemente vertiginosos e permanentes. Nesses aparatos, o indivíduo ao ingressar em um sistema produtivo, tenta buscar as condições mais originais possíveis de como organizá-la, armazená-la, processá-la, usá-la e tratá-la. Compreender a forma como o indivíduo desenvolve padrões comportamentais e atitudes orientadas em relação à informação é mais do que instigante, o que implica fazer uma análise sob um enfoque cultural.

Nessa perspectiva, o tema do estudo é a cultura organizacional, com ênfase voltada à cultura informacional, cuja investigação se mescla na interdisciplinaridade formada pelo percurso de uma trajetória que veicula as áreas de interesse das Ciências da Administração e da Informação.

A importância atribuída à cultura informacional tem servido para elaborar discursos e modelos culturais como forma de compreender o uso da informação no contexto das organizações. Assim, para o estudo aqui desenvolvido, adotou-se um modelo teórico de cultura organizacional

1 **Fonte original:** ALVES, Cláudio Augusto; DUARTE, Emeide Nóbrega. O estilo de informação na gestão do capital humano: um caso em universidade pública. In: XV ENANCIB, 2014, Belo Horizonte. **Anais do XV ENANCIB.** Belo Horizonte: ANCIB, 2014.

– Tipologia Cultural de Quinn, que apresenta quatro dimensões culturais: cultura clã (grupal ou apoio), adhocracia (inovativa), hierárquica e de mercado (racional), seguido da proposta de Santos (2000), em que menciona estilos de informação (informação coletiva, intuitiva, formal e individual) a cada dimensão dessas, atingindo, portanto, a formação da cultura informacional.

A presente pesquisa objetiva identificar o estilo de informação gerado na Secretaria de Recursos Humanos – órgão responsável pela gestão do capital humano – da Universidade Federal de Campina Grande/PB, com vistas à definição da cultura informacional.

Secretaria de recursos humanos: caminhos desvendados...

A Secretaria de Recursos Humanos (SRH) da Universidade Federal de Campina Grande/PB (UFCG) tem, por atribuições, o estudo, a proposição de diretrizes, a orientação, a coordenação, a supervisão e a fiscalização de assuntos e atividades concernentes à administração de Recursos Humanos da Universidade, portanto é considerada uma unidade responsável pela gestão do capital humano dessa instituição. Dentre suas atividades funcionais, a SRH é responsável pela execução de políticas de RH, emissão de portarias e ordens de serviço em sua área de abrangência, alocação de servidores, entre outras.

Numa visão organizacional, a SRH compreende uma estrutura organizacional funcional e formal, composta por cinco coordenações, onde revela detalhadamente uma linha hierarquizada na sua administração.

Atualmente, a Secretaria é composta por 39 servidores, distribuídos da seguinte forma: um secretário, quatro coordenadores (um assume duas coordenações) e 34 técnicos- administrativos, responsáveis pela operacionalização das atividades administrativas do setor, enquanto os demais estão numa hierarquia de tomada de decisão.

A tônica interdisciplinar da ciência da informação

Os estudos acerca da cultura se desdobram por caminhos interdisciplinares entre a Ciência da Informação (CI) e a Ciência da

Administração (CA), isso pelo fato desta tratar a cultura dentro de um aspecto organizacional e, aquela, num aspecto informacional, respectivamente.

O “dueto” entre a CI e a CA resulta em uma conversa a duas vozes de mesma importância, que, em dados momentos, se convergem sem que uma ou outra perca a sua identidade. Hargreaves (2004) assinala que é um chamado conhecimento geral “transportável”, ou seja, não é especificamente de uma única área, uma única organização, ou um único emprego, mas que permeia todo um terreno de facetas da vida econômica, o que não se torna apenas um recurso para o trabalho e a produção.

Autores como Borko (1968), Saracevic (1996) e Oliveira *et al.* (2011) apontam o elo básico entre a CI e a CA, advindo de considerações que se encontram na efetiva gestão dos recursos informacionais no ambiente organizacional. Isso supõe a definição de papéis, a elaboração de estratégias e de instrumentos de análise, a configuração de ambientes, o comportamento, as competências, a cultura, os fluxos, entre outras vinculações, que são utilizados amplamente nas duas áreas (OLIVEIRA *et al.*, 2011).

O encontro dessa intercessão se configura em seu papel como recurso organizacional, ou seja, como elemento fundamental, em nível de organização, na descoberta e na introdução de novas tecnologias, na exploração das oportunidades de investimento e na planificação de toda atividade industrial. Nessas considerações há palavras-chave da área de Administração que se deslocam, combinam e inter-relacionam com a CI, a saber: cultura, efetividade, comunicação humana, conhecimento, registros do conhecimento, informação, necessidades de informação, usos de informação, contexto social, contexto institucional, contexto individual e tecnologia da informação (SARACEVIC, 1996).

O estudo aqui desenvolvido assume dimensões oriundas tanto da CA quanto da CI, isso pelo fato de a cultura e a informação estarem em plena harmonia, ou seja, a primeira se prende, necessariamente, a um complexo com conhecimentos, crenças, moral, arte, costume, leis ou quaisquer outros hábitos adquiridos pelas pessoas (LARAIA, 2009) e a segunda, por ser mais do que um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz (CHOO, 2003).

Assim, o exercício interdisciplinar da CI e da CA implica dizer que o assentamento do espaço da Administração na CI possibilita o entendimento

da imbricação transformadora da informação nos ambientes organizacionais, somando-se em abordagens e metodologias que favorecem o alcance de sua representatividade como um recurso de valor e de dinamismo cultural para a Administração.

Cultura organizacional e cultura informacional

Navegar no universo simbólico das organizações é ao mesmo tempo demarcar praxes, nem sempre explícitas, de configurações e representações que compõem um mapa que retrata um espaço embasado numa viagem simbólica, cujo percurso se reproduz sob o crivo de uma série de controles sociais que se resumem num somatório de elementos construídos e partilhados.

Santos e Rosso (2004) defendem que os estudos e pesquisas, acerca do tema cultura organizacional, se apoiam, pelo menos, em uma tríade científica, ou seja, nas contribuições advindas da Psicologia, Antropologia e Sociologia. Porém, não é necessário firmar ou definir uma linha em relação a essas três áreas, pois a cultura das organizações aporta a sua teoria sobre a mistura de todos esses saberes multidisciplinares, com especial ênfase à Antropologia.

Considerando o exposto, torna-se manifesto que a Antropologia está presente nas linhas de estudo da cultura organizacional e, conseqüentemente, da cultura informacional. Portanto, as influências, os entendimentos, tendências e uso das teorias da Antropologia, bem como possíveis fragmentos e equívocos gerados na interpretação e construção desta teia cultural das organizações estão, provavelmente, inseridos, também, na cultura informacional, que tem como fonte principal as teorias daquelas linhas (WOIDA, 2008a).

Quanto à relação entre a cultura organizacional e a cultura informacional, Woida (2016) afirma essa percepção constatada nas pesquisas desenvolvidas por Bulinge (2002); Curry e Moore (2013); Choo *et al.* (2008); Silva e Duarte (2010); Alves e Barbosa (2010); Alves e Duarte (2013); Alves e Duarte (2014), assim como em Moraes e Barbosa (2014).

Schein (2004, p. 17) traz um dos conceitos mais clássicos e usados ainda na literatura sobre o que é cultura organizacional:

É o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros com a forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas.

O autor busca nesta conceituação a compreensão de elementos e processos que possam ser representados na cultura informacional, uma vez que boa parte dos problemas, quando criados, é relacionada à informação.

Como parte integrante à cultura organizacional tem-se a cultura informacional, a qual está vinculada ao modo como as pessoas ‘tratam’ a informação e o conhecimento no contexto das organizações. Os embates teóricos advindos da cultura organizacional devem, portanto, contribuir para a formação do desenvolvimento de uma visão pluralista e integrativa da cultura informacional em suas múltiplas manifestações e enredos.

Os elementos e processos constituintes que, frequentemente, surgem e são determinantes nas definições de cultura organizacional aparecem, também, mesmo que mais timidamente, nas definições de cultura informacional. Este fato se dá porque esta se abstém de alguns itens e enfatizam outros, como é o caso do papel da informação e do conhecimento nas organizações, destacando-os como elementos importantes. Enquanto a cultura organizacional visa discutir questões mais amplas, a cultura informacional se preocupa em discutir sobre especificidades organizacionais que são relacionadas à informação, ao conhecimento e às tecnologias de informação e comunicação (WOIDA, 2008b).

Nessa perspectiva, convém lembrar que o objeto antropológico hoje se desloca da essência das diversas culturas das sociedades primitivas, endógenas ou exóticas, para o estudo de uma cultura de fontes extrínsecas de informação para os sujeitos sociais, com suas questões comunicacionais/informacionais. Na leitura antropológica da informação, seu processo de formação como objeto só se configura, de forma concreta, quando se leva em consideração tanto as estruturas materiais e significativas de um dado universo cultural quanto às relações, as trocas, as práticas, o uso e as representações dos sujeitos com o seu modo informacional de compartilhamento e socialização.

Cultura e informação são dois termos que se mesclam nas suas próprias propriedades. São noções polissêmicas e termos repertórios que estão orientando o processo de construção da ideia de informação como artefato cultural, como forma de criação e instituição dos significados ou ainda como modo de produção, controle, poder, recurso e distribuição social (MARTELETO, 1995).

O mosaico literário que envolve a cultura informacional está amparado em diversas visões que são convergentes e propícias à temática aqui em discussão, são elas: Davenport (1998, p. 110) enuncia-a como “o padrão de comportamento e atitudes que expressam a orientação informacional de uma empresa”. Já Woida e Valentim (2006, p. 40) apresentam o conceito “como um conjunto de pressupostos básicos compostos por princípios, valores, crenças, ritos e comportamentos positivos em relação à construção, socialização, compartilhamento e uso de dados, informação e conhecimento no âmbito corporativo”. E para se somar a essa teia de conceitos, Curry e Moore (2003, p. 94) definem

como uma cultura em que o valor e a utilidade da informação são reconhecidos por alcançar êxito operacional e estratégico, onde a informação forma a base de construção da decisão organizacional e a tecnologia de informação é prontamente explorada para permitir um eficiente sistema de informação.

Nota-se que as ideias dos autores fundamentam-se no resgate dos elementos constituintes da cultura organizacional e que embasam a arena da cultura informacional. É um padrão de comportamento em relação à informação, o que implica diretamente como a informação está sendo usada, tratada e trabalhada pelos membros da organização. A cultura informacional é o reflexo do modo como os membros da organização utilizam, buscam e disseminam a informação no contexto organizacional.

Assim, faz-se necessário dizer que a junção da noção de informação e cultura tem servido para elaborar discursos e modelos culturais que são utilizados como recurso metodológico em pesquisas que envolvem cultura organizacional e informacional, como o modelo apresentado na seção a seguir.

Tipologia cultural de Quinn

Como recurso metodológico para pesquisa, escolheu-se o modelo intitulado de *Competing Value Model* (CVM) ou Modelo dos Valores Competitivos, também conhecido como Tipologia Cultural de Quinn. A escolha se deu pelo fato de a literatura explorar a cultura organizacional a partir de um modelo original que envolve quatro quadrantes culturais (cultura grupal, inovativa, hierárquica e racional) proposto por Quinn e Kimberly (1984) para estudar formas culturais.

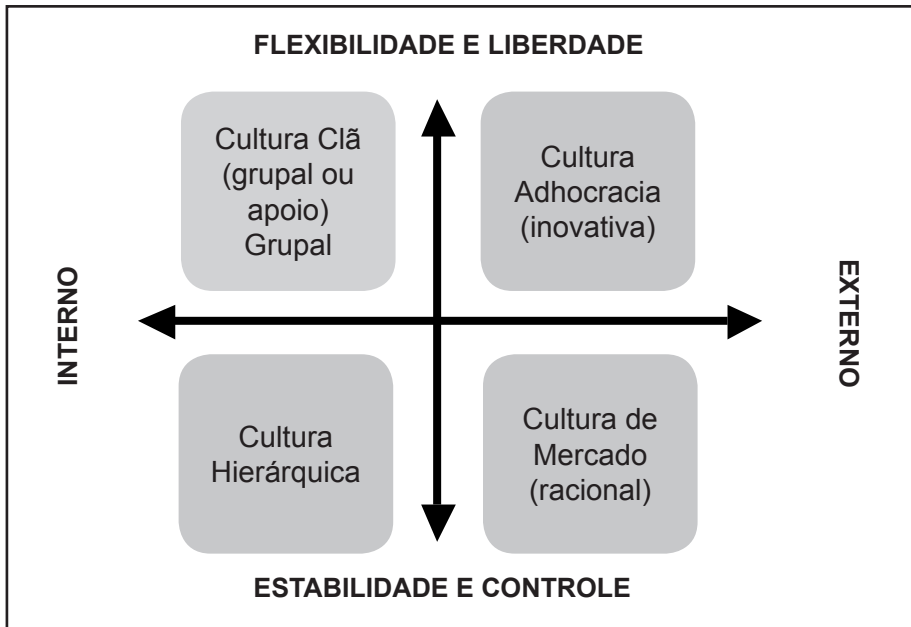
Concomitantemente ao modelo de Quinn e Kimberly (1984), Santos (2000), por meio de pesquisa, revela a percepção e processamento da informação, dentro de uma ótica analítica e interpretativa de como se dá o estilo de informação em cada um dos quadrantes culturais citados, com definições, também, de características do processo de informação.

Posteriormente, o modelo original proposto por Quinn e Kimberly (1984) foi reformulado por Cameron e Quinn (2011), em seu livro, *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (Third Edition), com uma nova nomenclatura dos tipos culturais, sem exclusão das características dominantes do modelo apresentado em 1984.

O modelo define quatro tipos culturais, a partir do composto de dois eixos, referentes, respectivamente, às dimensões de enfoque ambiental, que avalia a orientação da organização para os ambientes internos e externos bem como a estrutura organizacional, com possibilidade de ênfase na flexibilidade e no dinamismo ou na estabilidade, mudança, ordem e controle. Os critérios utilizados nos eixos foram agrupados de acordo com a sua semelhança.

Assim, a partir da justaposição de suas duas principais dimensões referidas, obtiveram-se quatro quadrantes. Eles são resultantes do cruzamento dos eixos e representam os quatro estilos culturais dominantes que caracterizam a Tipologia de Cameron e Quinn (2011): cultura clã, adhocracia, hierárquica e de mercado. A junção do modelo original de Quinn e Kimberly (1984), a proposta de Santos (2000) e a nova versão de Cameron e Quinn (2011) desenharam o modelo usado nesta pesquisa.

Figura 2 – Tipologia Cultural de Quinn



Fonte: Adaptado de Quinn e Kimberly (1984, p. 300); Cameron e Quinn (2011, p. 39)

Cada um desses quadrantes culturais reflete uma orientação para o estilo de informação. No caso do primeiro quadrante, na cultura clã (grupal ou apoio), o estilo de informação é coletivo (por meio da participação e consenso), a fim de se obter o envolvimento das pessoas no processo organizacional. Na cultura adhocracia (inovativa), o estilo de informação é intuitivo (por meio da inspiração, ideias novas, criatividade), adotado para se obter revitalização, flexibilidade, motivação e inovação organizacional. Já na cultura hierárquica, o estilo de informação é formal (por meio da documentação e regras) para se obter estabilidade e continuidade organizacionais. E, na cultura mercado (racional), o estilo de informação é individual (percebe o julgamento lógico e senso de direção), tendo como principal objetivo sempre buscar a maximização ou os melhores resultados a serem alcançados, visando uma melhor recompensa, por meio de pagamentos monetários (SANTOS, 2000).

Quando se escolhe a Tipologia Cultural de Quinn para compreender a cultura organizacional, consequentemente, o seu estilo de informação mais relevante está incluso. Portanto, o estilo de informação, também, pode determinar um tipo de cultura prevalecente, mas não é o único elemento definidor da mesma (SANTOS, 2014, informação verbal).

O fato de as duas abordagens estarem emaranhadas em um mesmo fenômeno leva ao entendimento de que a cultura informacional deriva da cultura organizacional.

Seguindo a orientação do modelo de Quinn e Kimberly (1984), Santos (2000) e Cameron e Quinn (2011), formulou-se o construto teórico condensado e apresentado no Quadro 1 que serve de parâmetro para a pesquisa em pauta.

Quadro 1 - Os tipos culturais e o seu estilo de informação

QUADRANTES Quinn e Kimberly (1984); Cameron e Quinn (2011)	ESTILO DE INFORMAÇÃO Santos (2000)	CARACTERÍSTICAS Santos (2000)
Cultura Clã (grupal ou apoio)	Informação coletiva	- participação - consenso
Cultura Adhocracia (inovativa)	Informação intuitiva	- inspiração- ideias novas - criatividade
Cultura Hierárquica	Informação formal	- regras - documentação
Cultura mercado (racional)	Informação individual	- julgamento lógico - senso de direção

Fonte: Elaboração própria, baseado em Quinn e Kimberly (1984), Santos (2000) e Cameron e Quinn (2011)

O que se deve levar em consideração na Tipologia Cultural de Quinn é a relação que foi construída entre os tipos de cultura e o estilo de informação, uma vez que o modelo que trata dos tipos de cultura organizacional, também, pode ser transportado, de forma significativa e precisa, aos estudos sobre os tipos de cultura gerados pela informação. Nesses termos, o modelo apresentado se adapta ao objetivo de pesquisa, que é identificar, na percepção dos servidores, o estilo de informação gerado na SRH da UFCG, com vistas à definição da formação de uma cultura informacional.

Caminhos metodológicos

Dentre as taxonomias de pesquisa existentes, esta se configura como exploratória e descritiva. A escolha do estudo exploratório se deve ao fato de buscar um detalhamento sistemático da cultura informacional, em face da percepção do estilo de informação considerado por Santos (2000) na Tipologia Cultural de Quinn. O estudo ajudou a compreender o fenômeno, uma vez que ainda não se observou a aplicação deste modelo associado ao estilo da informação em pesquisas no campo da CI. Por meio da pesquisa descritiva, procurou-se descrever o estilo de informação gerado na SRH da UFCG. Já em relação aos meios de investigação, a pesquisa se caracteriza como estudo de campo que, segundo Vergara (1997, p.45) é “uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno [...]”.

O desenho da pesquisa se insere em uma abordagem mista (quantitativa-qualitativa). A abordagem quantitativa na pesquisa restringiu-se aos cálculos estatísticos simples, enquanto a qualitativa teve uma maior predominância pelos significados das expressões das pessoas e por considerar que a cultura organizacional [informacional] assume um caráter essencialmente humano.

Segundo Minayo e Sanchez (1993), o entrelaçamento entre as abordagens quantitativas e qualitativas não deve ser considerado antagônico, mas sim, linguagens complementares, embora de natureza diferente. Diante da exploração desses diferentes métodos, foi empregada, aqui, como estratégia de pesquisa, a triangulação metodológica, que contribuiu para um diálogo entre as abordagens quantitativas e qualitativas, respeitando as suas peculiaridades e os momentos em que, tecnicamente, abordam seu processo de representação à pesquisa.

A triangulação metodológica, portanto, contempla tanto a sua forma entre *métodos* (quantitativo e qualitativo), quanto a sua forma *intramétodos*, na qual foi previsto o uso de múltiplas técnicas de coleta de dados: questionário, entrevista, pesquisa documental e observação sistemática. No entanto, os resultados aqui apresentados se referem aos dados obtidos por meio do questionário e da observação, isso por se tratar de um recorte de uma pesquisa de dissertação.

A população deste estudo foi representada por todos os servidores da SRH da UFCG, totalizando 39. A intenção foi de se trabalhar com os técnico-administrativos sem cargo de função, isso pelo fato de operacionalizarem as

atividades de cunho administrativo que envolve a coleta, a análise, a seleção e a utilização da informação nos procedimentos processuais. A amostra da população foi de 88%, equivalendo assim, a 34 servidores. Dos 34 técnico-administrativos sem cargo de função, 31 responderam ao questionário.

Para o estudo foi utilizada a combinação dos instrumentos questionário e observação. O questionário, que foi destinado aos 34 técnico-administrativos sem cargo de função da SRH da UFCG conteve 54 perguntas fechadas, que evidenciaram os dados demográficos dos sujeitos pesquisados e os indicadores das subcategorias já predefinidas na literatura (escala de Likert). A intenção foi coletar os dados que permitiram apontar para os estilos de informação da SRH da UFCG, conforme proposta de Santos (2000) à Tipologia Cultural de Quinn.

Outra técnica aplicada foi a observação sistemática, que é uma técnica de coleta de dados capaz de captar os comportamentos dos indivíduos na situação de trabalho. Essa técnica foi empregada para se ter um maior acesso aos fatos concretos onde ocorrem os mesmos. Neste caso, foi elaborado um plano de observação, por meio de um diário de campo.

Para análise das questões fechadas do questionário foram empregadas técnicas de estatísticas simples – ‘regra de três’, para cálculo do percentual atingido com atribuições de médias aritméticas para definição das ocorrências aos estilos de informação. A organização do *corpus* de categorias se configura da seguinte forma no Quadro 2:

Quadro 2 – Tipologia, categorias, subcategorias e indicadores da pesquisa

Tipologia Cultural	Categorias	Subcategorias	Indicadores
Cultura clã (grupal ou apoio)	Informação coletiva	- participação - consenso	Envolvimento com informação; compartilhamento de informação; acesso às informações; uso de informação; disseminação de informações; ações acordadas em equipe; líderes costumam acordar com informações dos membros; política consensual; informações julgadas em equipe; decisão acordada.
Cultura adhocracia (inovativa)	Informação intuitiva	- inspiração - ideias novas - criatividade	Crenças ou visão de mundo; atividades inspiradoras; <i>insights</i> ; informação intuitiva; ambiente propício; informações coletadas; contribuição com novas informações; armazenamento de novas informações; motivação, flexibilidade; informação do ambiente; informação para inovação; melhorias/crescimento no setor; construção de conhecimento; motivação para criatividade com informação.
Cultura Hierárquica	Informação formal	- regras - documentação	Controle administrativo; regras implícitas e explícitas; formalidade nas informações; imposição de regras; troca de informação; registro formal; informações fáceis de se obter; registro de conhecimento; arquivo organizado; biblioteca organizada.
Cultura mercado (racional)	Informação individual	- julgamento lógico - senso de direção	Transferência de informação; seleção de informação; olhar individual quanto ao uso de informação; decisões individuais; valorização; julgamento lógico; orientação de equipes; eficiência em SI; processo de organização e métodos; processo de comunicação; treinamento.

Fonte: Elaboração própria, 2013

Com base nestas categorias, e nos instrumentos adotados, foi possível obter os dados que se encontram organizados e analisados na seção de apresentação dos resultados.

Resultados quantitativos e análise qualitativa

Entre os resultados obtidos incluem-se o perfil dos pesquisados, assim como suas percepções em relação aos estilos de informação adotados no campo estudado.

Perfil dos pesquisados

A categoria *sexo* revelou que há uma maior frequência do sexo feminino, com 52,8% e, com 47,2% do sexo masculino. No que diz respeito à categoria *faixa etária*, os resultados apontaram um equacionamento entre as quatro escalas de intervalo: até 25 anos, com 3,2%; de 26 a 35 anos, com 22,6%; de 36 a 45 anos, com 25,8% e, acima de 46 anos, com 48,4%. Já na categoria *grau de escolaridade*, constatou-se que a maioria dos servidores da SRH (51,6%) tem especialização e 13,0% mestrado. Observou-se, ainda, que 13,0% apresentaram ensino médio completo, 9,6% ensino superior, 6,4% fundamental incompleto e, também, 6,4% fundamental completo. Avaliando o tempo de serviço dos sujeitos pesquisados, observou-se que 41,9% têm tempo de serviço entre 1 e 5 anos; enquanto 19,4% apresentam entre 6 e 10 anos. Já entre os 16,1% estão os servidores ingressados há menos de 1 ano.

Percepções dos sujeitos em relação aos estilos de informação

Trata-se das questões relacionadas às categorias: *informação coletiva*, *intuitiva*, *formal* e *individual*, que envolvem cinco quesitos que tratam dos respectivos indicadores pertencentes a cada subcategoria predefinida.

Quadro 3 – Síntese dos resultados referente aos indicadores dos estilos de informação

Categorias	Subcategorias	Indicadores	Escala de Likert				
			C	CP	NDNC	DP	D
I N F O R M A Ç Ã O	P A R T I C I P A Ç Ã O	Envolvimento com informação	20	7	2	0	2
		Compartilhamento de informação	7	11	3	4	6
		Acesso à informação	9	13	0	3	6
		Uso de informação	3	10	1	6	10
		Disseminação de informação	9	11	3	3	4
		Σ TOTAL	48	52	9	16	28
	C O N S E N S O	Ações acordadas em equipe	5	10	1	11	4
		Líderes costumam acordar com informações dos membros	9	13	0	6	3
		Política consensual	6	7	3	8	7
		Informações julgadas em equipe	5	6	1	6	13
		Decisão acordada	5	10	1	7	7
		TOTAL	30	46	6	38	34
	C O L E T I V A	Ações acordadas em equipe	5	10	1	11	4
		Líderes costumam acordar com informações dos membros	9	13	0	6	3
		Política consensual	6	7	3	8	7
		Informações julgadas em equipe	5	6	1	6	13
		Decisão acordada	5	10	1	7	7
		TOTAL	30	46	6	38	34
		Σ TOTAL	48	52	9	16	28

I N F O R M A Ç Ã O	I N S P I R A Ç Ã O	Crenças ou visão de mundo	2	10	3	4	12
		Atividades inspiradoras	4	4	3	4	15
		<i>Insights</i>	4	11	2	6	6
		Informação intuitiva	1	12	4	5	9
		Ambiente propício	1	2	1	6	21
		TOTAL	12	39	13	25	63
	I D E I A S NOVAS	Informações coletadas	9	9	2	4	7
		Contribuição com novas informações	6	8	6	6	5
		Armazenamento de novas informações	3	9	2	3	11
		Motivação	5	3	8	0	14
		Flexibilidade	8	9	1	4	9
		TOTAL	31	38	19	17	46
	C R I A T I V I D A D E	Informação do ambiente	7	6	7	3	8
		Informação para inovação	3	6	4	5	12
		Melhorias/crescimento no setor	11	4	1	5	10
		Construção de conhecimento	18	8	1	0	4
		Motivação para criatividade com informação	3	3	2	5	18
		TOTAL	42	27	15	18	52

I N F O R M A Ç Ã O	R E G R A S	Controle administrativo	6	8	6	3	7
		Regras implícitas e explícitas	15	7	4	1	3
		Formalidade nas informações	11	9	2	5	3
		Imposição de regras	6	13	5	2	4
		Troca de informação	3	12	4	2	9
		TOTAL	41	49	21	13	26
	D O C U M E N T A Ç Ã O	Registro formal	5	11	0	4	10
		Informações fáceis de obter	8	11	1	2	9
		Registro de conhecimento	7	10	0	3	10
		Arquivo organizado	4	5	2	10	10
		Biblioteca organizada	1	3	2	1	24
		TOTAL	25	40	5	20	63
I N F O R M A Ç Ã O	J U L G A M E N T O LÓGICO	Transferência de informação	12	12	3	1	2
		Seleção de informação	22	6	0	2	1
		Olhar individual quanto ao uso de informação	12	10	5	2	1
		Decisões individuais	12	10	5	2	1
		Valorização	6	6	4	2	11
		TOTAL	64	44	17	9	16
	S E N S O DE DIREÇÃO	Orientação de equipes	9	6	3	4	9
		Eficiência de SI	2	12	1	4	12
		Processo de organização e métodos	3	11	1	1	15
		Processo de comunicação	6	3	0	6	16
		Treinamento	3	2	2	2	22
		TOTAL	23	34	7	17	74

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Legenda: C – Concordo; CP – Concordo Parcialmente; NDNC – Não discordo nem concordo; DP – Discordo Parcialmente; D – Discordo.

A percepção dos servidores em relação ao estilo de informação coletiva (participação, consenso) revelou que o processo de informação na SRH tem característica predominantemente coletiva, com uma concordância equivalente a 176 frequências de ocorrências. Os resultados apresentados em relação à subcategoria “participação” mostraram-se bastante evidentes (100 concordâncias),

enquanto o “consenso”, mesmo com barreiras de ordem pessoal e institucional aparece consideravelmente no processo, com 76 concordâncias.

Nas observações realizadas no setor, constatou-se que havia uma participação, um envolvimento dos servidores com as informações. Ainda assim, as informações eram compartilhadas, discutidas e acordadas entre subordinados e chefias, bem como processos administrativos eram trabalhados em equipe.

Woida (2008a) enfatiza que a troca e o compartilhamento, principalmente, de informação e significados são mecanismos sociais inerentes à vida agrupada de pessoas e, por isso, devem constar na cultura informacional como uma das ações mais incentivadas e constitutivas à formação, clareza e consolidação da mesma.

Para Santos (2000), a informação coletiva tem a intenção de obter o envolvimento das pessoas no processo organizacional, o que reflete numa administração conjunta e participativa quanto à gestão da informação.

Em se tratando das subcategorias (inspiração, ideias novas, criatividade) do estilo informação intuitiva, os resultados apontados pelos servidores apresentaram um cenário relativamente negativo. A “inspiração” teve um nível de discordância equivalente a 88 frequências de ocorrências; já a “criatividade” foi equivalente a 70 ocorrências de discordância para 69 de concordância; e “ideias novas” apresentou 69 de concordância.

A fragilidade atribuída à “inspiração” pode estar atrelada às condições do próprio ambiente físico, por não proporcionar espaço, concentração e atividades inspiradoras que venham gerar informações consideráveis e importantes às atividades do dia a dia. Quanto à criatividade, o setor precisa melhor estimular as pessoas a gerar inovação e desenvolvimento a partir das informações portadas.

Em observações realizadas no decorrer da pesquisa, presenciaram-se a discussão das condições de trabalho e as reivindicações de melhorias para desenvolver um trabalho de mais precisão. O ambiente em si é desfavorável à criação e à inspiração para gerar novas informações.

Para Santos (2000), a informação intuitiva é adotada no processo organizacional para se obter revitalização, flexibilidade, motivação e inovação organizacional. As mudanças são de ordem interna e externa, buscando permanentemente adaptar-se a elas. A inspiração, as ideias novas e a criatividade são processos que atendem e ajudam as mudanças no ambiente organizacional.

Em relação às subcategorias (regras, documentação) do estilo de informação formal, evidenciou-se que a ocorrência da primeira equivaleu a 90 concordâncias, enquanto a segunda chegou a 83 discordâncias. O fracasso da subcategoria “documentação” foi associado a um arquivo desorganizado, com pouco espaço físico e por não se ter uma biblioteca no setor. Nas observações feitas, a organização do arquivo da SRH fica a desejar, pois o espaço físico é inadequado à circulação das pessoas e dos próprios servidores que ali atuam. Ainda não se tem um registro informatizado dos arquivos. A documentação é realizada eletrônica e fisicamente, na sua grande maioria. Há uma desorganização perceptível no setor.

Já a “documentação” é considerada e praticada pelo setor pesquisado como uma forma de registrar e resguardar as informações sejam em processos físicos ou digitais. Todo registro documental requer o asseguramento das informações do setor para uma possível consulta futura do que se precisa buscar. Em observações realizadas, qualquer procedimento formal feito pelos gestores é documentado e registrado. Os processos são documentados e armazenados em arquivos e os pareceres administrativos são, também, documentados eletronicamente.

Segundo Santos (2000), a informação formal busca obter estabilidade e continuidade organizacionais. É uma perspectiva voltada para a segurança, ordem, rotina e a estabilidade profissional. Reflete valores conservadores, rigidez na hierarquia e estabilidade profissional. São características típicas do setor público, a ordem, a legalidade e o cumprimento das regras.

No que diz respeito aos indicadores (julgamento lógico, senso de direção) do estilo de informação individual, os resultados obtidos mostraram, na percepção dos servidores, que 108 ocorrências relativas ao nível de concordância da subcategoria “julgamento lógico” foram constatadas, o que favoreceu positivamente o processo de informação da SRH. Para a outra subcategoria “senso de direção”, houve 91 discordâncias apontadas. O fato de essa rejeição se deu devido à falta de treinamento no setor, o que implica inoperância de atividades rotineiras, retrabalho e um processo de informação ineficaz pela falta de direção e orientação de como executar as tarefas.

Nas observações realizadas e vivenciadas no setor, a falta de treinamento é notável, principalmente quando um recém-contratado chega. Não se tem a prática de fornecer um treinamento sobre o cargo a ser ocupado. Falta

preparação das pessoas nos cargos que elas ocupam; isso tudo pela falta de práticas de RH.

Santos (2000) aponta que na informação individual, o principal objetivo sempre está em buscar a maximização ou os melhores resultados a serem alcançados, visando uma melhor recompensa. Para se somar a essa idéia, Curry e Moore (2003, p. 94) assinalam que “[...] o valor e a utilidade da informação são reconhecidos por alcançar êxito operacional e estratégico, onde a informação forma a base de construção da decisão organizacional [...]”.

Os resultados permitiram perceber uma visão geral do que se buscou alcançar e, ao mesmo tempo, proporcionou a elaboração do cálculo das médias dos índices de concordâncias, de discordâncias e de pessoas em dúvida que definem por meio das incidências para os estilos de informação e as respectivas tipologias culturais associadas. A necessidade de calcular a média de respostas entre os índices surgiu devido à categoria informação intuitiva, por ter três subcategorias, diferentemente das demais que apresentam duas subcategorias em cada uma delas.

Quadro 4 – Incidência dos estilos de informação no setor da SRH

Estilos de informação	Médias	Tipologia cultural
Informação coletiva Concordância Discordância Duvidosos	88,0 58,0 7,5	Cultura clã (grupal ou apoio)
Informação individual Concordância Discordância Duvidosos	82,5 58,0 12,0	Cultura mercado (racional)
Informação formal Concordância Discordância Duvidosos	77,5 61,0 13,0	Cultura hierárquica
Informação intuitiva Concordância Discordância Duvidosos	63,0 74,0 16,0	Cultura adhocracia (inovativa)

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Os dados apresentados neste quadro refletem que houve uma discreta tendência para concordar e concordar em parte, com média aritmética de 88,0 para o estilo de informação coletiva, elegendo a cultura clã (grupal ou apoio) como a predominante. Em seguida, incide a informação individual com média de 82,5 para a cultura do tipo mercado (racional). Logo em seguida, vem a média 77,5 como estilo de informação formal, característica da cultura hierárquica e, em última incidência, com média de 63,0, o estilo de informação intuitiva com a menor tendência para a cultura adhocracia (inovativa).

Assim, de acordo com a síntese analítica dos resultados, a SRH contemplou, no seu processo de informação, os quatro estilos indicados por Santos (2000) agregados à Tipologia Cultural de Quinn. Essa relação veio agregar valor teórico e prático aos modelos propostos e, nesta pesquisa, permitiu não só identificar as incidências para o estilo de informação, como também o tipo de cultura organizacional predominante na unidade, sinalizando o estágio da cultura informacional e suas fragilidades, o que permite investimentos gerenciais posteriores.

Entre os estilos estudados, o estilo de informação intuitiva foi o único em que o índice de discordância com as afirmativas apresentadas no questionário predominou, apresentando média de 74,0. Este estilo também apresentou a média maior de pessoas em dúvidas nas respostas. Portanto, a informação coletiva, a informação individual, a informação formal e a informação intuitiva caracterizam o estilo de informação gerado na SRH da UFCG.

Considerações finais

Os resultados obtidos na realidade pesquisada e o embasamento teórico adquirido junto à literatura da área contribuíram para identificar os estilos de informação que se manifestaram na SRH, portanto, alcançando o objetivo da pesquisa.

Nesses termos, os estilos de informação gerados no processo informacional da SRH contemplam a informação coletiva, a informação individual, a informação formal e a informação intuitiva. Ou seja, a SRH, no seu sentido de ofício, apresenta ser uma suborganização em que se desenha um ambiente informacional que envolve ações de coletividade, com uma interação mútua das partes envolvidas no processo de trabalho, operacionalizando

com atos que envolvem julgamento lógico, sem deixar de lado a formalidade revelada por um conjunto de regras, de normas e de políticas que dirigem os processos de informação e comunicação entre os membros da unidade, cuja ambientação não favorece muito a intuição. Vista assim, a Secretaria apresenta uma cultura forte que vai desde o estilo mais presente – informação coletiva ao estilo menos presente – informação intuitiva.

A pesquisa apontou a formação de uma cultura informacional, pois há valores envolvidos, práticas, atitudes, padrões, símbolos, pressupostos, regras, comportamentos e rituais em relação ao uso da informação, embora novas pesquisas devam ser realizadas com instrumentos mais precisos.

Assim, espera-se que os resultados apresentados no escopo desta pesquisa possam contribuir para as discussões no campo da Ciência da Informação no que tangem aos aspectos relacionados ao uso e à prática da informação, bem como ao entendimento da cultura informacional, mediante os valores, padrões e regras que são construídos em relação ao seu compartilhamento e uso.

Referências

BORKO, H. Information science: what is it? **American Documentation**, v. 19, n. 1, p. 3-5, 1968.

CAMERON, K. S.; QUINN, R. E. **Diagnosing and Changing Organizational Culture**: Based on the Competing Values Framework, 2011.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003.

CURRY, A.; MOORE, C. Assessing information culture – an exploratory model. **International Journal of Information Management**, n. 23, p. 91 – 110, 2003.

DAVENPORT, T. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

HARGREAVES, A. **O ensino na sociedade do conhecimento**: educação na era da insegurança. Porto Alegre: Artmed, 2004.

LARAIA, R. B. **Cultura**: um conceito antropológico. 23. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2009.

MARTELETO, R. M. Cultura informacional: construindo o objeto informação pelo emprego dos conceitos de imaginário, instituição e campo social. **Ciência da Informação**, v.24, n. 1, 1995.

MINAYO, M. C. S.; SANCHES, O. Quantitativo – Qualitativo: oposição ou complementariedade? **Cadernos de Saúde Pública**. Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239–262, 1993.

OLIVEIRA, J. F. C. *et al* . Informação como objeto para construção do corpus interdisciplinar entre ciência da informação e ciência da administração. **Liinc em Revista**, Rio de Janeiro, v.7, n.1, p. 61–81, março, 2011.

QUINN, R; KIMBERLY, J. R. The management of transitions. In: J.R. Kimberly e R. Quinn (Eds). **New futures: The challenge of transition management**. New York: Dow Jones – Irwin, 1984.

SANTOS, N. M. B. F.; ROSSO, M. J. U. Desvendando a cultura organizacional em instituições de ensino superior. **Administração em Diálogo**, São Paulo, n. 6, p. 11–21, 2004.

SANTOS, N. M. B. F. **Cultura organizacional e desempenho**: pesquisa, teoria e aplicação. São Paulo: Siciliano, 2000.

_____. **Publicação eletrônica**. [Quando se escolhe a Tipologia Cultural de Quinn para compreender a cultura organizacional, cada um dos quadrantes culturais apresenta elementos próprios desta cultura, incluindo o seu estilo de informação mais relevante. Portanto, o estilo de informação TAMBÉM pode determinar um tipo de cultura prevalecente, mas não é o único elemento definidor da mesma], 2014. Mensagem recebida por <admneusa@pucsp.br> em: 03 jan. 2014.

SARACEVIC, T. Ciência da Informação: origem, evolução e relações. **Perspectica em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 41–62, jan./jun., 1996.

SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership**. 3. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2004.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

WOIDA, L. M.; VALENTIM, M. L. P. Cultura organizacional/cultura informacional: a base do processo de inteligência competitiva. In: VALENTIM, M. P. *et al.* **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. Marília: Fundepe editora, 2006.

WOIDA, L. M. **Cultura informacional voltada à inteligência competitiva organizacional no setor de calçados de São Paulo**. São Paulo, 2008a. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Filosofia e Ciência. Disponível em: <http://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/cavalcanti_lfb_me_mar.pdf> Acesso em: 16 dez. 2012.

_____. Cultura informacional: um modelo de realidade social para a ICO. In: VALENTIM, Marta (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento**: no âmbito da Ciência da Informação. São Paulo: Polis, 2008b.

_____. **A cultura informacional na documentação**. Jundiaí: Paco editorial, 2016. 132p.

COMPETÊNCIAS E LIMITAÇÕES NO DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES NOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DAS BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS BRASILEIRAS²

Raquel do Rosário Santos

Emeide Nóbrega Duarte

Introdução

Os dispositivos de comunicação da *web* social referem-se às mídias e às redes sociais digitais, que, em um contexto específico de construção do conhecimento, como é a biblioteca universitária, ganha esse significado. Os dispositivos de comunicação da *web* social são um espaço propício para ampliar as atividades de mediação e gestão da informação e do conhecimento, porquanto favorecem a interlocução e a socialização entre os sujeitos quanto à circulação, ao uso e à apropriação das informações. A *web* social oferece recursos para interação e participação dos sujeitos no ambiente virtual, com mais condições de interlocução, visando facilitar a comunicação e propiciar mais dinamismo, através do uso de um conjunto de dispositivos para o compartilhamento de informações.

Os dispositivos de comunicação da *web* social precisam ser gerenciados como uma ampliação da biblioteca universitária, que é representada por esses dispositivos e também pode promover seus produtos e serviços para um número maior de pessoas. Se os bibliotecários fizerem com que os sujeitos participem, interajam, usem a informação no espaço virtual, também poderão trabalhar na perspectiva de auxiliar os usuários a entenderem a relevância do

² Trabalho apresentado no XVII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação (XVII ENANCIB).

acervo físico da biblioteca, de participar de suas ações, enfim, de se aproximar do ambiente físico da biblioteca universitária.

A partir desse contexto, esta comunicação é parte dos resultados da tese de doutorado em Ciência da Informação, cujo objetivo geral foi desenvolver um modelo para gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias, fundamentado na gestão da informação e do conhecimento. Apresentam-se, neste texto, os resultados do objetivo específico que buscou identificar as competências e as limitações do bibliotecário para exercer as atividades de mediação voltadas para os dispositivos de comunicação da *web* social.

O estudo caracteriza-se como descritivo e emprega a combinação do método dedutivo. Surge de reflexões sobre gestão da informação e do conhecimento para promover a eficácia das atividades de mediação da informação, no contexto das bibliotecas universitárias, com a intenção de encontrar respostas para os novos problemas específicos dos dispositivos de comunicação.

Gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social

Nesta seção, procura-se abordar as competências e limitações no desenvolvimento das atividades de mediação da informação realizadas nas bibliotecas universitárias, destacando-se o papel dos dispositivos de comunicação da *web* social, que potencializam o acesso à informação e interferem no processo de interação social. Esses recursos de comunicação têm sido amplamente utilizados pelos sujeitos e favorecido a criação, a troca, o compartilhamento e a disseminação de informações e conhecimentos, além da aproximação, da comunicação e da interação.

Conforme Recuero (2011), atualmente, entende-se por ‘mídia social’ um fenômeno complexo, que se refere ao conjunto de novas tecnologias de comunicação, mais participativas, mais rápidas e mais populares e as apropriações sociais que foram e que são geradas em torno desses dispositivos. Apesar do uso que os sujeitos têm feito desses recursos de comunicação, ainda existem aspectos que podem ser estudados, refletidos e considerados pelas organizações que desejam adotá-los e pelos que os utilizam.

Cabe ao bibliotecário gestor, planejar, organizar, dirigir e avaliar as atividades, os produtos e os serviços não relacionados apenas ao ambiente físico da biblioteca, mas também às ações realizadas nos dispositivos de comunicação virtuais. (CASTRO, 2005). O bibliotecário, quando conhece modelos de gestão, diagnosticam pontos fortes e fracos do ambiente e dos profissionais que nele atuam, desenvolvem planos e projetos para adotar a sua realidade e, enfim, racionalizar as atividades desenvolvidas. Assim, todas as ações, desde o planejamento até as de gestão e mediação da informação e do conhecimento, precisam ser registradas na política para a gestão do uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, executadas, implementadas e avaliadas constantemente.

A gestão do conhecimento apresenta bases para realizações de ações, individuais e coletivas, que favorecem o mapeamento e o desenvolvimento de ideias e conhecimento para a resolução de problemas (BELLUZZO, 2014). Além dos aspectos mencionados, que são resultados da gestão do conhecimento, o gestor planeja ações por meio das quais se desenvolvam criatividade, originalidade, criticidade, liderança, sensibilidade diante de situações novas, flexibilidade, atenção às mudanças entre os profissionais vinculados à biblioteca e, especificamente, atuam nos dispositivos de comunicação da *web* social (TARGINO, 2010; MELO; MARQUES; PINHO, 2014).

Segundo Cianconi (2003), é preciso potencializar as competências, a qualificação e o conhecimento dos funcionários e lhes dar apoio em relação à aprendizagem continuada e ao desenvolvimento profissional. Para desenvolver atividades e ações para além das tradicionais, que envolvam novos conhecimentos, o gestor motiva os bibliotecários e os demais colaboradores para que busquem a realização de uma educação continuada. Além da qualificação, o mapeamento das competências e a gestão dessas competências e habilidades dos bibliotecários favorecem a aprendizagem organizacional e, principalmente, a realização de ações e atividades eficientes. (SCHWEITZER, 2007; CIANCONI, 2003; ANGELONI, 2002; SANTOS; TOLFO, 2006; RAPOSO; ESPÍRITO SANTO, 2006).

O gestor, por meio do mapeamento e da gestão das habilidades e competências, favorece o compartilhamento das experiências entre os bibliotecários, a aproximação entre eles e estimula aqueles que têm competência, por exemplo, para usar os dispositivos de comunicação, a fim de que auxiliem outros que apresentam alguma dificuldade ou tenham competência para organizar e representar as informações no ambiente físico da biblioteca,

compartilhando suas ideias para realização dessas atividades nos dispositivos de comunicação.

Nos dispositivos de comunicação da *web* social, os conteúdos ocupam uma posição relevante, porque os usuários recorrem a esse ambiente com a intenção de se manter informados ou de informar. Nesse sentido, a gestão da informação pode contribuir por meio da gestão dos conteúdos, que, para Souza, Dias e Nassif (2011), é uma de suas principais bases. Os conteúdos, por meio de um planejamento estratégico, possibilitam o crescimento dos sujeitos, ao serem confiáveis, atuais e favorecer a interação, o debate e a construção do conhecimento.

Um dos objetivos que impulsiona o gestor e demais bibliotecários a adotarem um dispositivo de comunicação da *web* social é contribuir com o desenvolvimento dos usuários, ampliando a recuperação, o acesso, o uso e a apropriação da informação. As atividades de mediação realizadas nos dispositivos que estão ligadas à informação podem ter como base a gestão da informação, o que faz com que o gestor e o agente se conscientizem de suas ações mediadoras, aspecto necessário para mediar a informação (GOMES, 2014). Assim, é essencial oferecer, nos dispositivos de comunicação, atividades e ações de mediação da informação com qualidade e eficiência, baseadas na gestão da informação e do conhecimento.

Por outro lado, o gestor ao planejar estrategicamente a potencialização do acesso e do uso da informação e a discussão, a troca de ideias, promove o compartilhamento e a produção de conhecimentos. Ações e atividades de mediação, que favorecem o acesso ao conhecimento formal, não podem ser recomendadas nem tratadas separadamente de ações e atividades que potencializam a socialização e o compartilhamento de conhecimentos informais, pois ambas estão previstas e potencializadas em todas as ações realizadas na biblioteca.

Procedimentos metodológicos

Os procedimentos metodológicos indicam a melhor maneira de se atingirem os objetivos traçados em uma pesquisa. O estudo caracterizou-se como descritivo e empregou a combinação do método dedutivo com a análise de conteúdo. Quanto ao tipo, esse recorte da pesquisa caracteriza-se como

empírica, pois, neste momento, apoiou-se na necessidade de aproximação com o objeto de pesquisa e investigação sobre a realidade.

O universo de investigação desta pesquisa é formado pelas bibliotecas centrais ou sistemas de bibliotecas das universidades estaduais e federais brasileiras. Essa seleção vem sendo considerada desde o desenvolvimento da dissertação realizada por Santos (2012), porquanto acredita-se que as bibliotecas centrais e sistemas de bibliotecas se constituem nas universidades públicas como referência para as bibliotecas setoriais e que são elas que, em alguns casos, coordenam as demais. Assim, são os *websites* dessas bibliotecas – centrais ou que representam os sistemas de bibliotecas – que, em princípio, lideram a adoção e a experimentação de novas ferramentas.

A partir da observação e da análise dos *websites* das bibliotecas centrais ou dos sistemas de bibliotecas das Universidades Estaduais e Federais, delineou-se uma amostra dessas bibliotecas universitárias. Para integrá-la, foram selecionadas as Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais e Federais brasileiras que disponibilizavam os dispositivos de comunicação da *web* social. Este critério para selecionar a amostra foi cumprido com a visita a todos os *websites* de Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais e Federais, o que possibilitou identificar a existência e a disponibilização dos dispositivos de comunicação da *web* social desenvolvidos pelas bibliotecas.

A partir do levantamento para verificar quais as Bibliotecas Centrais e/ou os Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais que disponibilizavam dispositivos de comunicação da *web* social, tendo em vista a aplicação do critério para determinar a amostra, foi possível identificar um total de 41 Bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais e 13 bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais. Essas 54 bibliotecas universitárias correspondem ao resultado do critério para selecionar a amostra. Essas Bibliotecas foram convidadas a responder o questionário desenvolvido nesta pesquisa, submetido tanto por *e-mail* quanto pelo *facebook*.

A aplicação do questionário foi adotada com o intuito de investigar aspectos referentes à realidade, no que tange à utilização e à gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias. O questionário direcionado aos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social visou à obtenção de informações sobre a gestão, a dinâmica e o desenvolvimento dos dispositivos de comunicação da *web* social, como também,

identificar as **competências e as limitações** na gestão dos dispositivos de comunicação por parte desses profissionais da informação.

Os resultados referentes ao atendimento do objetivo almejado foram apresentados e analisados na próxima seção.

Apresentação e discussão dos resultados

Para desenvolvimento do estudo sobre a gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social, foi apresentada a necessidade de observar a realidade. Essa observação ocorreu por meio da consulta aos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias. Por meio dessa consulta, um dos aspectos investigados refere-se à identificação das competências e as limitações dos bibliotecários no desenvolvimento de suas atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social. Para essa etapa da pesquisa, foi aplicado um questionário direcionado aos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Participaram dessa fase da pesquisa 35 bibliotecas centrais e sistemas de bibliotecas das IES Estaduais e IFES.

Perfil dos profissionais em atuação nos dispositivos de comunicação da *web* social

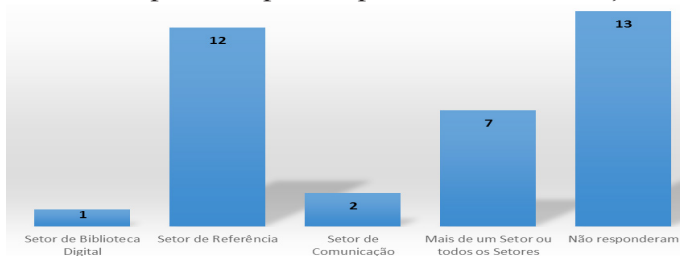
Para melhor análise do contexto foi traçado o perfil dos profissionais responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Quanto à escolaridade dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, dos 35 profissionais que participaram da pesquisa, 24 já avançaram em termos de qualificação profissional, realizando alguma especialização, 8 fizeram Curso de Mestrado, e 3 cursaram apenas a graduação. A identificação sobre a escolaridade dos participantes demonstra que os profissionais que atuam nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias, responsáveis pelos dispositivos de comunicação, também se interessam pela educação continuada, pela busca da qualificação e, conseqüentemente, atentam para o desenvolvimento de novas competências.

Quanto à seção e ao cargo dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, o estudo mostrou que a maior parte deles – 12 – tem vínculo com o setor de referência, e dois estão vinculados ao setor de

comunicação. Assim, os setores em que se concentram a responsabilidade pelas atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação são aqueles que, tradicionalmente, realizam atividades de mediação direta da informação, que se comunicam e interagem com os usuários de maneira direta (ALMEIDA JÚNIOR, 2008).

Por outro lado, constatou-se que o setor de biblioteca digital teve pouca expressão quanto à existência da responsabilidade sobre os dispositivos de comunicação da *web* social. Entretanto, demonstra que esse setor também pode participar e colaborar com essa atividade de mediação da informação.

Gráfico 1 – Setores responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

O Gráfico 1 demonstra, ainda, que sete dos respondentes indicaram que as atividades e as ações realizadas nos dispositivos são desenvolvidas por mais de um setor ou todos os setores da biblioteca. Nesses casos, mais de um setor colabora com as atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação, além de haver mais integração dos profissionais da biblioteca para atingirem o objetivo proposto, o conteúdo disponibilizado, sua organização, as respostas ofertadas, entre outras atividades e ações desenvolvidas nos dispositivos de comunicação poderão alcançar um nível maior de qualidade.

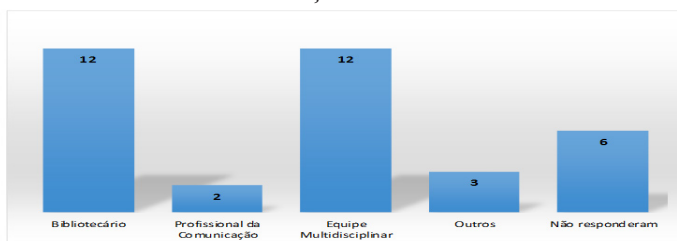
Esse resultado confirma o que defende Angeloni (2002) quanto à necessidade de integrar os vários níveis de conhecimento à ação coordenada de todos os indivíduos e ao desenvolvimento de suas habilidades. Todos os setores ou diferentes setores da biblioteca, com seus profissionais e com especialidades diferentes, poderão contribuir com seus conhecimentos e experiências, para melhorar o planejamento e executar as ações e as atividades nos dispositivos de comunicação da *web* social, como também auxiliar na

formulação de respostas para alguns questionamentos realizados pelos usuários, haja vista, os profissionais que atuam em determinado setor da biblioteca poderão ter uma visão mais direcionada a especialização da área na qual o usuário atua, o que confirma o argumento apresentado por Angeloni (2002), sobre a integração das várias áreas de conhecimento para o desenvolvimento de habilidade.

Cargos dos profissionais nos dispositivos de comunicação da *web* social

Quanto ao cargo, como se pode constatar no Gráfico 2, 12 dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação são bibliotecários, 2 são da área de comunicação, e 3 ocupam outros cargos na biblioteca – técnico e bolsistas. A maior quantidade dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação é composta de bibliotecários, fato que pode contribuir para o desenvolvimento mais consciente das atividades de mediação da informação. Gomes (2014) refere que a mediação representa uma ação também dependente do **nível de conscientização** do agente, e que o bibliotecário, desde sua formação, é preparado para desenvolver atividades de mediação da informação e do conhecimento, o que pode colaborar para o desenvolvimento de práticas de mediação mais conscientes e efetivas nos dispositivos de comunicação da *web* social.

Gráfico 2 - Cargos dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Ainda referente ao Gráfico 2, é possível observar, além da existência de um profissional responsável, a divisão da responsabilidade do dispositivo por uma equipe. Os 12 casos de identificação de equipes responsáveis pelos dispositivos eram compostos de bibliotecários, além de outros profissionais de áreas do

conhecimento distintas. Assim, mesmo na formação de uma equipe, foi observada a presença do profissional bibliotecário. Isso contribui para se atingir o objetivo dos dispositivos de comunicação, que é de auxiliar os sujeitos em sua formação cognitiva, social e cultural, além de potencializar a construção do conhecimento, visto que a principal função do bibliotecário é de incentivar a aprendizagem e a construção do conhecimento dos usuários (SCHWEITZER, 2007).

Por outro lado, convém enfatizar a relevância da divisão de responsabilidades pelas ações e atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação da *web* social, para a eficiência das atividades de mediação da informação. Barros (2008) assevera que não se pode ter um funcionário fixo exclusivamente em cada função. Quando existe uma equipe, além da colaboração compartilhada em que há uma influência das competências e das habilidades de cada profissional, tem-se um aspecto gerencial básico, que é de não permitir a interrupção das atividades em casos de ausência ou falta de tempo de um funcionário.

Em relação à quantidade de bibliotecas que realizaram ou incentivaram a capacitação dos profissionais para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, do total de 35, apenas **7 promoveram alguma ação no sentido de capacitar os profissionais**. Nessa perspectiva, o gestor precisa investir na educação continuada do quadro de funcionários, não apenas em Cursos de Especialização ou de Mestrado, que, como já demonstrado, está ocorrendo satisfatoriamente, mas também no uso dos recursos tecnológicos, como os dispositivos de comunicação da *web* social.

O incentivo da parte do gestor, inicia desde a participação dos profissionais responsáveis pelos dispositivos de comunicação em seminários, palestras e, enfim, em eventos que tratem da temática à potencialização da troca de experiência e conhecimento entre os profissionais com vistas ao processo de gestão de competências, conforme indicado por Cianconi (2003).

A **gestão de competências para as atividades e as ações nos dispositivos de comunicação inicia (primeira ação)** no momento da participação nos eventos (**segunda ação**), passa pela oportunidade de todos os sujeitos terem espaço para falar, trocar e compartilhar seus conhecimentos adquiridos nos eventos, ou suas experiências no desenvolvimento de suas atividades na biblioteca ou dispositivo de comunicação, e é concluído (**terceira ação**) na integração desses vários conhecimentos explicitados e materializados, que devem ser transformados em ações para melhorar as atividades nos dispositivos de comunicação da *web* social.

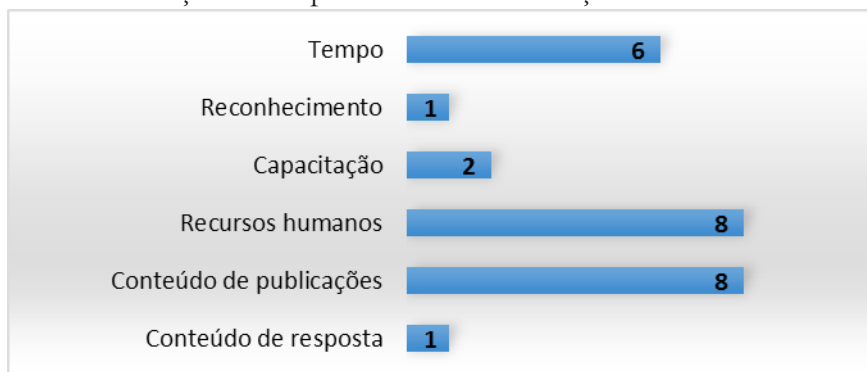
Como afirmam Raposo e Espírito Santo (2006), o bibliotecário é um profissional capacitado para responder às demandas das necessidades dos usuários, o que implica o constante aperfeiçoamento e a atualização de seus conhecimentos bibliotecários.

Limitações no desenvolvimento das atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social

Quanto às limitações no desenvolvimento das atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social, das 35 bibliotecas consultadas, **16 afirmaram que há a identificação desse tipo de limitação**, e 17 delas, que não, outras 2 bibliotecas não responderam.

Nos comentários realizados pelos bibliotecários e demais responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, foram identificadas limitações recorrentes entre eles. O Gráfico 3 mostra as limitações e a quantidade de profissionais que as mencionaram. Alguns deles indicaram mais de uma limitação, outros não responderam ou preferiram não comentar sobre as limitações referentes ao desenvolvimento de suas atividades nos dispositivos de comunicação da *web* social. Assim, no Gráfico 3 são apresentadas as limitações indicadas nas respostas dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social.

Gráfico 3 - Limitações identificadas no desenvolvimento das atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

A partir da análise do Gráfico 3, constata-se que as limitações são relacionadas, e que uma é consequência da outra. A falta de recursos humanos, indicada por 8 dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, gera um problema relacionado à falta de tempo para se dedicar às ações e às atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação, limitação indicada por seis dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação. Tanto a falta de recursos humanos quanto o tempo para se dedicar aos dispositivos de comunicação geram prejuízos na qualidade das respostas aos usuários, pois, embora seja indicada por apenas um profissional, infere-se que outros casos também ocorram.

No que diz respeito à limitação dos recursos humanos, o responsável pelos dispositivos de comunicação da Biblioteca 3 afirma: *“O excesso de trabalho para poucos bibliotecários é outra dificuldade, acabamos não priorizando os dispositivos de comunicação.”*

Outro comentário semelhante foi feito pelo responsável pelos dispositivos de comunicação da Biblioteca 10: *“Os bibliotecários responsáveis pela manutenção do perfil desempenham outras funções, impedindo uma dedicação maior ao serviço”*

Ao analisar as respostas dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, constata-se que a carência no número de profissionais do quadro das bibliotecas universitárias acarreta prejuízos no desenvolvimento das atividades e das ações nos dispositivos de comunicação. A primeira limitação – a falta de profissionais – prejudica a dedicação aos dispositivos de comunicação, ou seja, apresenta-se pela limitação de tempo, indicada não apenas nos comentários dos responsáveis pelas Bibliotecas 3 e 10, mas também por outros profissionais que responderam ao questionário, conforme se pode verificar no Gráfico 3. Entretanto, essas limitações também são decorrentes da falta de gestão dos dispositivos de comunicação.

Vale analisar também o comentário realizado pelo responsável pelos dispositivos de comunicação da *web* social da Biblioteca 7, que indica que falta incentivo à capacitação, estratégias para o uso dos dispositivos de comunicação e cultura que incentive o uso e o reconhecimento da importância dos dispositivos de comunicação da *web* social: *“Várias dificuldades. Não há capacitação para os envolvidos, não há um reconhecimento quanto à importância das ferramentas, não existe disponibilidade de tempo para desenvolver estratégias de uso e ainda existe a cultura de que essas ferramentas são ‘perca de tempo’ dentro do ambiente de trabalho”*. (BIBLIOTECA 7).

Quanto aos limites citados pelo responsável pelos dispositivos de comunicação da *web* social da Biblioteca 7, a falta de cultura que incentiva o uso e o reconhecimento dos dispositivos de comunicação da *web* social pode ser o fator que mais interfere no desenvolvimento das ações e das atividades realizadas nos dispositivos de comunicação dessa biblioteca.

Quando a cultura organizacional é positiva, há mais produtividade e qualidade das ações relacionadas ao compartilhamento, à socialização, à troca e à produção de conhecimentos e de informações, porque os profissionais passam a adotar conscientemente os processos, as políticas, os métodos e os recursos que facilitam a produção de conhecimentos e de informações (ANGELONI, 2002; CIANCONI, 2003; VALENTIM, 2004; BETTENCOURT; CIANCONI, 2012; PONJUÁN DANTE, 2011). É responsabilidade do gestor, desenvolver o planejamento estratégico para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, com atenção especial para ações que favoreçam a construção de uma cultura organizacional positiva, com a participação consciente de todos os agentes da biblioteca universitária.

Ainda referente ao Gráfico 3, pode-se observar a existência de limites relacionados à publicação de conteúdos, indicados por oito responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Os comentários apresentados pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social das Bibliotecas 17 e 8 exemplificam os limites relacionados aos conteúdos que ocorrem com mais frequência.

O comentário realizado pelo responsável pelo dispositivo de comunicação da *web* social da Biblioteca 17 denota que a limitação apresentada por ele tenha repercussão na gestão dos conteúdos, mas também é de ordem cultural e decorrente da falta de uma política que regule a participação dos setores e das bibliotecas setoriais: *“Geralmente as dificuldades são mais de ordem interna, pois nem sempre os setores e as setoriais enviam as informações para serem postadas, sendo necessário ir atrás dessas informações para divulgá-las”* (BIBLIOTECA 17).

Esse comentário é outro importante exemplo da necessidade de os gestores desenvolverem uma política de gestão para os dispositivos de comunicação da *web* social. Nesse documento, devem ser contempladas estratégias para a construção de uma cultura organizacional positiva, que envolva todos os agentes que, direta ou indiretamente, contribuem para as ações e as atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação, e que

regulamente as ações de gestão da informação, tornando clara a participação de cada agente no processo de elaboração, organização, disponibilização e disseminação de conteúdos nos dispositivos de comunicação.

Ainda referente às limitações sobre a publicação de conteúdo, o comentário do responsável pelos dispositivos de comunicação da *web* social da Biblioteca 8 exemplifica a existência da preocupação sobre o tipo de conteúdo que deve ser disponibilizado: “*Acho que a maior dificuldade é saber o que posta, o que será mais relevante e atrativo*” (BIBLIOTECA 8).

Esse comentário reflete a carência de um planejamento estratégico que registre a necessidade da gestão da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social. As informações a serem disponibilizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias devem estar previstas na política de gestão dos dispositivos de comunicação, baseadas em ações e em práticas da gestão da informação.

A partir da análise dos dados referentes ao Gráfico 3, apresenta-se como inferência que, a ausência da política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social é responsável pelas limitações apresentadas pelos responsáveis dos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias.

Nesse contexto, quanto à existência de políticas voltadas para os dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias, do total de 35 bibliotecas que participaram da pesquisa, **apenas três têm política voltada para o uso e a gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social**. A elaboração de uma política é condição essencial para a realização de uma gestão e atividades eficientes no contexto das bibliotecas universitárias, especificamente nos dispositivos de comunicação da *web* social (PONJUÁN DANTE, 2011; CASTRO, 2005; AGUIAR, 2012).

Competências necessárias para o desenvolvimento das atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social

Além dos limites, também se buscou identificar quais as competências necessárias para o desenvolvimento das atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social, na percepção dos responsáveis por esses dispositivos. No Gráfico 4, são apresentadas as 13 competências mencionadas

pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias.

Ao analisar o Gráfico 4, constatou-se que, das 13 competências mencionadas nas respostas dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação, a mais citada foi **o domínio no uso das mídias sociais**, mencionada por 19 responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Por meio da análise das respostas, percebe-se que essa competência envolve o amplo conhecimento sobre os recursos dos dispositivos de comunicação da *web* social e como esses recursos podem ser usados para a realização das atividades desenvolvidas pelos profissionais da biblioteca universitária. Esse resultado se aproxima da afirmação feita por Blattmann e Silva (2007), quanto à necessidade de estudar, experimentar e explorar as tecnologias da *web* 2.0 para facilitar o acesso à informação e ampliar o seu uso.

Gráfico 4 – Competências indicadas ao desenvolvimento de atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Outro dado destacado foi a preocupação dos responsáveis com os dispositivos de comunicação sobre a necessidade de **conhecer informática**, conforme se exemplifica na resposta do responsável pelos dispositivos de comunicação da Biblioteca 23: “*Conhecimentos básicos de informática e web para*

poder alimentar a página.” Esse comentário ilustra o conhecimento básico em informática como o primeiro conhecimento imprescindível para usar recursos na *web* e para se incluir digitalmente.

Ressalte-se, contudo, que a competência em informática, indicada por 12 responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, está associada ao conhecimento básico e a um nível intermediário, em que alguns profissionais indicam que é necessário manipular imagens e criar bases de dados. Essa competência, da informática básica à avançada, deve estar associada à necessidade de conhecer amplamente os dispositivos de comunicação da *web* social, incentivando os responsáveis pelos dispositivos a buscarem uma qualificação continuada, oferecendo serviços e produtos inovadores e atrativos para os usuários.

Outro dado destacado refere-se à busca pela competência em gestão de conteúdos, indicada por dez responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Essa competência pode ser compreendida com o seguinte exemplo do responsável pelo dispositivo de comunicação da Biblioteca 18: *“Possuir capacidade para avaliar o que é interessante divulgar para os usuários, quais publicações atendem aos interesses da instituição, da unidade de informação (biblioteca) e dos usuários no desenvolvimento de seus estudos.”*

Essa indicação de competência aproxima-se das oito indicações de limites referentes aos conteúdos (Gráfico 3). Pode-se inferir, com base nesse resultado, que o domínio da gestão de conteúdos – ter competência para identificar, avaliar, adquirir, organizar e disseminar informações no ambiente virtual – ainda tem sido uma busca dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social.

Ainda sobre a gestão de conteúdos, pode-se observar este outro exemplo do responsável pelo dispositivo de comunicação da Biblioteca 2: *“Saber qual informação deve ser postada, isso de acordo com o perfil da comunidade e depois deve ter conhecimento de como efetuar essa comunicação.”* Com essa resposta, ele indica um relevante **filtro para avaliar os conteúdos** a serem disponibilizados nos dispositivos de comunicação da *web* social: **o interesse do usuário**. Essa mesma associação é realizada no comentário anterior do profissional da Biblioteca 18, que, além de mencionar a necessidade de os conteúdos serem de **interesse dos usuários**, indica que é preciso **atender aos objetivos da universidade e da biblioteca**. Esse comportamento é defendido por Cianconi (2003) e Davenport (1998), para quem as ações de

gestão da informação **começam desde a definição das necessidades de informação.**

Vale destacar, ainda, duas das competências citadas por responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social: as habilidades interativas e o atendimento ao público, embora com características distintas, a partir das respostas dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação, pois a habilidade interativa demanda comunicação informal, descontraída, uma linguagem acessível, enfim, ações que aproximem os responsáveis pelos dispositivos de comunicação dos usuários. Logo, o atendimento ao público é uma ação ligada ao esclarecimento de dúvidas sobre serviços, produtos, eventos, entre outras questões apresentadas ou solicitadas pelos usuários. Para realizar essas ações, o responsável pelos dispositivos de comunicação da *web* social precisa **saber como se comunicar com o usuário**, com o objetivo de fazê-lo saber e conhecer, por meio de um viés espontâneo. (AGUIAR, 2012).

Outra competência mencionada pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social que chama à atenção é a necessidade de **conhecer o usuário**. Para ilustrar essa competência, pode-se analisar a resposta apresentada pelo respondente da Biblioteca 14:

“Conhecer o usuário. Estar constantemente atento às publicações dos usuários e prestar as respostas necessárias. Conhecer as ferramentas dos dispositivos. Possuir uma linguagem acessível a todos os públicos.”

Os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, além de realizar estudos de usuários, para identificar a necessidade de informação, para investigar quais os conteúdos que eles mais comentam ou compartilham, quais suas dúvidas mais frequentes ou solicitações mais constantes. Observar o comportamento dos usuários nos dispositivos de comunicação pode auxiliar na prestação de serviços mais atrativos.

Infere-se que, ao desenvolver ações para atingir as competências citadas pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação, podem-se alcançar níveis mais altos de satisfação dos usuários. Por meio da análise dos resultados, é essencial que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias, desenvolvam as seguintes competências:

- a) Domínio do uso das mídias sociais: experimentar e explorar tecnologias da *web* 2.0;

- b) Conhecimento básico de informática: conhecer para usar os recursos na *web*, para que possam se incluir digitalmente;
- c) Competência em gestão de conteúdos: ser capaz de identificar, avaliar, adquirir, organizar e disseminar informações no ambiente virtual;
- d) Identificar o interesse do usuário e a necessidade de atender aos objetivos da universidade e da biblioteca;
- e) Ter habilidade interativa: demanda comunicação informal, descontraída, uma linguagem acessível;
- f) Atendimento ao público: esclarecimento de dúvidas sobre serviços, produtos, eventos, entre outras questões apresentadas ou solicitadas pelos usuários;
- g) Observação do comportamento dos usuários: realizar estudos de usuários para identificar a necessidade de informação;
- h) Marketing da informação: tornar visíveis os produtos e os serviços oferecidos pelas bibliotecas universitárias;
- i) Conhecimento sobre a biblioteca: conhecer amplamente a biblioteca física, a fim de responder questões apresentadas pelos usuários, como também prestar um serviço de boa qualidade;
- j) Princípios éticos: potencializar o uso da informação a todo e qualquer usuário;
- k) Conhecimento da estrutura organizacional: conhecer tanto a biblioteca quanto a universidade e ter visão holística;
- l) Língua portuguesa: apesar da adoção de linguagem informal, é preciso saber se comunicar de maneira clara e produzir textos com coerência;
- m) Inglês básico: favorecer o acesso às informações não apenas nacionais, mas também internacionais, cuja maioria é de publicações em inglês;
- n) Criatividade: utilizar os dispositivos de comunicação da *web* social de maneira nova e atrativa.

A gestão de competências para as atividades e as ações nos dispositivos de comunicação é resumida nos seguintes aspectos: a) participação nos eventos; b) oportunidade de trocar e compartilhar o conhecimento, relatar os conhecimentos adquiridos nos eventos, ou suas experiências no desenvolvimento de suas atividades na biblioteca ou dispositivo de comunicação; c) integração, materialização e transformação dos conhecimentos explicitados em ações para melhorar as atividades nos dispositivos de comunicação da *web* social. A

ausência da política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social é um fator determinante para a ocorrência de limitações apresentadas pelos responsáveis dos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias.

Considerações finais

A adoção dos dispositivos de comunicação da *web* social, como também a realização das atividades, na maior parte dos casos das bibliotecas universitárias públicas brasileiras que participaram da pesquisa ocorrem de maneira espontânea, sem planejamento ou políticas de gestão. Entretanto, há poucos casos de bibliotecas que planejam o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social e que elaboram política para essa finalidade. Destaca-se a existência desses casos, apresentados nos comentários de alguns responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, que afirmaram ter como objetivo desenvolver uma política, demonstraram a importância e a preocupação em desenvolver uma gestão para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Entre as competências desenvolvidas pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, destacaram-se: domínio do uso das mídias sociais; conhecimento básico de informática; domínio das línguas portuguesa e inglesa; competência em gestão de conteúdos; atendimento ao público e conhecimento da estrutura organizacional. Nos casos em que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social são conscientes da necessidade de desenvolver essas competências, fica claro o desejo que esses profissionais têm de praticar ações e atividades com qualidade nos dispositivos de comunicação, pois, mesmo inconscientemente, existe uma conduta de alcançar níveis mais altos de satisfação dos usuários.

O estudo também constatou limitações dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, como a falta de tempo e o número reduzido de colaboradores, e insegurança, especialmente sobre os conteúdos e as respostas que deveriam disponibilizar. Essas limitações, em muitos casos, podem ser entendidas como resultado da falta de planejamento, da investigação sobre a satisfação e a necessidade de informação dos usuários, de incentivo à participação dos usuários e dos colaboradores e de uma gestão de informação. Esses aspectos poderiam ser contemplados na gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social.

As ações desenvolvidas com base na gestão da informação e na gestão do conhecimento podem auxiliar a intensificar a cultura organizacional e informacional e fomentar a gestão do conteúdo, para além da simples disponibilização, mas potencializando o compartilhamento, a participação, a discussão e a interlocução sobre os temas que são abordados pelos materiais que integram os acervos dessas bibliotecas, favorecendo o processo de apropriação da informação pelo usuário.

Referências

AGUIAR, Giseli Adornato de. **Uso das ferramentas de redes sociais em bibliotecas universitárias**: um estudo exploratório na UNESP, na UNICAMP e na USP. 2012. 184 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012. Orientador: José Fernando Modesto da Silva.

ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de. Mediação da informação e múltiplas linguagens. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 9., 2008, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Universidade de São Paulo, 2008. 1 CD-ROM.

ANGELONI, Maria Terezinha. **Organizações do conhecimento**: infraestrutura, pessoas e tecnologias. São Paulo: Saraiva, 2002.

BARROS, M. F. M. Biblioteca universitária e inovação: gestão do conhecimento, empreendedorismo e qualidade. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 15., 2008, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: Unicamp. Disponível em: < <http://www.sbu.unicamp.br/snbu2008/anais/site/pdfs/2778.pdf> >. Acesso em: 14 mar. 2010.

BELLUZZO, Regina Célia Baptista. O conhecimento, as redes e a competência em informação (COINFO) na sociedade contemporânea: uma proposta de articulação conceitual. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 4, número especial, out. 2014, p. 48-63. Disponível em: < out. 2014. <http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/pgc/article/view/21276> >. Acesso em 14 mar. 2014.

BETTENCOURT, Marcia Pires da Luz; CIANCONI, Regina de Barros. Gestão do conhecimento: um olhar sob a perspectiva da Ciência da Informação. **Tendências da pesquisa brasileira em Ciência da Informação**, [S.l.], v. 5, n. 1, 2012. Disponível em: < <http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/article/viewArticle/85> > Acesso em: 20 set. 2014.

BLATTMANN, Ursula; SILVA, Fabiano Couto Corrêa da. Colaboração e interação na web 2.0 e biblioteca 2.0. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 12, n. 2, 2007. Disponível em: < <http://revista.acbsc.org.br/index.php/racb/article/view/530/664> > Acesso em: 20 set. 2009.

CASTRO, Gardênia de. **Gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias**: um instrumento de diagnóstico. 2005. 160 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

CIANCONI, Regina de Barros. **Gestão do conhecimento**: visão de indivíduos e organizações no Brasil. 2003. 297f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2003.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

GOMES, Henriette Ferreira. A dimensão dialógica, estética, formativa e ética da mediação da informação. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 19, n. 2, p. 138 – 170, maio./ago. 2014. Disponível em: < <http://www.uel.br/revistas/informacao/> > Acesso em: 14 set. 2014.

MELO, Lílían Lima de Siqueira; MARQUES Denílson Bezerra; PINHO, Fabio Assis. A biblioteca universitária e sua atuação frente à mutabilidade de paradigmas. **InCID: R. Ci. Inf. e Doc.**, Ribeirão Preto, v. 5, n. 1, p. 69-89, mar./ago. 2014. Disponível em: < <http://www.>

revistas.usp.br/incid/article/view/64069/pdf_17 >. Acesso em: 12 out. 2014.

PONJUÁN DANTE, Gloria. La gestión de información y sus modelos representativos: valoraciones. **Ciencias de la Información**, Cuba, v. 42, n. 2, 2011. Disponível em: < <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181422294003> > Acesso em: 17 jul 2015.

RAPOSO, Maria de Fátima Pereira; ESPÍRITO SANTO, Carmelita do. Biblioteca universitária proativa. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v.4, n.1, p. 87-101, jul./dez. 2006. Disponível em: < <http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/rbci/article/view/350> >. Acesso em: 20 maio 2014.

RECUERO, Raquel. A nova revolução: as redes são as mensagens. In: BRAMBILLA, Ana. (Org.) **Para entender as mídias sociais**. [S.l.: s.n.], 2011. Disponível em: < http://www.digitalents.com.br/wp-content/uploads/downloads/para_entender_as_midias_sociais.pdf > Acesso em: 20 jul. 2015.

SANTOS, Raquel do Rosário. **Espaço virtual e a comunicação com os usuários para a mediação da informação**: utilização pelas bibliotecas das universidades federais e estaduais brasileiras. 2012. 248 f. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2012. Orientadora: Prof.^a Dr.^a Henriette Ferreira Gomes.

SANTOS, Angela Sikorski; TOLFO, Suzana da Rosa. Competências demandadas dos bibliotecários frente às novas tecnologias de informação em bibliotecas universitárias. **Enc. Bibli: R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf.**, Florianópolis, n.21, 2006. Disponível em: < <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2006v11n21p69> >. Acesso em: 20 maio 2014.

SCHWEITZER, Fernanda. Os novos perfis dos profissionais da informação nas bibliotecas universitárias. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, Nova Série, São Paulo, v.3, n.2,

p.80-88, jul-dez. 2007. Disponível em: < <http://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/45/50>>. Acesso em: 20 maio 2010.

SOUZA, Edivanio Duarte de; DIAS, Eduardo José Wense; NASSIF, Mônica Erichsen. A GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO NA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO: perspectivas Teóricas e Práticas Organizacionais. **Inf. & Soc.:**Est., João Pessoa, v.21, n.1, p. 55-70, jan./abr. 2011 Disponível em: < <http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/viewFile/4039/5598>>. Acesso em: 20 maio 2010.

TARGINO, Maria das Graças. A biblioteca do Século XXI: novos paradigmas ou meras expectativas? **Inf. & Soc.:**Est., João Pessoa, v.20, n.1, p. 39-48, jan./abr. 2010. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/2645>> Acesso em: 12 jan. 2012.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências. **Ofaj**, [S.l.], 2004. Disponível em:< http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88> Acesso em: 12 jan. 2014.

AVALIAÇÃO DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO POR MEIO DE INDICADORES DE QUALIDADE³

Samuel Alves Monteiro

Emeide Nóbrega Duarte

Aspectos introdutórios

As agudas transformações ocorridas nas estruturas sociais, políticas, econômicas, culturais e educacionais, nos últimos séculos da história contemporânea, colaboraram para que ocorresse uma reorganização mundial de forma surpreendentemente diversa de séculos anteriores. Antes, os recursos de produção empregados pelos indivíduos eram a terra, o capital e a mão de obra; hoje, somente um elemento foi capaz de conduzir um radical processo de ruptura histórica entre o passado mecanicista e o futuro tecnológico – a informação.

A relevância e o valor atribuídos à informação e ao conhecimento, na perspectiva de mundo atual, são fatos incontestáveis. É então, a partir da informação, sem excluir o conhecimento, que visualizamos, com base nas mudanças históricas, uma conquista efetiva de espaços, que abrange indivíduos, grupos sociais e organizações empresariais.

No espaço das organizações empresariais, a informação é pensada como um processo (OLIVEIRA; BERTUCCI, 2003) voltado para a identificação de problemas e necessidades, tomadas de decisão, avaliação de

3 Artigo apresentado nos anais do Enancib 2015, e originário da dissertação **“Indicadores de qualidade para avaliação dos processos de gestão da informação”** defendida no ano de 2015 no Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba.

MONTEIRO, Samuel Alves; DUARTE, Emeide Nóbrega. Indicadores de qualidade para avaliação dos processos de gestão da informação. In: ENANCIB, 16., 2015, João Pessoa. **Anais** do XVI ENANCIB, 2015.

produtos e serviços e construção de conhecimentos que possam ser continuamente utilizados. Entender a informação, a partir dessa perspectiva processual, subentende a existência de problemas ao longo do trajeto que ela vem percorrendo. Cândido, Valentim e Contani (2005, p.1) apresentam algumas deficiências informacionais que são comumente encontradas nas organizações, a saber:

[...] fluxos de informação inadequados; desconhecimento da informação como apoio ao desenvolvimento de ações cotidianas; subutilização das tecnologias de informação; tomada de decisão permeada pela insegurança e imprecisão; estresse e ansiedade diante de um vasto conteúdo informacional que não se consegue processar e colocar a serviço das decisões mais urgentes.

Com a finalidade de ser uma via para a solução desses e de outros problemas informacionais, surgiu a gestão da informação, um conjunto estruturado de processos que adquire, trata, organiza e dissemina informações e que advém de campos como a Ciência da Informação e a Administração. Têm por função basilar racionalizar a informação e disponibilizá-la aos interessados, por meio da tomada de decisões, acesso à informação e à criação de conhecimentos.

Diversos autores desenvolveram estudos que aplicavam a gestão da informação à realidade das organizações empresariais, é o caso de McGee e Prusak (1994), Davenport (1998) e Choo (2003). Considerados como autores essenciais para se discutir sobre a gestão da informação, os modelos que eles propuseram foram desenvolvidos com base em etapas/fases que são amplamente contextualizados na literatura de Ciência da Informação e de Administração como processos dos modelos de gestão da informação, entretanto apresentam algumas limitações.

McGee e Prusak (1994) abrangem as etapas/fases desde a identificação das necessidades e dos requisitos de informação, passando pela classificação/pelo armazenamento e o tratamento/apresentação da informação, até chegar à distribuição e à disseminação da informação; Davenport (1998) elenca assim suas etapas/fases: determinação de exigências; obtenção; distribuição e utilização; Choo (2003): identificação das necessidades de informação; aquisição da informação; organização e armazenamento da informação; desenvolvimento

de produtos e serviços de informação; distribuição da informação e uso da informação.

É nessa perspectiva em que se constrói e se estrutura este estudo, em que se observa nos modelos de gestão da informação dos autores clássicos do tema (McGEE; PRUSAK, 1994; DAVENPORT, 1998; CHOO, 2003) e de alguns autores contemporâneos (DETLOR, 2010; PONJUÁN DANTE, 2011) a falta da etapa/fase de avaliação que se considera ser indispensável ao pensar a gestão da informação como um processo gerencial.

Uma etapa/fase de avaliação da gestão da informação ou um instrumento avaliativo teria a função de verificar a qualidade de cada estágio do processo e dele como um todo, envolvendo um controle efetivo, o que não só torna possível uma análise robusta e crítica dos resultados, como também, principalmente, possibilita a correção de falhas e um aperfeiçoamento contínuo do processo de gestão da informação.

A proposta de realização deste estudo focaliza o desenvolvimento de indicadores de qualidade como um instrumento responsável pela avaliação das etapas/fases da gestão da informação. Com base nisso, objetiva-se identificar, através de produção científica determinada, indicadores de qualidade que possibilitem a avaliação das etapas/fases dos processos de gestão da informação em organizações, estabelecidos em modelos teóricos dos principais autores da temática.

A definição para esse estudo de indicadores de qualidade está sustentada na asserção de Presser e Santos (2011, p.6), que definem a função dos indicadores como a de “concentrar características e agrupar critérios para explicar e fazer compreender os elementos do universo do processo informacional, compondo uma visão a ser representada nas dimensões”. Cabe-nos fazer três reflexões que justificam a opção por indicadores de qualidade como um instrumento possível de avaliar a gestão da informação por meio de três perspectivas distintas.

Perspectiva 1: Parte-se da compreensão do universo em que estão inseridas as etapas/fases da gestão da informação representadas pelos modelos já prescritos (McGEE; PRUSAK, 1994; DAVENPORT, 1998; CHOO, 2003); **perspectiva 2:** As etapas/fases dos processos gerenciais da informação selecionados para análise neste estudo contemplam critérios e características que podem ser avaliadas pelos indicadores de qualidade; **perspectiva 3:** norteia a discussão em torno de uma atividade, de forma mais concreta, uma possibilidade de inserir uma nova etapa/fase nos processos de gestão da informação voltada

exclusivamente para a avaliação, sustentada pelas diversas dimensões que são avaliadas pelos indicadores propostos neste estudo.

O interesse em adotar esses modelos para análise e reflexão é resultado da tentativa de justificar e fortalecer a proposta deste estudo. Isso demonstra que, mesmo com a evolução teórica da gestão da informação, não houve avanço quanto ao pensamento de sua avaliação.

Gestão da informação: abordagem teórica e discursiva

A complexidade das organizações e a mutabilidade do mercado no cenário econômico moderno indicam o valor que pode ser atribuído à informação, utilizando-a como elemento predecessor de tendências mercadológicas que possam afetar o negócio das organizações. Barbosa (2008, p.2) complementa que a informação é “uma arma capaz de garantir a devida antecipação e análise de tendências, bem como a capacidade de adaptação, de aprendizagem e de inovação”.

Marchiori (2002, p.74) contribui para essa discussão apresentando que a gestão da informação visa “incrementar a competitividade empresarial e os processos de modernização organizacional”, a partir de um composto gerencial que inclui a utilização de tecnologias e um conjunto de processos que englobam o planejamento, a organização, a direção, a distribuição e o controle dos recursos, principalmente os de informação. Nesse composto, sentimos a falta da etapa de avaliação.

Pensar a gestão da informação de maneira processual é imaginar um processo abrangente, que contempla fases e estratégias empenhadas no aperfeiçoamento dos fluxos de informação, em que se atua como um fator influente para a criação do conhecimento e que, processo, requer avaliação e o aprimoramento constante. Contudo, para elencar as diferentes visões e os significados de pesquisadores para o termo gestão da informação, é imprescindível que antes se explorem os conceitos base para esse aprofundamento posterior em que são abordados os termos gestão e informação.

O termo gestão transmite a ideia inicial de controle, planejamento, monitoramento, entre outras acepções, que, a princípio, podem parecer distantes da informação, mas essas considerações iniciais são motivadas pelo fato de sua origem e aplicação maior estar ligada à Administração. Outros conceitos são apresentados, como o produzido por Dias (2002, p.11), que

afirma que gerir “é lançar mão de todas as funções e conhecimentos necessários para, através de pessoas, atingir os objetivos de uma organização de forma eficiente e eficaz”.

A informação é um termo que carece de devida precaução, devido ao fato de seu conceito ser dinâmico e permeável em diversos campos do conhecimento humano, e em cada uma delas ser atribuído um significado e um valor diferente. Essa busca pela conceituação é necessária para que seja possível compreender as práticas e os conceitos de gestão da informação. Para tal, restringimos nossa discussão ao âmbito da Ciência da Informação.

A partir da definição de informação desenvolvida por Buckland (1991, p.351), compreendemos como a informação é identificada, caracterizada, classificada e relacionada ao conceito de gestão da informação. Na visão do autor, a informação oferece três significados de utilização: a informação como processo, a informação como conhecimento e a informação como coisa.

A **informação como processo** é utilizada quando o sujeito é informado, comunicado de um novo conhecimento que irá alterar aquilo que já é conhecido para ele, é um ato de inovação do conhecimento individual. A **informação como conhecimento** é empregada para explicitar a informação como um processo, o conhecimento comunicado a partir do processo informacional por meio de fato, assunto ou evento dado como notícia, um conhecimento que possibilite reduzir as incertezas. A **informação como coisa** é atribuída a objetos, assim como dados para documentos, que são considerados como informação, porque são relacionados a coisas/objetos informativos, que possibilitam sua comunicação para geração posterior do conhecimento.

A percepção de Buckland (1991, p.351) sobre as diversas nuances da informação se aproxima do conceito de gestão da informação, quando considera a informação como um processo que pode ser compreendido como um conjunto de ações voltadas para o aprimoramento da informação em todos os seus aspectos constituintes, o que resulta na possibilidade de transmiti-la para os indivíduos e gerar conhecimento.

Passando para a discussão conceitual do termo gestão da informação, após as definições base, Duarte (2011, p.162) ressalta que a gestão da informação é “o estudo dos processos informacionais, do modo como a informação pode ser organizada, armazenada, recuperada e utilizada para a tomada de decisões e para a construção do conhecimento”.

Para Wilson (2002), gestão da informação é “a aplicação de princípios de gestão para a aquisição, organização, controle, disseminação e uso de informações relevantes para o funcionamento eficaz das organizações de todos os tipos”.

Davenport (1998, p.174) defende a ideia da gestão da informação como um processo, porque entende que ela traz consigo métodos, ferramentas e técnicas orientadas para a informação. O autor alerta para o fato de que pensar o gerenciamento informacional como um processo significa aceitar sua mensurabilidade e seu aperfeiçoamento. Essas concepções coadunam-se inteiramente com o objetivo proposto para este estudo, que é a possibilidade de construir indicadores de qualidade que avaliem o processo de gestão da informação.

Abordagens clássicas e modernas da gestão da informação: uma síntese

No espectro de estudo da gestão da informação, quatro autores se destacam como essenciais para iniciar estudos e discussões a respeito do tema: McGee e Prusak (1994), Davenport (1998) e Choo (2003), constantemente citados em diversas produções científicas da área de Ciência da Informação, a partir dos quais procedemos à observação a respeito da inexistência em seus processos de uma etapa/fase ou de um instrumento cuja responsabilidade seja de avaliar o processo como um todo ou uma parte específica.

Os modelos de cada autor são desenvolvidos com base em etapas/fases que, em conjunto, formam o processo de gerenciamento informacional. O modelo de McGee e Prusak (1994) foi construído com base nas discussões teórico-práticas a respeito da elaboração da estratégia organizacional e do papel da informação dentro desse processo estratégico. Para os autores, era necessário propor um modelo que explicasse o gerenciamento de informações que influenciassem diretamente a elaboração de estratégias das empresas.

Davenport (1998) em seu modelo, apregoa a ideia de entender a gestão da informação como um processo e justifica essa opção pelo fato de que, uma vez descrito e ordenado o processo informacional, é possível aperfeiçoá-lo aos poucos ou mudá-lo radicalmente.

Choo (2003) apresenta um modelo de administração da informação aliado à perspectiva administrativa da inteligência organizacional, à aprendizagem

e à gestão do conhecimento. Para ele, a gestão da informação é um elemento intermediário entre a informação considerada ou não percebida pela organização como importante e a gestão do conhecimento, um processo que requer a informação sob a forma de conhecimento, para que seja guiada a ação do indivíduo no processo de tomar decisões.

Outras abordagens também completam a conjuntura de modelos de gestão da informação, como a de Detlor (2010) e de Ponjuán Dante (2011), que merecem destaque devido a sua abrangência e completude, enfoques que consideramos importantes para esta pesquisa. A abordagem de Detlor (2010) compreende a gestão da informação em uma perspectiva processual, definida como sendo a gestão de processos e sistemas que adquirem, organizam, criam, armazenam, distribuem e usam a informação. Objetiva auxiliar as pessoas e as organizações a acessarem, a processarem e a utilizarem a informação de forma que seja eficiente, para garantir um grau maior de efetividade.

O modelo de Detlor (2010) estrutura-se em seis processos informacionais cruciais: criação, aquisição, organização, armazenamento, distribuição e uso da informação, que devem ser controlados pela gestão da informação para que a informação certa possa chegar até a pessoa certa, nos formatos adequados, no tempo certo e a custos reduzidos.

O modelo de Ponjuán Dante (2011) enfoca uma visão estratégica de gerenciamento da informação que envolve diversos componentes e processos que agem em torno do ambiente em que está situado em prol do desenvolvimento de uma cultura organizacional e informacional. O modelo estrutura-se de forma cíclica, e a autora o dividiu nas seguintes etapas/fases: processo estratégico, recursos humanos, cultura informacional e organizacional, serviços, gestão, alfabetização da informação e desenvolvimento de competências, entre outros processos.

Em conjunto, por meio desses modelos ou abordagens de gestão da informação, o que se pode inferir é que ocorre uma associação recíproca entre os processos propostos. As abordagens apontam, ainda, que não há diretamente uma perspectiva inicial de diagnóstico das necessidades de informação. Outro elemento processual frequente é a coleta de informações, seguida pela fase de tratamento dessa informação que, por conseguinte, pode gerar o desenvolvimento de serviços e produtos de informação. Por fim, ocorre o processo de saída dessa informação, com a distribuição e o uso final.

O que se percebe é que, em nenhum momento ou fase dos processos de gestão da informação, há uma metodologia ou iniciativa voltada para a

avaliação, pois, conforme a proposta deste estudo, considera-se necessária a realização da avaliação das fases precípuas da gestão da informação como forma de perceber sua efetividade e permitir seu aperfeiçoamento.

Avaliação da gestão da informação por meio de indicadores de qualidade

A avaliação da informação é uma tarefa presente nas áreas adjacentes da Ciência da Informação, como a Biblioteconomia, a Arquivologia e a Documentação. Os procedimentos de avaliação da informação na Ciência da Informação têm alguns objetos de análise próprios, classificados por Ribeiro (2005, p.54) em:

- Desempenho dos Serviços (diluídos habitualmente na noção de sistema) de Informação, abordagem acumulada há décadas e muito expansiva sobre a prestação de uma oferta funcional de qualidade das bibliotecas, dos centros de documentação e dos serviços de informação;

- “Finura”, isto é, a eficácia e a eficiência da recuperação da informação, proporcionada pelos inventários, pelos catálogos, pelas bases de dados, enfim, por todos os instrumentos de acesso à informação, que poderemos designar genericamente como “índices”;

- Fluxo da informação de qualquer tipo de entidade ou organização, desde que seja produzida/recebida e acumulada organicamente, ou seja, no decurso e por efeito de uma atividade, tendo em vista a conservação de “segmentos informacionais” contínuos e a eliminação do que não precise objetivamente permanecer na memória presente e futura, engrossando-a e bloqueando-a.

Em síntese, a informação, para Ribeiro (2005), é avaliada nesses três pontos, três perspectivas com características próprias de estudo. Inicialmente, na avaliação dos serviços de informação, a Ciência da Informação vai buscar na Administração e na gestão os seus fundamentos teórico-práticos para argumentar sua avaliação do desempenho desse tipo de serviço.

Em relação à avaliação da eficiência e da eficácia dos instrumentos de recuperação da informação, Ribeiro (2005) chama a atenção para a avaliação do lado técnico da informação, que inclui sua organização e sua representação. De um modo geral, nesse ponto, é avaliada a qualidade do tratamento dado à informação, em que se tem procurado, por parte das áreas ligadas a ela,

comparar o desempenho dos diferentes serviços e sistemas de informação, como também avaliar a eficiência da recuperação da informação e determinar a qualidade dos instrumentos de pesquisa.

Por fim, o último aspecto ressaltado pela autora, quanto à avaliação da informação, é o do fluxo de informação. Esse tipo de abordagem avaliativa é considerado por Ribeiro (2005) como o mais importante para a Ciência da Informação, porquanto envolve aspectos mais profundos da teoria e da metodologia dessa ciência.

Outra vertente, no âmbito da avaliação das informações na Ciência da Informação, são os estudos métricos de avaliação da informação. Esses estudos são objetivamente caracterizados por realizar análises quantitativas da informação, e a necessidade de praticar esse tipo de avaliação pode ser classificada a partir de dois fenômenos: o primeiro está relacionado à necessidade de mensurar a comunicação científica, em que se buscou introduzir na área uma perspectiva de avaliação quantitativa ligada a esse tipo de informação. O segundo fenômeno diz respeito à avaliação dos processos e das atividades ligadas à informação, em que se concentram os estudos sobre sistemas, serviços, produtos e processos constituídos pela informação.

A avaliação das atividades de informação, como apontam Presser e Santos (2011, p.1), é “um mecanismo de monitoramento do processo de gestão da informação em uma perspectiva interdisciplinar”. Com essa afirmação, depreendemos quão essencial é a atividade de avaliação para o campo da Ciência da Informação e, objetivamente, para a disciplina e os processos de gestão da informação.

A incorporação pela Ciência da Informação do conceito de avaliação se deve à necessidade clara de monitorar a dinâmica informacional suportada em diversos meios, principalmente nos meios tecnológicos, representados pelos diversos sistemas de informação.

Além disso, grande parte das pesquisas em Ciência da Informação, atualmente, busca focar os seus estudos na proposição de modelos em que se pretendem desenvolver novos procedimentos que envolvam a informação. Entretanto, é extremamente necessária a constante avaliação.

Um fator que influencia as atividades de avaliação, no campo da Ciência da Informação, diz respeito ao sujeito avaliador quanto ao julgamento de valor para a informação. Taylor (1986 *apud* PRESSER; SANTOS, 2011) afirmou que “o valor não é inerente nem se encontra implícito na informação,

pois a informação só tem valor em um contexto, não obstante, é o usuário quem atribui valor à informação”. Então, a determinação de valor e de qualidade só é possível por meio da percepção dos usuários.

Davenport (1998, p.107) também corrobora com esse contexto, afirmando que:

A avaliação também pode se tornar um esforço com pouca razão de ser ou uma tática econômica útil. É difícil avaliar a informação a não ser em relação ao custo. Algumas empresas praticam avaliações seletivas, estimando apenas os custos das informações obtidas externamente.

Ressalte-se, entretanto, que a transferência de responsabilidade de avaliação exclusiva para a percepção individual dos usuários de informação não exclui um conjunto de teorias que apoiem essa decisão e colaborem para uma avaliação mais eficaz.

Quanto à avaliação dos modelos de gestão da informação, a literatura da área ainda é incipiente na condução desse tipo de estudo. Verificou-se, a partir da análise panorâmica realizada, que, na literatura nacional sobre Ciência da Informação, constam os trabalhos de Malin (2006), que trata da construção de um modelo de referência para avaliar a gestão da informação governamental. Outro trabalho que se aproxima da avaliação da gestão da informação é o de Presser e Santos (2011), em que eles tratam da avaliação das atividades de informação como um recurso de gestão organizacional. Porém, foi na literatura internacional em que se identificaram estudos mais profundos relacionados especificamente às metodologias próprias de avaliação da gestão da informação. Esses estudos foram produzidos por pesquisadores cubanos, que vislumbram na gestão da informação a necessidade de desenvolver um instrumento ou metodologia apta a avaliar esse processo.

Navarro (2008) apresentou um estudo a respeito da utilização de indicadores para avaliar a gestão da informação e a gestão do conhecimento nos esportes de alto nível. Para o autor, o objetivo de propor os indicadores está em favorecer o processo de gestão da informação e do conhecimento, como também os usuários dessa informação, que seriam as equipes esportivas e seus treinadores, que precisam de informação de boa qualidade para alcançar os objetivos pretendidos.

Por fim, o autor considera a importância do desenvolvimento dos indicadores e assevera:

A proposta dos indicadores estabelecidos no presente trabalho é uma ferramenta vital para ajudar o treinador a melhorar os resultados dos treinamentos e competições dos atletas, já que se realizou com base em necessidades reais que têm os treinadores e as equipes nacionais de esportes de combate. A proposta pode converter-se em um guia para a implementação deste processo nas equipes nacionais de esportes de combate (NAVARRO, 2008, p.15, tradução nossa).

As também pesquisadoras cubanas, Noda e Visbal (2009), apresentaram um estudo semelhante, porém propondo uma ferramenta para avaliar a compreensão e o diagnóstico da gestão da informação e a gestão do conhecimento em uma organização empresarial cubana.

No estudo, as autoras (2009) citam alguns casos de empresas cubanas que aplicaram seus próprios métodos de avaliação e diagnóstico da gestão da informação. Em sua abordagem, elas afirmam que “a proposta de criação desta ferramenta é de avaliar o estado da gestão da informação e do conhecimento, e identificar o nível de domínio real sobre o tema” (NODA; VISBAL, 2009, p.15, tradução nossa). Também ressaltam que a necessidade de criar uma nova ferramenta de diagnóstico vem, primeiramente, devido à carência de modelos para avaliar a gestão da informação e do conhecimento nas empresas. Para elas, grande parte dos estudos se limita a avaliar o capital intelectual, como os de Sveiby, Kaplan e Norton, Skandia entre outros.

O estudo de Chaviano (2008) diz respeito à análise da aplicação dos estudos métricos da informação à gestão da informação e do conhecimento nas organizações. O trabalho também aponta para os indicadores como uma ferramenta metodológica que é capaz de realizar a avaliação da gestão da informação e do conhecimento. O autor (2008, p.16, tradução nossa) afirma que “as aplicações específicas de estudos métricos da informação na gestão da informação em organizações modernas são realizadas a partir da apresentação de alguns indicadores de importância estratégica”.

Os indicadores de importância estratégica são: os socioeconômicos; os de produção científica (indicadores de consumo e produção); os de

colaboração-cooperação; os de patentes e os cibernéticos. Cada indicador apresentado por Chaviano (2008) aconselha um tipo de análise métrica a ser realizada nos processos informacionais, incluindo os processos de gerenciamento informacional.

Aspectos metodológicos

A taxonomia de métodos selecionados para a pesquisa define-a como um estudo de natureza teórica, de método dedutivo, do tipo bibliográfico (quanto à fonte de coleta de dados), exploratório e descritivo (em relação à análise do objeto e suas variáveis), e com uma abordagem qualitativa (quanto à natureza de como o material foi obtido).

As fontes de informação utilizadas foram artigos científicos, teses, dissertações e capítulos de livros. Para a coleta dos dados, selecionaram-se duas bases de dados de abrangência internacional: o Portal de Periódicos da Capes e a LISA – *Library and Information Science Abstracts*. A análise e a interpretação dos dados foram realizadas por meio da técnica de análise de conteúdo de Bardin (2010), um tipo de análise que visa interpretar os dados a partir de categorias pré-estabelecidas.

As categorias de investigação pré-estabelecidas surgiram das obras de McGee e Prusak (1994), Davenport (1998) e Choo (2003), por serem consideradas essenciais para o estudo da gestão da informação. Essas categorias são: Determinação das necessidades de informação; Aquisição da informação; Tratamento da informação; Desenvolvimento de produtos e serviços de informação; Distribuição e uso da informação. A partir dessas categorias, efetuaram-se a coleta e a análise dos dados, que resultaram em um conjunto de indicadores de qualidade, que serão apresentados e discutidos na seção seguinte.

Análise dos resultados da pesquisa

Os dados da pesquisa obtidos por meio do levantamento bibliográfico realizado estão expostos de forma breve, conforme cada categoria de investigação, e compreendem a sequência das etapas/fases dos processos de gestão da informação.

a) Categoria 1 - Determinação das necessidades de informação

Dessa categoria, foram obtidos quatro estudos (PEREIRA, 2010; BEHL, MORO, ESTABEL, 2010; MOCTEZUMA; GONZÁLEZ, 2013) que versavam sobre a fase inicial do processo de gestão da informação, que é a definição das necessidades de informação. Os estudos indicaram a diversidade de aplicações e de discussões a respeito das atividades ligadas à identificação e à determinação das informações que são necessárias para se iniciar o processo de gestão da informação. Dos estudos analisados, resultaram o intento de produzir o primeiro indicador que considera a identificação do perfil do cliente/usuário da informação, a avaliação das fontes de informação e a avaliação dos instrumentos de representação das necessidades de informação.

b) Categoria 2 - Aquisição da informação

A etapa de aquisição da informação é a fase em que são obtidas as fontes de informação necessárias para atender às necessidades de informação que foram determinadas na etapa inicial do processo. Foram coletados e analisados dois estudos (RAMÍREZ, 2011; MANTOVANI; PRADO, 2009), que representaram interpretações distintas da aquisição da informação. O primeiro trata da aquisição de informações por empresas para a tomada de decisões; o segundo trata de uma técnica de aquisição de informações. O indicador de qualidade desenvolvido com base nesses estudos tem a finalidade de avaliar a qualidade das fontes de informação obtidas na etapa anterior do processo.

c) Categoria 3 - Tratamento da informação

Essa etapa da gestão da informação envolve as práticas e o uso de técnicas para a organização, a classificação e o tratamento das informações. Foram coletados e analisados dois estudos (GARDIN, 2011; LOPES; VALENTIM, 2013), que demonstraram a necessidade imperiosa de se tratar a informação como uma condição para o desenvolvimento das etapas/fases seguintes, além de ser uma solução para diversos problemas informacionais, principalmente, a relacionada aos fluxos de informação. O indicador produzido visa avaliar a regularidade dos fluxos formais de informação da organização.

d) Categoria 4 - Desenvolvimento de produtos e serviços de informação

Nessa etapa do processo de gestão da informação, são desenvolvidos os produtos e os serviços que representam a informação responsável por eliminar ou amenizar a necessidade de informação dos usuários. Foram coletados e analisados os estudos de Souza (2010) e Marques (2012). O indicador de qualidade desenvolvido para essa fase da gestão da informação considera, inicialmente, essa etapa como uma das mais significativas, em razão da sua função de estruturar a informação de maneira que seja disponibilizada para o público usuário. Em suma, o indicador construído tem o objetivo de avaliar a satisfação do usuário/cliente quanto aos produtos e aos serviços ofertados pela organização.

e) Categoria 5 - Distribuição e uso da informação

Essa é a última etapa da gestão da informação, é a fase em que são comunicadas as informações e utilizadas pelo público final. Da coleta resultaram os estudos de Perna (2010), Hamade e Al-Yousef (2010), que contribuíram para a produção do último indicador de qualidade, que visa verificar como são utilizados os canais de comunicação da informação.

Conjunto de indicadores de qualidade para avaliar os processos de gestão da informação

São cinco os indicadores de qualidade que compõem o conjunto resultante da pesquisa realizada: eficácia dos instrumentos de identificação das necessidades informacionais; qualidade das fontes de informação; eficácia dos fluxos de informação; satisfação do usuário e uso dos canais de distribuição da informação. Esses indicadores estão estritamente associados a cada uma das etapas/fases da gestão da informação de diversos modelos teóricos.

Os indicadores produzidos e explicitados no Quadro 1 são qualitativos.

Quadro 1 – Indicadores de qualidade para avaliar a gestão da informação

1ª. Identificação das necessidades de informação	Eficiência dos instrumentos de identificação das necessidades informacionais	Avaliar o grau de eficiência dos instrumentos de análise e definição das necessidades de informação dos usuários.
2ª. Aquisição da informação	Qualidade das fontes de informação	Avaliar a qualidade das fontes de informação obtidas.
3ª. Tratamento da informação	Eficácia dos fluxos de informação	Avaliar a regularidade dos fluxos formais de informação da organização.
4ª. Desenvolvimento de produtos e serviços de informação	Satisfação do usuário	Avaliar a satisfação do usuário/cliente quanto aos produtos e serviços de informação ofertados pela organização.
5ª. Distribuição e uso da informação	Uso dos canais de distribuição da informação	Verificar a utilização dos canais de comunicação da informação.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2015.

O primeiro indicador de qualidade intitula-se **Eficiência dos instrumentos de identificação das necessidades informacionais**, relaciona-se com a primeira etapa da gestão da informação e tem a função de avaliar o grau de eficiência dos instrumentos de análise e definição das necessidades de informação dos usuários. Foi desenvolvido com base na necessidade de acompanhar a qualidade da tarefa de identificar as necessidades de informação da organização e dos usuários e é um fator fundamental para que se analisem e selecionem os melhores instrumentos e se tenha conhecimento do atual estágio em que se encontra essa etapa.

O emprego desse indicador será possível por meio da análise dos instrumentos de avaliação das necessidades informacionais, quais sejam: questionários, entrevistas e técnicas como o *sensemaking*. A análise será realizada validando-se esses instrumentos de pesquisa. A validação ocorrerá com a relação das respostas obtidas com as informações realmente atendidas.

O segundo indicador – **Qualidade das fontes de informação** – está ligado à etapa/fase de aquisição da informação, com o objetivo de avaliar a qualidade das fontes de informação obtidas na etapa anterior da gestão da informação. Foi construído com base na necessidade de variar as fontes de informação e requer a avaliação da qualidade, visando garantir aos usuários informações precisas e de boa qualidade. Também possibilita o aperfeiçoamento dessa etapa/fase do processo de gestão da informação.

A avaliação das fontes de informação será realizada a partir de um formulário com critérios de qualidade bem definidos. Esses critérios envolvem: a consistência e a confiabilidade das informações, a facilidade do uso da fonte de informação e outros critérios que podem ser definidos. Os critérios serão estruturados no formulário, com atribuição de níveis de qualidade: excelente, suficiente e insuficiente. É com base no resultado qualitativo promovido pelos critérios com melhor classificação que o gestor de informação poderá tomar decisões quanto à aquisição de informações.

O terceiro indicador de qualidade – **Eficácia dos fluxos de informação** – associa-se à etapa de tratamento da informação e visa avaliar a regularidade dos fluxos formais de informação da organização. Para Gardin (2011), o processamento da informação, incluindo o seu tratamento, inicia com a estruturação dos fluxos por onde percorre a informação dentro do ambiente organizacional. Os fluxos formais de informação são aqueles em que as informações circulam na organização e estão registrados em algum tipo de suporte. Esses fluxos são contínuos e devem ser avaliados para que não comprometam as atividades seguintes do processo de gestão da informação.

O quarto indicador de qualidade – **Satisfação do usuário** – objetiva avaliar a satisfação do usuário/cliente quanto aos produtos e aos serviços de informação ofertados pela organização. A necessidade de oferecer serviços e produtos de informação de boa qualidade é uma realidade para o campo da informação. O desenvolvimento do indicador em questão proporciona o conhecimento e a definição do cenário em que se encontram a prestação de serviços e a oferta de produtos de informação. O indicador proposto amplia sua função para servir de fonte de informação para o desenvolvimento de estratégias de elaboração de produtos e serviços, conforme os requisitos e os resultados obtidos pela visão dos usuários.

O atendimento às expectativas dos usuários, por intermédio de produtos e serviços, é fator de suma importância para a avaliação dessa fase do processo

de gestão da informação, porém não é possível mensurar a expectativa ou percepção do cliente. A possibilidade existente é a de se elaborarem questionários que reflitam objetivamente a visão da satisfação ou não do usuário com o produto ou serviço prestado, com a atribuição de valores qualitativos como: excelente, suficiente e insuficiente, além de questões por meio das quais o usuário possa expor sua visão, através de críticas e, principalmente, de sugestões para o aprimoramento e a criação de produtos e serviços.

O último indicador de qualidade – **Uso dos canais de distribuição da informação** – tem a finalidade de verificar como os canais de comunicação da informação são utilizados. A informação é distribuída por diversos canais, dentro da organização, como exemplo: os e-mails e as comunicações escritas, além de comunidades virtuais que permitem o compartilhamento de conhecimentos, entre outros meios. Verificar se a informação é utilizada de forma efetiva e adequada, por meio dos seus canais de comunicação, é uma atividade que envolve, antes de tudo, a comparação dos resultados pretendidos com os realmente obtidos.

O método desenvolvido para o indicador consiste em registrar, inicialmente, todas as ações tomadas a partir de informações advindas do processo de gestão da informação e, depois, compará-las com as informações indicadas no início do processo, em que foram determinadas as necessidades de informação. O resultado será o uso efetivo da informação distribuída. Os indicadores de qualidade apresentados configuram-se como um conjunto de ações individuais que, juntas, podem ser aplicadas na avaliação das etapas ou fases da gestão da informação.

Considerações finais

Os cinco indicadores de qualidade propostos por este estudo se concentram na esfera teórica para serem aplicados e validados posteriormente nos vários contextos da gestão da informação. Consideramos que o conjunto de indicadores de qualidade apresentados é suficiente para avaliar os processos de gestão da informação. O desenvolvimento prático, a simplicidade e a clareza dos indicadores de qualidade, além da flexibilidade, são critérios básicos para a criação de indicadores apontados por Camargo (2000). Ressaltamos, ainda, que todas as etapas do processo de gestão da informação

estão estritamente concatenadas, assim, a falha em alguma delas poderá comprometer as outras etapas/fases seguintes do processo gerencial da informação.

Alertamos também para o fato de que os indicadores propostos apresentam algumas limitações, que citamos na sequência:

- Abrangência: alguns indicadores não compreendem por completo as etapas/fases do processo de gestão da informação. Como exemplo, citamos o último indicador apresentado, que visa verificar a utilização dos canais de comunicação da informação. Esse indicador avaliará somente um aspecto da fase de distribuição e uso da informação, o que o limita quanto à análise integral do processo;
- Complexidade subjetiva: refere-se à complexidade da informação e de sua subjetividade intrínseca, que é um fator recorrente no emprego dos indicadores de qualidade. Todavia, grande parte desses indicadores depende da opinião dos usuários da informação, o que revela um fator conflitante no momento de avaliar o processo por inteiro;
- Mensuração: dificuldade de quantificar a informação, cuja quantificação aprimora os resultados e facilita a compreensão da eficiência de todo o processo. Entretanto, a limitação anterior sobre a complexidade subjetiva não permite que as informações sejam avaliadas pelo lado quantitativo, exceto quanto à avaliação do seu suporte em que é possível analisar.

Elencamos também alguns benefícios que os indicadores de qualidade desenvolvidos podem proporcionar aos estudos sobre gestão da informação, no campo de estudo da Ciência da Informação. São os seguintes:

- (a) Monitoração contínua das etapas do processo de gestão da informação;
- (b) Previsão de estratégias para a gestão da informação com base nas informações geradas pelos indicadores;
- (c) Aperfeiçoamento, manutenção e correção de falhas das etapas do processo de gestão da informação e de ruídos na comunicação da informação;
- (d) Observação da efetividade ou não dos processos de gestão da informação;
- (e) Técnica indispensável ao planejamento da gestão da informação.

Por fim, consideramos que o estudo foi significativo e fundamental para a Ciência da Informação, em especial, para a área de Gestão da Informação e os estudos sobre metodologias de avaliação. Atribuímos como um fator inovador para a Ciência da Informação a proposição de indicadores de qualidade para avaliar os processos de gestão da informação, em particular, pelo fato de que os indicadores propostos são potencialmente aplicáveis e flexíveis a sua validação.

Sugerimos, portanto, a realização de pesquisas que validem o conjunto de indicadores de qualidade aqui apresentados e ressaltamos que os indicadores de qualidade podem contribuir com a formulação de novos modelos de gestão da informação, que considerem a etapa de avaliação da qualidade de todo o processo como uma nova etapa do processo de gestão da informação.

Referências

BEHL, A; MORO, E. L. da; ESTABEL, L. B. Una propuesta de asistencia a las necesidades de información de los usuarios de la biblioteca escolar por medio del benchmarking y del sensemaking. **Informação e Informação**, Londrina, v. 15, n.1, p.37-54, 2010. Disponível em: <<http://bit.ly/1xdiUQJ>>. Acesso em: 11 dez. 2016.

BUCKLAND, M. K. Information as thing. **Journal of the American Society for Information Science**, v. 42, n.5, p.351-360, 1991.

CAMARGO, L. L. **Uso de indicadores da qualidade para o gerenciamento estratégico de empresas do ramo comercial**. 2000. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2000. Disponível em: <<http://bit.ly/1Ephyv5>>. Acesso em: 02 jan. 2017.

CÂNDIDO, C. A.; VALENTIM, M. L. P.; CONTANI, M. L. Gestão Estratégica da Informação: semiótica aplicada ao processo de tomada de decisão. **DataGramaZero** – Revista de Ciência da Informação, v.6, n.3, jun. 2005. Disponível em: <<http://bit.ly/1zQlimw>>. Acesso em: 26 dez. 2016.

CHAVIANO, O. G. Aplicaciones y perspectivas de los estudios métricos de la información (EMI) en la Gestión de Información y el Conocimiento en las organizaciones. **Revista AIBDA**, v. 29, n. 1-2, 2008. Disponível em: <<http://bit.ly/1lhgpN2>>. Acesso em: 10 mar. 2017.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: SENAC, 2003.

DAVENPORT, T. **Ecologia da Informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

DETLOR, B. Information management. **International Journal of Information Management**. n.30, 2010, p.103-108.

DIAS, E. D. P. Conceitos de gestão e administração: uma revisão crítica. **Revista Eletrônica de Administração**, Facef, v.1, ed.1, 2002. Disponível em: <<http://bit.ly/1rlhuEB>>. Acesso em: 12 dez. 2016.

DUARTE, E. N. Conexões temáticas em gestão da informação e do conhecimento no campo da Ciência da Informação. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v.21, n.1, p.159-173, 2011. Disponível em: <<http://bit.ly/1hdyjsR>>. Acesso em: 11 dez. 2016.

GARDIN, D. A. O. **Organização da informação nas secretarias dos setores de conhecimento da UNICENTRO**: uma proposta de fluxo de tratamento e recuperação da informação. 2011. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão da Informação) – Universidade Estadual de Londrina, 2011. Disponível em: <<http://migre.me/ocpoo>>. Acesso em: 19 dez. 2016.

HAMADE, S.N.; AL-YOUSEF, S. The use of information resources by LIS graduate students in Kuwait. **Library Review**, v.59, n.5, p.360-369, 2010. Disponível em: <<http://migre.me/ocRuC>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

LOPES, E. C; VALENTIM, M. L. P. Processos de gestão da informação: tratamento, recuperação e uso da informação no mercado de capitais.

Perspectivas em Gestão & Conhecimento, João Pessoa, v.3, n. 1, p.157-174, 2013. Disponível em: <<http://migre.me/ocpGT>>. Acesso em: 19 dez. 2016.

MALIN, A. M. B. Gestão da Informação Governamental: em direção a uma metodologia de avaliação. **DataGramaZero** - Revista de Ciência da Informação, v. 7, n. 5, 2006. Disponível em: <<http://bit.ly/1lhgpN2>>.

Acesso em: 23 mar. 2017.

MANTOVANI, D; PRADO, P. Tabela de informações: uma metodologia para mensuração da aquisição e do processamento de informações pelos consumidores. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 03-120, 2009. Disponível em: <<http://bit.ly/1K0OxnZ>>.

Acesso em: 22 dez. 2016.

MARCHIORI, P. Z. A ciência e a gestão da informação: compatibilidades no espaço profissional. **Ciência da Informação**, v.31, n.2, 2002. Disponível em: <<http://bit.ly/1v0AQEc>>. Acesso em: 25 ago. 2016.

MARQUES, M. B. P. S. **A satisfação do cliente de serviços de informação**: as bibliotecas públicas da Região Centro. 2012. Tese (Doutorado em Letras) - Departamento de Filosofia, Comunicação e Informação, Universidade de Coimbra, Portugal, 2012. Disponível em: <<http://migre.me/onHK5>>. Acesso em: 05 jan. 2017.

McGEE, J.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 1994.

MOCTEZUMA, S. E. V.; GONZÁLEZ, J. J. C. Análisis de las necesidades de información y comportamiento en la búsqueda de información de atletas amateurs: los boxeadores. **Investigación**

Bibliotecológica. v.27, n.61, p. 175-206, 2013. Disponível em: <<http://bit.ly/1DyBGdN>>. Acesso em 11 dez. 2016.

NAVARRO, J. R. S. **Propuesta de indicadores para la Gestión de la Información para el Conocimiento en los Deportes de Combate de la Escuela Superior de Atletas de Alto Rendimiento “Cerro Pelado”.** 2008. Disponível em: <<http://bit.ly/1dl5fZQ>>. Acesso em: 2 mar. 2017.

NODA, G. A.; VISBAL, S. M. A. Propuesta de una herramienta diagnóstico para evaluar la comprensión de la Gestión de la Información y el Conocimiento en la empresa em perfeccionamiento Diseño Ciudad Habana. **Ciencias de la Información**, v.40, n.3, 2009, p.13-22. Disponível em: <<http://bit.ly/1lhmitE>>. Acesso em: 22 mar. 2017.

OLIVEIRA, M.; BERTUCCI, M. G. E. S. A pequena e média empresa e a gestão da informação. **Informação e Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v.13, n.2, p.65-87, 2003. Disponível em: <<http://bit.ly/1fTe5Ui>>. Acesso em: 12 mar. 2017.

PEREIRA, F. C. M. Necessidades e usos da informação: a influência dos fatores cognitivos, emocionais e situacionais no comportamento informacional de gerentes. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.15, n.3, p.176-194, 2010. Disponível em: <<http://bit.ly/1C4iqkw>>. Acesso em: 11 dez. 2016.

PERNA, A. S. **O lado invisível da participação política:** gestão da informação dos mecanismos digitais de participação política nos parlamentos da América Latina com uma análise do caso da Câmara dos Deputados do Brasil. 2010. Dissertações (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade de Brasília, Brasília, 2010. Disponível em: <<http://migre.me/ocQPz>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

PRESSER, N. H.; SANTOS, R. N. M. Avaliação das atividades de informação no contexto da gestão organizacional: aspectos teórico-metodológicos. **DataGramaZero** - Revista de Informação, v.12, n.6, 2011. Disponível em: <<http://bit.ly/OOqOls>>. Acesso em: 25 nov. 2016.

PONJUÁN DANTE, G. La gestión de información y sus modelos representativos. Valoraciones. **Ciencias de la Información**, v.42, n.2, p.11-17, 2011. Disponível em: <<http://bit.ly/1fbdG06>>. Acesso em: 15 mar. 2017.

RAMÍREZ, A. C. Actitudes de los emprendedores de micro y pequeñas empresas frente a la adquisición de información externa para la toma de decisiones comerciales. **Estudios Gerenciales** v.27, n.121, 2011, p.159-173. Disponível em: <<http://bit.ly/1CKWmOB>>. Acesso em: 10 jan. 2017.

RIBEIRO, F. Novos caminhos da avaliação de informação. **Arquivística.net**. Rio de Janeiro, v.1, n.2, p.53-74, 2005. Disponível em: <<http://bit.ly/1BvTF1o>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

SOUZA, K. M. L. de. **Personalização de serviços de informação oferecidos na web**: estudo do Portal de Periódicos da CAPES. 2010. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília, 2010. Disponível em: <<http://bit.ly/1yM2ep2>>. Acesso em: 28 dez. 2016.

WILSON, T. D. Information management. In: **International Encyclopedia of Information and Library Science**, 2nd. London: Routledge, 2002.

RELAÇÕES ENTRE CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL E REMUNERAÇÃO ESTRATÉGICA⁴

Sabrina de Melo Cabral

Oswaldo Barbosa de Pontes Neto

Introdução

A Administração Pública vem sofrendo transformações ao longo da história em virtude da evolução da sociedade, que cada vez mais se organiza e cobra por bens e serviços públicos de qualidade (BRASIL,1997). Além disso, “Não basta atuar de forma a obter a melhor relação custo-benefício, se os resultados almejados não forem alcançados e se não atenderem necessidades legítimas”. (SCHIKMANN,2010, p. 12)

Nesse novo contexto de gestão pública buscado pelos gestores, temas que são importantes para que a organização atinja os objetivos traçados em seu planejamento são a profissionalização e a valorização dos servidores públicos. O Caderno MARE nº 11/1997 do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado já dizia “a nova administração pública fundamenta-se necessária e essencialmente na profissionalização e na valorização do servidor público” (BRASIL, 1997, p. 7).

Partindo desse novo ambiente administrativo, político, social e cultural surgido com a redemocratização do país após os governos militares, a partir de meados da década de 1980, os setores responsáveis pela gestão de pessoas das diversas instituições públicas estão procurando adotar ideias e soluções

4 Fonte original do texto: PONTES NETO, O. B.; CABRAL, S.M. **Remuneração Estratégica e Capacitação Profissional: O Caso do Corpo de Bombeiros Militar do Estado da Paraíba**. In: VII Encontro Nacional de Administração Pública e Governança EnAPG, 2016, São Paulo. Anais...São Paulo: ANPAD, 2016.

que busquem valorizar os servidores e, ao mesmo tempo, criar um ambiente propício à melhoria dos bens e serviços públicos, tendo como principal objetivo atender com excelência o cidadão.

Em virtude dessa conjuntura inovadora na área de gestão de pessoas e da problemática de como estaria definido esse aspecto da gestão no Corpo de Bombeiros Militar do Estado da Paraíba (CBMPB), o presente trabalho, consciente de que há outros fatores importantes no que se refere à profissionalização e valorização dos servidores públicos, visa analisar as ações estratégicas de remuneração e de capacitação profissional existentes no CBMPB, bem como suas atuais relações. Para tanto, foram definidos os seguintes objetivos que darão suporte à busca e à análise dessas ações: a) delinear a estrutura remuneratória existente no CBMPB, analisando-a sob a ótica da remuneração estratégica; b) compreender a estrutura de capacitação profissional existente na instituição; c) correlacionar a capacitação profissional atualmente empregada na Corporação à sua estrutura de remuneração vigente; e, d) propor soluções que possam servir de base para inovações nas ações políticas referentes às temáticas abordadas.

Remuneração estratégica no serviço público

Em relação à remuneração, utilizou-se como parâmetro o conceito de remuneração estratégica, que vem sendo cada vez mais aplicado nos ambientes públicos e privados em oposição aos tradicionais métodos de remunerar os recursos humanos. Nesse sentido, “os sistemas tradicionais de remuneração, como os planos de cargos e carreiras, não mais satisfazem às necessidades das empresas e dos empregados, pois são inflexíveis, têm muitos níveis hierárquicos e divergem das novas práticas administrativas” (RODRIGUES ET AL, 2008, p. 2).

Paludo (2010), que critica o modelo burocrático sob o ponto de vista dos quadros técnicos, gerenciais e operacionais, existe uma carência de incentivos no setor público para os seus servidores, ficando notória a falta de ações no sentido de criar políticas orgânicas de formação, capacitação continuada e de remuneração condizentes com a valorização do serviço prestado pelo servidor em sua função pública.

Nesse sentido, define-se remuneração estratégica baseado na visão de Minamide (2014, p.1) que a conceitua como sendo “um conjunto de diferentes maneiras para remunerar os funcionários, representando um elo entre os indivíduos e a nova realidade das organizações”. O autor ainda afirma que tal remuneração deve considerar todo o contexto em que a organização está inserida, observando as características e planejamentos atuais e futuros, sendo uma forma de buscar maior vínculo e fidelidade entre as empresas e seus trabalhadores.

Tem-se ainda a visão de Silva (2005), que define a remuneração estratégica como sendo aquela que, em busca da contribuição dos funcionários para a execução de estratégia e alcance ou superação dos objetivos organizacionais, propõe variadas formas de demonstrar reconhecimento aos seus integrantes, por meio de sistemas de recompensa estrategicamente estruturados.

Por fim, torna-se imprescindível apresentar a visão de Wood Jr. e Picarelli Filho (2004, p. 90), que afirmam que “A questão central é transformar a visão usual da remuneração como fator de custo para uma visão da remuneração como fator de aperfeiçoamento da organização, como impulsionador de processos de melhoria e aumento de competitividade”.

Utilizando o conceito de Marras (2002), tem-se que a remuneração por desempenho tem como objetivo vincular o desempenho à produtividade e à qualidade dos resultados organizacionais, estimulando o trabalhador a buscar a otimização do seu trabalho e das metas a que se propôs alcançar conjuntamente com a empresa.

Leite (2014) mostra alguns argumentos utilizados por outros autores para a não implantação de remunerações variáveis no setor público. Ele argumenta que os funcionários públicos são norteados por regras burocráticas, socialização e regulações, e que a probidade dos mesmos pode ser prejudicada por incentivos salariais fortes. Afirma ainda que o incentivo aos administradores de estatais já se apresenta por meio de incentivos não financeiros, tais como poder, segurança na carreira, oportunidades de ascensão, identificação com algum partido ou ideologia política, ou ainda sentimentos de serviço à sociedade. Por fim, Leite (2014) ressalta que a ideologia do serviço público brasileiro não absorve o valor da meritocracia o que torna o desempenho difícil de ser avaliado, uma vez que os funcionários acreditam que seus desempenhos são justificados por suas condições sociais, dificuldades individuais, etc., gerando sentimentos de injustiça ao medi-los.

Acredita-se que a visão acima, quando levadas em consideração as rápidas mudanças sociais, políticas e econômicas que o mundo vem sofrendo, não atende mais às necessidades do setor público, fato que pode ser observado por meio de inovações que surgem constantemente nos diversos entes públicos, conforme poderá ser observado ao longo do trabalho.

Na seção seguinte, será abordado o conceito de capacitação profissional, bem como a sua importância para o crescimento das organizações e para uma eficiente gestão de pessoas.

Capacitação profissional e sua importância

No que se refere à capacitação profissional, convém, antes de situá-la dentro da gestão de pessoas, conceituá-la de forma a trazer clareza aos objetivos desse trabalho. Valendo-se do conceito retirado do site do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (2015), a capacitação é um processo permanente e deliberado de aprendizagem, que utiliza ações de aperfeiçoamento com o propósito de contribuir para o desenvolvimento das competências que as organizações necessitam. Nesta ótica, define-se também que o aperfeiçoamento se baseia em ações de ensino/aprendizagem que atualizam, aprofundam conhecimentos e complementam a formação profissional do servidor público, no intuito de buscar o desenvolvimento individual para que suas atividades sejam desenvolvidas dentro de um contexto de inovações conceituais, metodológicas e tecnológicas.

Após essa apresentação mais ampla da definição de capacitação, é importante observar que os principais autores nessa área do conhecimento vêm destacando a grande importância da função da gestão de pessoas, abordando a forma estratégica de se planejar os recursos humanos dentro da organização.

Com isso, busca-se convergir as necessidades organizacionais com as competências e talentos individuais. Dessa forma, a capacitação profissional torna-se, então, elemento essencial para a reforma tão pretendida e cobrada pela sociedade. O Caderno MARE nº 11/1997 evidencia como uma das diretrizes dessa nova abordagem da política de recursos humanos a constante capacitação dos servidores, assim como a elaboração de um plano que traduza um diagnóstico organizacional, tanto de necessidades comuns a toda a Administração Pública, como das particularidades de cada componente do

setor público. Para isso, é necessária a identificação de tais necessidades por meio de processos de avaliação de desempenho. Ainda segundo a publicação, tal política deve ser destinada a todos os componentes da instituição, visando o seu aperfeiçoamento e desenvolvimento profissionais, e deve ser universalizado o acesso a todos os servidores em pelo menos uma oportunidade de participação em ações de capacitação a cada ano. Por fim, Barbosa (2010) afirma que, a partir das demandas institucionais, as políticas de capacitação devem ser estruturadas de modo a contribuir para o desenvolvimento e a atualização profissional do servidor. Partindo da visão explanada acima, busca-se ao longo deste capítulo a análise de tais aspectos no âmbito do CBMPB. Para isso, a próxima seção descreve os passos metodológicos utilizados para alcançar os objetivos traçados para o estudo.

Procedimentos metodológicos

A metodologia utilizada neste trabalho foi baseada na classificação abordada por Vergara (2006). Tratou-se, desta forma, de uma pesquisa com abordagem qualitativa, de natureza aplicada, descritiva e explicativa, com uso de procedimentos de pesquisa bibliográfica, documental e de campo. Descritiva, porque delineou os dispositivos legais e de gestão que afetam a remuneração e a capacitação dos integrantes do CBMPB, bem como a relação entre ambas. A pesquisa também foi classificada como explicativa, porque teve como uma de suas finalidades compreender a atual política de gestão de pessoas do CBMPB no que se refere às formas de capacitar e de remunerar seus integrantes. Bibliográfica, porque foi realizada uma revisão de literatura sobre as novas formas de tratar a remuneração e a capacitação profissional nas organizações atuais. Documental, pois foi feito o uso de materiais e documentos que ainda não serviram de análise mais apurada e foram tratados como fontes primárias, tais como as legislações do Estado da Paraíba que versam sobre a estrutura remuneratória e a capacitação dos bombeiros militares, bem como os Anuários Institucionais do CBMPB dos anos de 2011, 2012, 2013 e 2014. E de campo, pois foram realizadas entrevistas com os oficiais bombeiros militares que estão nos cargos e funções do CBMPB que apresentam uma correlação direta com a temática ora debatida, sendo, portanto, os sujeitos da pesquisa. São eles: Comandante Geral do CBMPB; Diretor de Finanças; Diretor de Ensino e

Instrução; Diretor de Pessoal; Chefe do Estado Maior; e Chefe da BM/3 do Estado Maior. O ambiente de investigação foi o Quartel do Comando Geral do Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba, localizado na cidade de João Pessoa – PB, uma vez que os sujeitos de pesquisa utilizados para fornecer as informações e dados necessários para o presente trabalho são lotados e exercem suas funções nesta unidade.

Os dados foram coletados por meio de entrevistas individuais semi-estruturadas e de levantamento bibliográfico e documental referente à temática da pesquisa. Em relação às estratégias de pesquisa utilizadas neste trabalho, foram realizadas 06 (seis) entrevistas com os atores-chave na gestão do Corpo de Bombeiros Militar do Estado da Paraíba, conforme especificados anteriormente. Tais Entrevistados, de forma aleatória, serão tratados no presente trabalho por Entrevistados A, B, C, D, E e F, como forma de resguardar suas identidades. A Lei Nº 8.444/2007, que trata da Organização Básica do CBMPB e suas funções.

Os dados obtidos a partir dos processos metodológicos descritos acima foram analisados de forma qualitativa, visando alcançar os objetivos traçados no presente estudo, trazendo um diagnóstico do Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba acerca da gestão da remuneração e da capacitação profissional atualmente aplicadas, bem como a relação entre ambas.

Resultados e discussões

O Corpo de Bombeiros Militar do Estado da Paraíba (CBMPB) tem suas funções definidas na Constituição Federal e na Constituição Estadual da Paraíba, bem como nos dispositivos legais que definem suas competências e sua organização básica no âmbito estadual.

A Lei Estadual Nº 8.443/2007 que no Art. 2º definiu como atribuições institucionais as seguintes competências: prevenir e combater incêndios urbanos, rurais e florestais, assim como realizar busca, resgate e salvamento; executar as atividades de defesa civil e de mobilização previstas na Constituição Federal; realizar perícias técnicas, perícia de incêndio e explosão em local de sinistro; prover socorro de urgência e atendimento pré-hospitalar; estudar, analisar, planejar, exigir e fiscalizar todos os serviços de segurança contra incêndio e pânico; notificar, isolar, embargar e interditar, obedecida sua

competência, as obras, serviços, habitações e locais de diversão públicos e privados que não ofereçam condições de segurança e de funcionamento; desempenhar atividades educativas de prevenção e de combate a incêndio, pânico coletivo e de proteção ao meio ambiente; elaborar Normas Técnicas relativas à segurança de pessoas e bens contra incêndio e pânico; desenvolver pesquisa científica em seu campo de atuação profissional; estabelecer fiscalização balneária e salvamento aquático por guarda-vidas; e outras ações definidas na legislação vigente.

A partir dessas competências legais, serão mostrados nos itens abaixo os aspectos da Corporação relacionados à remuneração e à capacitação profissional, bem como a relação atual entre as mesmas sob a ótica do conceito de remuneração estratégica explicado anteriormente.

Remuneração e capacitação profissional: O CBMPB

O CBMPB, apesar de ser uma instituição estadual quase centenária, somente conseguiu sua emancipação administrativa, financeira e orçamentária apenas no ano de 2007, com a Emenda Constitucional Nº 25/2007. A emancipação foi consolidada pela aprovação de duas leis, a Lei Estadual Nº 8.443/2007 (Organização Básica) e a Lei Estadual Nº 8.444/2007 (Fixa o efetivo), ambas datadas de 28 de dezembro de 2007.

Em relação à remuneração, por força da Lei Estadual Nº 8.443/2007, que no Art. 8º diz “O Corpo de Bombeiros Militar reger-se-á pelas Leis e regulamentos que são aplicados à Polícia Militar, exceto a Lei de Organização Básica e o Regulamento de Uniforme, até criação de legislação específica” (PARAÍBA, 2007, Art.8º), o CBMPB possui, de maneira geral, a mesma estrutura remuneratória da Polícia Militar do Estado da Paraíba (PMPB), diferenciando-se apenas em algumas gratificações específicas de cada instituição militar. Tal remuneração é lastreada pela Lei Estadual Nº 5.701, de 08 de janeiro de 1993, que “Dispõe sobre a remuneração dos integrantes da Polícia Militar do Estado da Paraíba, e dá outras providências.” e pela Lei Estadual Nº 8.562, de 04 de junho de 2008, que “Dispõe sobre a remuneração dos integrantes da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar e dá outras providências.”.

Após análise das referidas leis, bem como de outros dispositivos legais que se somaram às mesmas posteriormente, este trabalho fez uma classificação

da estrutura remuneratória dos integrantes do CBMPB em dois grupos: Parcelas fixas e Parcelas variáveis.

Após a análise da legislação pertinente chega-se ao entendimento de que outro ponto importante relativo à remuneração dos bombeiros militares é os planos de cargos e carreiras de oficiais e praças que, por meio dos critérios de antiguidade e merecimento, e de condições específicas constantes em leis e regulamentos, possibilitam o acesso aos postos e graduações superiores que compõem a escala hierárquica da instituição, ou seja, garantem uma progressão vertical normatizada e regulamentada aos seus integrantes.

Pode-se verificar que algumas das parcelas variáveis da estrutura remuneratória da instituição são relativas a ações estratégicas, mesmo que de forma insipiente e discreta. Uma delas é o pagamento de gratificações comissionadas aos militares que assumem determinados cargos dentro do organograma institucional e que apresentam comissão prevista em lei. Tal tipo de gratificação se enquadra no conceito de remuneração funcional.

A estrutura dos cargos em comissão mostra que a estratégia remuneratória seria mais eficiente se houvesse um amparo legal que contemplasse todos os cargos estratégicos da instituição. Atualmente, funções que fazem parte da alta gerência da instituição, como as seções do Estado-Maior e as Diretorias, não são contempladas, enquanto cargos pertencentes ao nível tático e operacional já possuem tal amparo. Ou seja, da forma que se apresenta atualmente na Corporação, tal estratégia poderia ser potencializada por meio da reorganização e previsão legal dos cargos comissionados da organização básica da estrutura do CBMPB, contribuindo, assim, para a busca de um maior equilíbrio interno;

Outra parcela variável que pode ser considerada como remuneração estratégica é o Prêmio Paraíba Unida Pela Paz, instituído pela Lei Estadual Nº 10.327/2014, que se enquadra no conceito de remuneração por desempenho. O prêmio é pago em duas parcelas semestrais aos policiais civis, aos policiais militares e aos bombeiros militares em função de seu desempenho no processo de redução dos Crimes Violentos Letais Intencionais (CVLI) nos Territórios Integrados de Segurança Pública instituídos em lei.

Este prêmio, porém, deve ser repensado e adequado para cada tipo de instituição, pois, embora o CBMPB faça parte da estrutura da Secretaria de Estado da Segurança e Defesa Social do Estado, não se observa nenhum tipo de vinculação direta às missões constitucionais e legais da Corporação, principalmente em relação ao que traz a Lei Estadual Nº 8.443/2007 em seu Art. 2º, não vinculando,

assim, o desempenho do bombeiro militar à produtividade e à qualidade dos resultados organizacionais que tragam à tona o valor e a nobreza de ser bombeiro militar. Da forma atualmente aplicada, o prêmio pode até gerar um sentimento inverso nos integrantes de diferentes unidades da Corporação, pois pode ocorrer o fato de unidades que exerceram com excelência suas atividades de bombeiro militar não receberem tal bonificação em virtude de um indicador (CVLI) que não mede efetivamente as atribuições legais da instituição.

Após ser feita a análise das legislações aplicáveis ao CBMPB, bem como das ações de educação profissional da instituição constantes em seus anuários, têm-se alguns aspectos importantes a destacar que demonstram correlações entre a estrutura remuneratória e a capacitação profissional.

Apesar de ser condição de acesso aos postos e às graduações superiores na escala hierárquica do CBMPB e vincular ações de capacitação a melhorias salariais por meio da progressão vertical na carreira, tais capacitações representam apenas 18,3% das atividades totais de capacitação dos últimos quatro anos da instituição o correspondente, em números absolutos, a 386 capacitações realizadas. Pode-se observar também um lapso temporal muito grande entre o curso de formação ou última habilitação/aperfeiçoamento e a realização desse tipo de capacitação profissional, o que foge da proposta do Caderno MARE N° 11/1997 em garantir o acesso às ações de capacitação pelo menos uma vez no ano a cada servidor;

Observa-se, também, que 81,7% das ações de capacitação da instituição nos últimos quatro anos não são vinculadas a nenhum tipo de benefício remuneratório, ou seja, os bombeiros militares que são voluntários a participar de tais ações não são tratados, em termos remuneratórios, de forma diferente daqueles que não têm interesse em se especializar cada vez mais nas diversas áreas administrativas ou operacionais da Corporação. Em outras palavras, o bombeiro militar que se submete a cursos, treinamentos, estágios, seminários, congressos e outras atividades educacionais, e que busca manter ou aprender novos conhecimentos nas áreas específicas da instituição, operacionais ou administrativas, não é beneficiado com nenhum tipo de incentivo remuneratório.

A partir das entrevistas realizadas com os gestores da instituição, pode-se observar posicionamentos e aspectos importantes na compreensão do atual cenário organizacional apresentado na instituição. As visões particulares desses gestores resultaram nos seguintes apontamentos acerca das perspectivas trabalhadas:

Em relação à avaliação da estrutura remuneratória, citam-se alguns trechos das entrevistas semi-estruturadas realizadas, dentre os quais se destacam: “Ela precisa realmente ser alinhada dentro do que se está produzindo desse contexto de avanço” (Entrevistado A); “Houve um achatamento entre o menor e o maior salário. Apesar de tudo, houve uma evolução.” (Entrevistado B); “Eu avalio como algo que tem a melhorar, mas que já avançou em comparação a outros anos.” (Entrevistado C); “A remuneração deveria existir no CBMPB também pelo desempenho” (Entrevistado D); “Com relação ao CBMBP, poderíamos ter gratificações ligadas à qualificação individual” (Entrevistado E); “Estamos no ápice em nível de valores, porém, por algum motivo ou aspecto, não é a forma mais justa ou, digamos, que não existe esse sentimento de justiça da gente, das pessoas que contribuem” (Entrevistado F).

O Entrevistado B não apontou sugestão, pois discorda de diferenciações salariais de forma individualizada em relação às capacitações. O Entrevistado D indicou que deveria se fazer um estudo para definir quais as capacitações e, depois, se elas contribuiriam para a qualificação dos serviços prestados pela Corporação, e, diante disso, gratificar e definir valores para cada uma delas. O Entrevistado F acredita que é necessário estimular mais estudos científicos na instituição a fim de que sejam procuradas soluções para esses problemas. Ainda segundo ele, seria necessário criar um plano de cargos, carreira e remuneração com a participação de todos, oficiais e praças. O Entrevistado acrescentou ainda que poderia ser criada uma carreira única, que teria uma única forma de ingresso, por meio do curso de formação de soldados.

Fica observado, assim, que os gestores estratégicos da Corporação, apesar de alguns posicionamentos divergentes em questões específicas da entrevista, avaliam as temáticas abordadas como aspectos a serem repensados e trabalhados, visando o desenvolvimento da instituição.

Considerações finais

Neste estudo, foi possível verificar alguns pontos a serem melhorados na estrutura remuneratória do CBMPB, principalmente no que se refere à relação entre a remuneração a que fazem jus seus militares e as ações de capacitação. Nota-se também a necessidade de adequação do alinhamento estratégico dessa estrutura quando relacionada ao

desempenho de suas competências institucionais e à valorização dos cargos estratégicos.

Dentro do próprio Estado da Paraíba, podem-se citar alguns exemplos de estratégias remuneratórias aplicadas a servidores públicos que englobam tais alinhamentos. São elas: o sistema de bônus pecuniário pago aos integrantes das Polícias Civil e Militar que, no exercício de suas funções, encontrem armas sem registro e/ou autorização legal, apreendam-nas e providencie para que seja efetuado o respectivo flagrante. Amparado pela Lei Estadual Nº 9.708/2012; a Lei Estadual Nº 10.326/2014 que altera a Lei Estadual 8.442/2007, Plano de Cargos, Carreira e Remuneração do Pessoal Técnico – Administrativo da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), criando uma progressão vertical definida na lei como sendo a passagem do servidor em efetivo exercício, de uma referência salarial para outra de maior valor na mesma função, na mesma classe e mesmo nível, por tempo de serviço e capacitação profissional; o próprio Prêmio Paraíba Unida pela Paz (PPUP), instituído, no âmbito do Estado da Paraíba, que criou uma parcela de caráter eventual, correspondente a uma premiação por resultados, destinado a policiais civis, policiais militares e bombeiros militares do Estado lotados nos órgãos operativos da Secretaria da Segurança e da Defesa Social, em função de seu desempenho no processo de redução dos Crimes Violentos Letais Intencionais (CVLI) nos Territórios Integrados de Segurança e Defesa Social (TISPs), instituídos pela Lei Complementar Estadual Nº 111/2012; a Lei Estadual Nº 9.879/2012, que instituiu na Paraíba os prêmios Mestres da Educação e Escola de Valor.

Tais prêmios têm como objetivos a fomentação, seleção, valorização e premiação das práticas pedagógicas exitosas, resultantes de ações integradas e executadas por profissionais de educação, em exercícios nas escolas públicas estaduais de educação básica, e que, comprovadamente, estejam tendo sucesso no enfrentamento dos desafios no processo de ensino e aprendizagem. Dessa forma, o Estado pode conceder aos servidores da Secretaria de Estado da Educação da Paraíba, que atenderem aos requisitos e condições do edital, o 14º e até mesmo o 15º salário dentro de um mesmo exercício financeiro. Cabe ao CBMPB buscar, por meio da profissionalização e da organização interna, a propositura de ações efetivas que levem a Corporação a alcançar patamares de excelência em termos de gestão e, conseqüentemente, em termos de qualidade dos serviços prestados à população.

No tocante à gestão da capacitação profissional do CBMPB, após análise dos anuários e das entrevistas semi-estruturadas, verificou-se que não existe na instituição um planejamento referente à definição de perfis profissionais que a mesma necessita para a execução e o planejamento de suas atribuições administrativas e operacionais. Observou-se também que não existe um plano formal de capacitação profissional continuada em curto prazo que atinja todos os bombeiros militares. Tal cenário obriga o comando da Corporação e os órgãos responsáveis pelo ensino a trabalharem resolvendo demandas emergenciais, não efetuando uma programação antecipada das capacitações em curto, médio e longo prazo que atendam às reais necessidades da gestão.

Referências

BARBOSA, Emanuelle Silva. **A importância da qualificação, capacitação e aperfeiçoamento de funcionários nas instituições de ensino superior:** o PCCTAE e UNIFAP. **P@rtes**, São Paulo, 2010.

Disponível em: <<http://www.partes.com.br/educacao/qualificacao.asp>>.

Acesso em: 18 de maio de 2015.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. Caxias do Sul: EDUCS, 2007.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

_____. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **A Nova política de recursos humanos**. Brasília: MARE, 1997. 52 p. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/publicacao/seges/PUB_Seges_mare_caderno11.PDF>.

Acesso em: 18 de maio de 2015.

_____. Decreto Federal Nº 88.777, de 30 de setembro de 1983. **Aprova o regulamento para as policias militares e corpos de bombeiros militares (R-200)**.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; SPINK, Peter Kevin. **Reforma do Estado e Administração Pública gerencial**. Tradução de Carolina Andrade. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

SCHIKMANN, Rosane. **Gestão estratégica de pessoas**: Bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público. In: Org.: CAMÕES, Marizaura Reis de Souza; PANTOJA, Maria Júlia; BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas**: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília : ENAP, 2010. Disponível em: <http://www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=3810>. Acesso em: 15 de outubro de 2015.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DA PARAÍBA (CBMPB). **Anuário 2011**: Fatos e números.

IFPB – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, **Incentivo à Qualificação – Servidores Técnico-Administrativos**. Disponível em: <http://www.ifpb.edu.br/reitoria/pro-reitorias/pradgp/coordenacao-de-administracao-desenvolvimento-de-pessoas/Incentivo%20a%20Qualificacao%20-%20Servidores%20Tecnico-Administrativos.pdf/view>>. Acesso em: 15 de agosto de 2015.

LEITE, Paula Kober Nogueira. **Remuneração de administradores em empresas estatais e em empresas privadas**. 2013. 41 f. Dissertação (Mestrado) – Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo, 2013.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração da remuneração**. São Paulo: Editora Thomson, 2002.

MINAMIDE, Camila Hatsumi..**Sistemas de remuneração tradicionais e a remuneração estratégica**. Disponível em: <http://carreiras.empregos.com.br/carreira/comunique_se/col_leitor/120404-sistemas_remuneracao_camila.shtm>. Acesso em: 15 de agosto de 2015.

PALUDO Augustinho Vicente. **Administração Pública**: teoria e questões. Rio de Janeiro: Elsevier , 2010.

RIBEIRO, Aldeí Rosane Batista, OLIVEIRA, José Arimatés.
Remuneração Variável: uma nova forma de motivar e fidelizar talento. Revista Tendências do Trabalho. Rio de Janeiro: n.331, p.4 - 7, 2002. Disponível em:<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nxORburZlAUJ:sol.ccsa.ufrn.br/ccsa/areas/adm/ppga.bak/ORIGINAIS/Artigos_para_P%25E1gina_-_para_Arizinho/Ribeiro-Ari-Remunera%25E7%25E3o-%2520Tend%25EAncias-27-02-02.doc+&cd=3&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 10 de novembro de 2015.

RODRIGUES, Maxweel Veras; FERREIRA, Livia Maria Bandeira; ARAGÃO, Rômulo Lessa; OLIVEIRA, Nathalya Raquel Nobre.
Remuneração Estratégica: Umpilar para o desenvolvimento das organizações. XXVIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção Disponível em: < http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_tn_sto_075_530_11748.pdf>. Acesso em: 10 de novembro de 2015.

SILVA, Mateus de Oliveira. **Sistemas modernos de remuneração**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetose relatórios de pesquisa em administração**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

WOOD JR., Thomaz; PICARELLI FILHO, Vicente. **Remuneração estratégica**: a nova vantagem competitiva. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PROPOSIÇÃO DE PROCESSO PARA DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS DE INFORMAÇÃO NA CRUZ VERMELHA-PE⁵

Alexander Willian Azevedo

Nathale Mulatinho Coutinho

Célio Andrade de Santana Júnior

Fabiola Souza Queiroz

Introdução

Na sociedade contemporânea, a informação se tornou elemento indispensável no processo decisório, passando a ser um ativo de tal relevância que várias organizações criaram departamentos exclusivos para a sua gestão com o intuito de transformá-las em diferencial competitivo em seus negócios (DAVENPORT, 2000). Este novo panorama é caracterizado pela diversidade de situações e traz significativas mudanças ao trabalho dos gestores que agora devem ser capazes de tomar decisões o mais rapidamente possível. Isto exige que estes gestores desenvolvam uma série de novas competências que fora assim antecipada por Peter Drucker (1993): “[...] desde que me lembro, o mundo dos gestores tem sido turbulento,... certamente até muito turbulento, mas nunca como nos últimos anos, ou como será nos mais próximos.”

Braga (1996) sugere que a empresa que convive no ambiente atual está sempre em “estado de necessidade de informação”. Em reação a este panorama, as organizações passaram a utilizar diferentes formas na busca e uso de informações para elaborar suas estratégias competitivas. Segundo Davenport (2000), os recursos que mais revolucionaram o cenário da gestão

5 Artigo publicado originalmente nos Anais do XV ENANCIB - Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação. Minas Gerais: ECI/UFMG, 2014. p. 1695-1714.

empresarial foram, sem dúvida, aqueles relacionados ao uso de Tecnologias de Informação (TI).

Sordi (2008) sugere que a revolução causada pelas novidades tecnológicas fez com que os executivos logo voltassem suas expectativas para a tecnologia da informação com a alcunha “ferramenta de grande potencial estratégico”. Entretanto, não demorou para que os gestores se dessem conta do fenômeno chamado “*Data First Philosophy*”, em que organizações coletam informação em excesso e descobrem que os verdadeiros ganhos não provêm do uso eficaz dos recursos tecnológicos e da sua capacidade de armazenar e buscar informação, e sim da gestão em cima da informação. Sordi (1998) afirma que: “[...] A organização deve planejar e coordenar, de maneira harmoniosa, diversas atividades relacionadas a questões organizacionais, humanas, tecnológicas, estratégicas e comportamentais”.

Parte importante do fluxo da informação é a forma com que esta é apresentada aos usuários. A visualização da informação se mostra cada vez mais importante para que o usuário final perceba o real valor da informação no momento da sua utilização. Estes meios pelos quais os usuários consomem informação, a partir de suas necessidades, são conhecidos como produtos e/ou serviços de informação (DAVENPORT, 2000).

Os produtos de informação devem ser contextualizados para maximizar o valor da informação e da sua transformação em conhecimento organizacional. Segundo Davenport (2000) “[...] o estilo e a adaptação da linguagem da apresentação, aliados a outras técnicas, melhoram a apresentação e potencializam o uso destes produtos pelos usuários”. A escolha sobre quais produtos de informação devem ser desenvolvidos pela organização deve levar em conta as condições da empresa e as suas necessidades momentâneas.

Borges (2008) sugere que para a criação de produtos ou serviços de informação, antes de tudo, é necessário que haja o levantamento das necessidades informacionais dos usuários e da “caracterização do público” ao qual o produto/serviço será direcionado. Alguns fatores que podem dificultar a concepção de produtos de informação são levantados por Assis (2008) e são: (i) dificuldades para o levantamento das informações a serem supridas, (ii) falta de escalas de prioridade, (iii) dificuldades na abertura de canais de veiculação, (iv) falta de motivação de usuários e (v) falta de sistemas de feedback.

Para conceber estes produtos e serviços de informação as organizações patrocinam projetos especificados como “projetos de informação”. Fernandez

e Ferrante (2000) apontam que para a execução bem sucedida de um projeto de informação, o planejamento deste e o planejamento organizacional devem estar em sintonia. Para isso, recomenda-se que sejam feitas análises e levantamentos sobre os processos existentes da área, de forma que sejam identificados qual o processo principal e seus sub-processos.

Ao fim de um projeto de informação deve ser possível identificar benefícios, tais como: (i) economia de tempo, (ii) tomadas de decisão mais oportunas, (iii) evitar duplicidade de atividades (retrabalho), entre outros. Projetos de informação podem não atingir os resultados esperados por falta de insumos, bem como ser influenciados positivamente pela existência de fatores externos favoráveis. A consciência desses cenários no momento da elaboração do projeto se faz primordial para o sucesso do mesmo (MENOU, 2003).

A partir desta conscientização do valor da informação e da importância de produtos e serviços eficazes aos usuários finais é que se encontra a motivação para este trabalho, que se deu a partir de uma demanda específica da Cruz Vermelha – Filial do Estado de Pernambuco, que não possuía um sistema formal para a gestão de seus ativos de informação. Havia o reconhecimento consciente da necessidade em se criar um mecanismo para realização desta gestão, uma vez que a quantidade de dados acumulados, a gama de necessidades de informação e a urgência em atender os usuários já tornavam o trabalho moroso e com relativa quantidade de erros. Os departamentos escolhidos para a realização deste projeto foram: (i) secretaria geral e comunicação social e (ii) departamento de respostas a desastres e voluntariado.

No departamento de respostas a desastres e voluntariado, o cadastro dos voluntários era realizado manualmente em fichas que dificultavam a busca posterior de informações em casos de urgência. A recuperação destas informações demandava muito tempo e esforço, principalmente no caso de desastres, quando era necessário determinar os recursos humanos disponíveis. Para isso, havia a necessidade de se implantar um sistema que fosse capaz de integrar as informações contidas nas fichas e prover aos usuários finais uma recuperação rápida e eficaz das informações.

Já a secretaria geral e comunicação social percebeu a dificuldade em gerenciar os documentos que evidenciavam as decisões da direção regional (atas). Havia a necessidade de elaborar um sistema de informação onde estas atas fossem armazenadas, considerando a persistência, e que fosse de fácil acesso e distribuição aos envolvidos.

Uma vez que as dificuldades da Cruz Vermelha – PE em realizar a própria gestão da informação se mostravam latentes, se fazia necessário inserir algumas práticas relativas a gestão da informação. E o objetivo deste trabalho era realizar na Cruz Vermelha – PE um projeto de informação visando atender às necessidades mais urgentes em dois dos setores da organização.

Para isso foi realizada uma pesquisa-ação. Em seu primeiro momento, apresentou o real desafio deste projeto: identificar uma abordagem de projetos de informação adequada a Cruz Vermelha – PE, considerando as suas restrições. Como não foi encontrado nenhum modelo, processo ou metodologia que se encaixasse no contexto em questão, foi proposto um processo contendo uma série de atividades encadeadas que englobam um conjunto mínimo de ações necessárias para o atendimento das necessidades de informação da organização. Para tanto, foram investigadas diversas abordagens voltadas a gestão da informação que deveriam atender as seguintes necessidades específicas de informação:

- Auxiliar no cadastro de voluntários para o Departamento de Voluntariado e Doações;
- Auxiliar na recuperação de informações sobre os voluntários e suas competências para o departamento de respostas a desastres em caso de necessidade de serviços voluntários;
- Controlar as Atas de Reunião;
- Criar um mecanismo de busca a partir de campos que poderão ser escolhidos de acordo com a necessidade;
- Relatar a ocorrência e produzir relatórios referentes às campanhas.

Assim, a real questão de pesquisa deste trabalho é: Quais são as atividades que devem compor este processo voltado a projetos de informação a ser validado na Cruz Vermelha – PE?

Referencial teórico

Projetos de Informação

O IGI Global (2014) define um projeto de informação como um caso particular do conceito de projeto que pode se referir à informatização de uma

atividade ou ações que tenham como objetivo reorganizar processos relativos a informação. O'Brien (2002) sugere que a finalidade dos projetos é criar um produto que colabora com os sistemas de informação organizacionais e é responsável por apoiar as operações cotidianas da organização e dos processos de tomada de decisão, contribuindo com a competitividade. Gonzaga (2005) ressalta que os projetos de informação são desenvolvidos como complemento aos projetos de informática, fazendo questão de distinguir ambos os tipos de projeto.

Quando bem planejado, o projeto de informação deve contribuir diretamente com os processos de tomada de decisão e reduzir o tempo para suprir as necessidades do usuário. Assim, melhora a qualidade dos serviços prestados pela empresa, visto que a informação chegará de forma mais rápida e confiável, auxiliando na redução dos custos operacionais (GONZAGA, 2005). Fernandez e Ferrante (2000) salientam que um projeto de informação não deve desconsiderar o fato de que toda a empresa está baseada em sua visão, clientes, produtos e serviços. Portanto, esses projetos devem estar incluídos nas estratégias da organização fazendo parte de seu plano estratégico.

O desenvolvimento e implementação de um projeto de informação exige da equipe conhecimento técnico e negociais específicos para que sejam propostas mudanças alinhadas a realidade da organização. Por isso, é de extrema importância a avaliação dos recursos necessários para a realização dos projetos, tanto quanto os benefícios que serão alcançados e o retorno de investimento que a empresa terá com essa mudança (FERNANDEZ; FERRANTE, 2000).

Fernandez e Ferrante (2000) destacam que a organização não apenas planeje o projeto de informação, mas também a sua sustentação após disponibilizado o produto/serviço aos usuários. A operação de manutenção é de caráter contínuo e tem como objetivo manter a estabilidade dos produtos e serviços inicialmente propostos. Bem como informar aos usuários a respeito da evolução de todo sistema informacional, de acordo com as mudanças do ambiente em que a organização está inserida.

Menou (1993) sugere a extrapolação da visão de utilidade organizacional dos produtos e serviços ao afirmar que a realização de projetos de informação, consolidados com os processos da organização, é capaz de abolir as ações

antes caóticas do ambiente organizacional, para dar vez às ações planejadas e sincronizadas de acordo com as necessidades atuais e futuras, aprimorando o funcionamento de toda a empresa.

Metodologias Relacionadas à Gestão de Informação

Para atender às necessidades da Cruz Vermelha – PE foram pesquisadas abordagens, arcabouços (*frameworks*), metodologias e métodos relacionados a gestão de informação que serviram como fontes para elaborar o modelo sugerido.

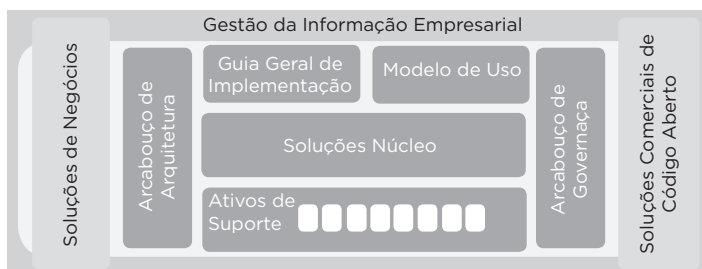
MIKE 2.0

Segundo Rindler (2013), a metodologia MIKE 2.0 (*Method for an Integrated Knowledge Environment*) é voltada para a gestão da informação em organizações. Lançada em dezembro de 2006, ela sugere boas práticas para a gestão da informação, incluindo:

- O controle das informações;
- Melhoria da qualidade dos dados;
- A integração de dados;
- A migração de dados;
- Armazenamento de dados;
- Gerenciamento de dados;
- Transformação de TI orientada a dados;
- Busca da Informação na Organização;
- Enterprise 2.0.

A metodologia abrange algumas etapas da cadeia de suprimento de informações dentro de uma organização (MIKE 2.0; 2017b). O MIKE 2.0 apresenta, em um maior nível de abstração, o modelo de conteúdo (*content model*) que apresenta a organização do conteúdo da própria metodologia e suas inter-relações através de um conjunto global de tarefas e componentes sugeridos (MIKE 2.0; 2017a). A Figura 1 a seguir apresenta os elementos que compõem o modelo de conteúdo do MIKE 2.0.

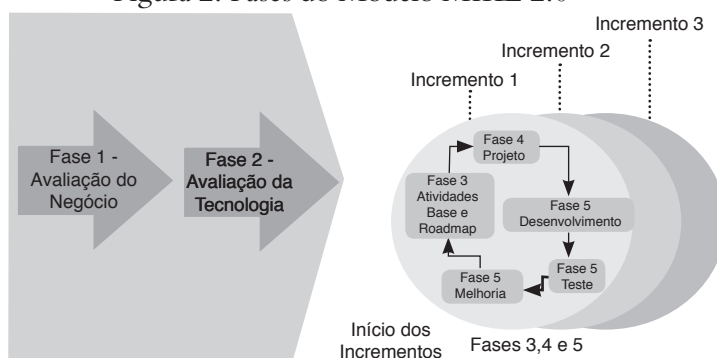
Figura 1: Modelo de Conteúdo do MIKE 2.0



Fonte: Adaptado de MIKE 2.0 (2017a)

Rindler (2013) sugerem iniciar a implantação do MIKE 2.0 a partir do Guia Geral de Implementação e do Modelo de Uso. O Guia de Implementação geral faz parte de uma série de documentos que compõem a metodologia e está dividido em quatro partes: (i) visão geral e conceitos chave, (ii) contextualização (*rationale*), (iii) as cinco fases do MIKE 2.0, (iv) e por fim a lista geral de tarefas. O MIKE 2.0 está dividido em cinco fases, conforme apresentado na Figura 2, que se desmembram em sessenta e quatro (64) atividades.

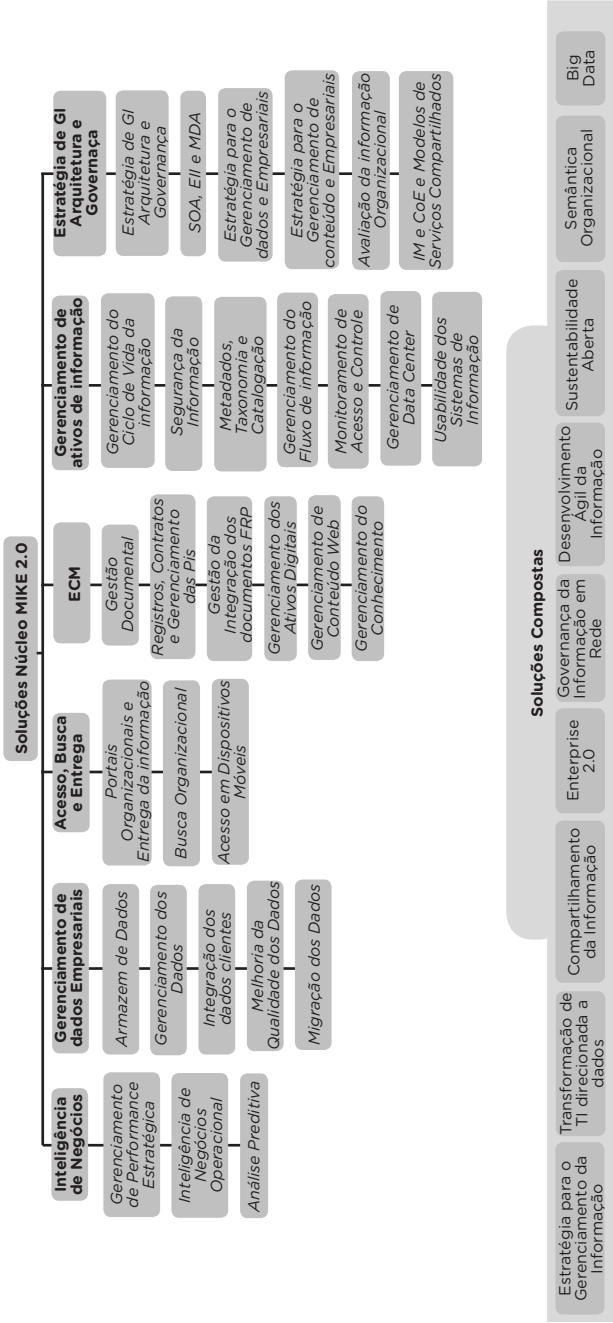
Figura 2: Fases do Modelo MIKE 2.0



Fonte: Adaptado de Rindler e Colegas (2013)

O modelo de conteúdo do MIKE 2.0 sugere a sua atuação em diversa gama de serviços, apresentados na Figura 3, chamados de Soluções Núcleo. Ela é dividida em seis grandes grupos, em que cada um destes é composto por áreas de atuação onde o MIKE 2.0 pode ser aplicado (MIKE 2.0; 2017d).

Figura 3: Soluções Núcleo do MIKE 2.0



Fonte: Adaptado de MIKE 2.0 (2017d)

Hammond (2012) sugere que o MIKE 2.0 possa ser usado em organizações de qualquer tamanho. Entretanto, para pequenas organizações, o MIKE 2.0 pode se tornar pesado e inadequado, já que a metodologia apoia uma evolução geral de todo o ciclo de vida da informação. Outra questão levantada pelo mesmo autor é que o MIKE 2.0 é fortemente voltado para a inclusão da tecnologia no sistema de informação em questão.

DMBOK

Brackett e Earley (2009) elaboraram o DMBOK como uma compilação de uma diversa gama de assuntos relativos a iniciação e operação do gerenciamento de dados nas organizações contemporâneas. Este livro não só identifica objetivos e metas das principais áreas relativas a gestão da informação, como também sugere atividades e resultados esperados como forma de auxiliar a gestão. A estrutura do processo de governança dos dados está distribuída por dez áreas de conhecimento, conforme visto na Figura 4.

Figura 4: Áreas de Conhecimento do DMBOK



Fonte: Barbieri (2013)

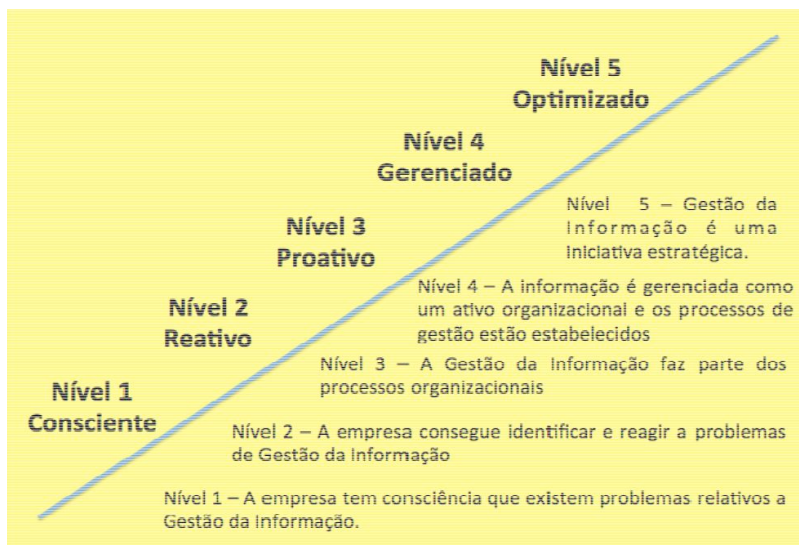
Korhonen e colegas (2013) apontam que o DMBOK se assemelha a um catálogo em que boas práticas e ações relativas a governança dos dados podem ser encontradas. Entretanto, não fica muito claro como criar um fluxo de ações

voltados a projetos de informação, uma vez que o próprio DMBOK assume que a organização já possui seus objetivos organizacionais e processos institucionalizados.

Information Maturity Model

O *Information Maturity Model* (IMM) é um modelo integrante da metodologia MIKE 2.0, e tem como objetivo avaliar a maturidade da gestão da informação de uma organização a partir de um questionário contendo 138 perguntas sobre as práticas de gestão de informação. O IMM propõe cinco níveis de maturidade onde uma organização pode ser enquadrada com base em suas práticas de gestão (RINDLER *et al.*, 2013). A Figura 5 apresenta uma descrição das cinco fases do IMM.

Figura 5: Níveis de Maturidade do IMM



Fonte: Rindler *et al.* (2013)

Os cinco níveis de maturidade não indicam somente a quantidade, ou mesmo a “qualidade da execução” de práticas de gestão de informação, mas também como esta gestão é enxergada pela organização (MIKE 2.0, 2017c).

Outros modelos, metodologias e abordagens encontradas.

Outras abordagens, modelos e metodologias identificadas ao longo desta pesquisa estão listadas no Quadro 1 a seguir:

Quadro 1 – Abordagens, Metodologias e Modelos para Gestão da Informação

<i>Nome do Modelo</i>	<i>Referência</i>
<i>IBM Information Maturity Model</i>	VAYGHAN <i>et al.</i> (2007)
<i>Maturidade em Gestão de Dados (MGD)</i>	BARBIERI (2013)
<i>Gartner EIM Maturity Model</i>	HRIBAR (2010)
<i>Total Information Quality Management</i>	ENGLISH (2003)
<i>Data Governance Framework of Strout & Eisenhower</i>	STROUT e EISENHAUER (2011)
<i>Business Information Maturity Model</i>	WILLIAMS e WILLIAMS (2010)
<i>5 Steps to Data Governance</i>	COCHRANE (2009)
<i>Enterprise Data Governance:</i>	BONNET (2013)
<i>The Data Governance Imperative: Steve Sarsfield</i>	SARSFIELD (2009)
<i>Curation Life Cycle - Digital Curation Center (DCC)</i>	HIGGINS (2008)
<i>Digital Curation Process - Digital Curation Unit (DCU)</i>	CONSTANTOPOULOS e DALLAS (2008)
<i>Curation Life Cycle - DCC&U</i>	CONSTANTOPOULOS <i>et al.</i> (2009)

Fonte: Autoria Própria

Estas abordagens embora sejam descritas neste capítulo, fizeram parte dos resultados de nossa pesquisa sobre metodologias candidatas a serem adotadas na Cruz Vermelha – PE e foram fontes para a elaboração do processo proposto.

Metodologia

Esta pesquisa se caracteriza quanto aos meios como uma pesquisa-ação, uma vez que os pesquisadores estiveram envolvidos tanto na análise crítica do problema quanto na implementação das soluções. Este é um tipo de investigação social com base empírica, isto é, vivenciada, que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo, no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo (MICHEL, 2009).

Quanto aos fins, esta pesquisa é caracterizada como uma pesquisa aplicada, que implica na ação do homem utilizando o conhecimento para a

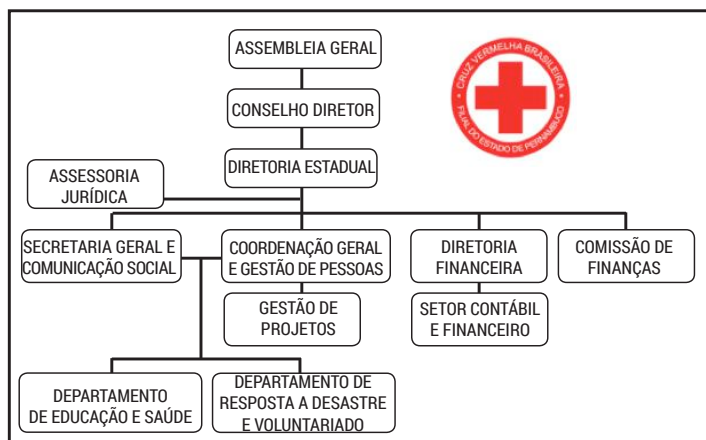
criação de produtos e serviços. Visando a melhoria da qualidade de vida ou do desenvolvimento de estruturas ou serviços úteis a humanidade.

O método de pesquisa utilizado foi o estudo de caso, onde questões vivenciadas na Cruz Vermelha – PE estimularam os pesquisadores a realizar análises, desenvolver recomendações e soluções para problemas organizacionais relativos a gestão da informação. A coleta de dados foi feita a partir de uma observação direta intensiva, classificada como observação participante, que consiste na imersão dos pesquisadores dentro do ambiente para a coleta de dados (MICHEL, 2009).

Cenário da Cruz Vermelha – PE

A Cruz Vermelha Brasileira – Filial do Estado de Pernambuco é uma associação civil com personalidade jurídica independente e sem fins lucrativos, de natureza filantrópica, com prazo de duração indeterminado, conforme estabelecem a Lei no 2.380, de 31 de dezembro de 1910, o Decreto nº 9.620 de 13 de junho de 1912 e o Decreto no 23.482, de 21 de novembro de 1933, ambos da União Federal, com força de Lei, com sede e foro na cidade de Recife, Estado de Pernambuco e sua organização é apresentada na Figura 6 a seguir:

Figura 6: Organograma da Cruz Vermelha – PE



Fonte: Autoria Própria

Apesar do grande número de setores, a organização inteira possui apenas dois (2) computadores. Neles contêm softwares para editoração de textos e planilhas eletrônicas onde os documentos são gerados para depois de impressos serem guardados nas seguintes pastas:

- Fichas cadastrais de voluntários
- Relatórios de reuniões
- Atas de reuniões
- Ofícios

Apenas um dos voluntários, da secretaria geral e comunicação social, que é responsável pelo manuseio e organização destas informações. Dessa forma, retirando a autonomia dos setores na questão do uso da informação, apresentando, na prática, uma política de informação de monarquia.

Fluxo de Atividades da Pesquisa

Para a elaboração de modelo que atenda as necessidades da Cruz Vermelha – PE se fez necessário realizar um conjunto de atividades ordenadas, representadas na Figura 7 a seguir. Cada atividade tem objetivos específicos que estão listados a seguir:

Identificar as Necessidades de Informação: Nesta etapa foram levantadas as principais atividades relativas a informação, os problemas relativos a estas atividades e quais informações eram necessárias para a realização das mesmas;

Avaliar a Arquitetura Informacional Atual: Nesta etapa foi avaliada a arquitetura informacional atual da organização e identificado como o processo “*as is*” ocorre no cotidiano do departamento;

Identificar Metodologias para Gestão da Informação: foram pesquisadas abordagens, arcabouços, modelos e metodologias que atendessem às necessidades da Cruz Vermelha – PE. Entretanto, aqueles que foram encontrados se mostraram extensos/pesados demais, ou demandavam recursos humanos que possuíam experiência no uso do modelo, ou porque os modelos não apresentavam de forma clara como estes seriam adaptados pelas organizações.

Identificar Boas Práticas para Gestão da Informação: uma vez que o projeto de informação não seria baseado em apenas um dos modelos,

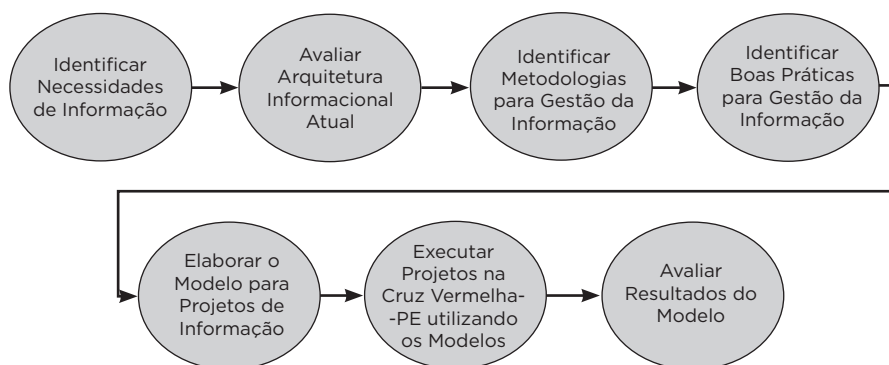
se tomou a decisão de identificar quais seriam as boas práticas que atenderiam as necessidades de informação, de organização e que possam ser implementadas e mantidas.

Elaborar o Modelo para Projetos de Informação: identificadas as práticas adequadas a Cruz Vermelha – PE, se fez necessário colocar estas atividades em ordem, formalizar os objetivos de cada uma e como elas seriam consideradas satisfeitas.

Executar os Projetos Baseados nos Modelos: nesta etapa, os projetos de informação foram executados nas duas unidades.

Avaliar Resultados do Modelo: nesta etapa, os dados coletados na etapa anterior foram avaliados e as lições aprendidas foram coletadas.

Figura 7: Fases da Pesquisa



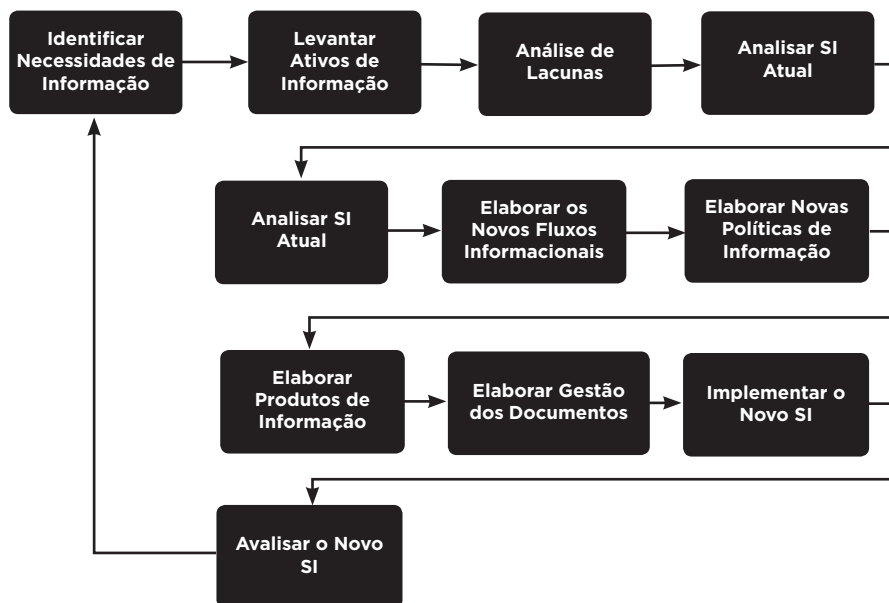
Fonte: Autoria Própria

Modelo proposto

Após a avaliação do ambiente da Cruz Vermelha – PE e de suas principais necessidades, bem como as metodologias relativas a gestão da informação, foi verificado que nenhuma das metodologias pesquisadas, apresentadas na seção anterior, se adequava a realidade da organização ou por serem muito complexas, ou por não apresentar um método para adaptação,

ou por necessitar de recursos, humanos e materiais, que não estão disponíveis a Cruz Vermelha – PE. O modelo proposto é apresentado na Figura 8 a seguir.

Figura 8: Modelo Proposto para os Projetos de Informação da Cruz Vermelha – PE.



Fonte: Autoria Própria

Estas atividades representam um conjunto mínimo de ações a serem executadas em forma de projetos de informação na Cruz Vermelha – PE. Cada uma destas atividades é detalhada a seguir:

Identificar Necessidades de Informação: Esta atividade foi encontrada em todos os modelos pesquisados e é a partir destas necessidades que a Cruz Vermelha – PE pôde elaborar as outras atividades. As necessidades de cada setor estão apresentadas na Quadro 2 a seguir:

Quadro 2 – Necessidades de Informação

Departamento de Resposta a Desastres e Voluntariado	Secretaria Geral e Comunicação Social
Tomada de decisões no processo de resposta ao desastre;	Lavar e autenticar as Atas das sessões; Encaminhar as Atas da Assembleia Geral; Encaminhar as Atas das reuniões do Conselho Diretor;
Trabalho das equipes de evacuação das áreas de risco;	Enviar cópia da Ata com o comprovante de recebimento aos membros do Conselho Diretor Estadual;
Planejamento logístico de Defesa Civil;	Relatório Anual da Associação;
Movimentações com a captação e entrega de doações.	Relatório Financeiro apresentado pela Tesouraria; A prestação de Contas da Diretoria apresentado pela Tesouraria; Orçamento Anual apresentado pela Tesouraria; A prestação de Contas do exercício anterior apresentado pela Tesouraria.

Fonte: Autoria Própria

Levantar os Ativos de Informação: Esta atividade é sugerida no modelo Gartner EIMMM como forma a não criar novos produtos de informação que sejam redundantes com o atual sistema de informação da organização. Foram levantados os ativos de informação relativos as necessidades apresentadas na Tabela 2. Foi identificado que todas as informações requeridas estavam presentes nas planilhas e atas, não sendo necessário nenhuma outra informação referente as necessidades.

Análise de Lacunas: Atividade também sugerida no modelo Gartner EIMMM como forma a conciliar as informações existentes na organização com as novas informações descobertas a partir das necessidades de informação.

Assim como no passo anterior, foi observado que todas as informações requeridas já são coletadas pela organização.

Analisar SI atual: Esta atividade é sugerida por todos os modelos de maturidade pesquisados. Neste contexto, foi uma das mais simples, pela configuração da gestão da informação na Cruz Vermelha – PE. Foram identificados os fluxos de informação para todos os itens listados nas necessidades, viu-se que a atual política de informação é uma monarquia ineficaz e não suportada pela estruturação da organização, e se observou também que os produtos de informação atuais se resumem aos documentos em papel que servem para o controle das atividades.

Elaborar Novos Fluxos Informacionais: Esta atividade é sugerida pelo MIKE 2.0 e pelo modelo de Bonnet (2013), e apontam que mais do que apenas criar uma sequência de passos, os fluxos informacionais auxiliam a organização a elaborar o seu modelo de negócio a definir quem, o quê, quando, como e por quê a informação segue aquele caminho.

Estes fluxos foram definidos de forma separada nos dois setores. Para o setor de Secretaria Geral e Comunicação Social, o fluxo foi único para todos os documentos, variando as pessoas/setores envolvidas no processo. Já para o setor de respostas a desastres e voluntariado, foram definidos fluxos informacionais para cada uma das necessidades, inclusive algumas sendo quebradas, por exemplo o cadastro de voluntários que foi desmembrado em: (i) Cadastro de Voluntário, (ii) Localizar cadastro de Voluntário, (iii) Atualizar dados de Voluntário, (iv) Analisar competências do Voluntário, (v) Vincular voluntário a ações de resgate e (vi) Avaliar voluntário em ação de resgate.

Elaborar Novas Políticas de Informação: Esta atividade é sugerida pelo MIKE 2.0 e DMBOK. Neste caso, a política geral foi alterada de Monarquia para Federalismo, uma vez que as autonomias dos departamentos precisaram ser restauradas. Outras políticas relativas a níveis de acesso, disponibilidade e preservação das informações também foram definidas.

Elaborar Produtos de Informação: Esta atividade é sugerida por todos os modelos que não estão vinculados a curadoria ou níveis de maturidade. Neste caso, foi definido o mapa informacional dos dados a serem gerenciados e definidos a sua forma de apresentação e uso (produtos de informação). Para o setor de Secretaria Geral e Comunicação Social, foram adotados as ferramentas em nuvem (i) Google Calendar, para marcar as reuniões e avisar aos envolvidos sobre datas de assinaturas entre outros; (ii) Google Drive, em que os documentos

eram elaborados (e consultados) pelos envolvidos; (iii) Dropbox, para armazenar os documentos físicos assinados digitalizados; e por fim (iv) o Google Sites, que foi utilizado como meio de comunicação das decisões tomadas, servindo como um catálogo. Por exemplo, como saber qual é a ata de reunião que trata da prestação de contas? É só buscar no *website* a página contendo informações sobre as reuniões e verificar as datas.

Para o setor de respostas a desastres e voluntariado, foi instalado o software livre para gestão de conhecimento torotools⁶. Este foi instalado localmente em uma das máquinas que servia para cadastrar (i) os voluntários e suas competências, (ii) tipos de ações de resgate e (iii) critérios para selecionar voluntários para cada ação. Também foi instalada localmente a ferramenta Red Mine⁷, para o cadastro das ocorrências.

Estes produtos de informação, apoiado pelas ferramentas, foram elaborados após as políticas e fluxos pelo entendimento de que as políticas e fluxos são organizacionais. Enquanto que as ferramentas são estruturas de apoio, e não definem como deve ser feito o trabalho de gestão da informação.

Elaborar Gestão Documental: Esta atividade é proposta por Bonnet (2013). Nela, as informações agora estão em documentos tanto físicos como digitais. Por isso, é necessário alinhar como os documentos serão gerenciados pela organização. Definir quais documentos possuem tais informações, como eles serão incluídos nos fluxos informacionais e como eles se encaixam nas políticas de informação, foram as atividades realizadas nesta etapa. Vale ressaltar que aqui não é para se fazer a gestão documental e sim dos documentos (físicos e digitais) que contêm as informações utilizadas pela organização.

Implementar o Novo SI: Esta atividade é sugerida por todas as abordagens. Nesta fase se executa tudo que foi elaborado no planejamento.

Avaliar o Novo SI: Esta atividade é sugerida por todas as abordagens. Nesta fase, para a implementação e uso do novo sistema é necessário avaliar o seu desempenho.

6 <http://www.torotools.es/>

7 <http://www.redmine.org/>

Considerações Finais

Devemos inicialmente ressaltar que os projetos de informação executados na Cruz Vermelha – PE eram considerados projetos de pequeno porte, que foram executados em unidades de informação pequenas e submetidos a limitações em seus recursos humanos e financeiros. Em cenário como este, existem diversas limitações sobre como qualquer projeto de melhoria, seja de infraestrutura, processos, negócios ou informacionais serão executados.

Foi realizada uma extensa busca na literatura por modelos que apoiem a melhoria da gestão da informação a partir de projetos que tenham como objetivo criar novos produtos e serviços da informação, e que tragam benefícios às organizações. Foram encontrados diversos modelos, com os mais diversos propósitos, que apresentavam as boas práticas de gestão da informação a serem seguidas.

Entretanto, grande parte dos modelos encontrados tratava a gestão da informação, ou governança da informação, como um fenômeno organizacional que deve acontecer de forma *top-down*, ou seja, da alta-gestão para os departamentos. Esta forma de tratar a gestão da informação normalmente implica em grandes projetos de informação. Projetos estes que necessitem do engajamento de vários setores e que se trate de uma ação institucional, na qual diversas ações coordenadas e sinérgicas elevem o nível da gestão da informação de toda a empresa, considerando o maior número de ativos de informação.

Outros modelos também apresentam um conjunto de boas práticas que podem ser adotadas pelas organizações. Porém não apresentam em que contextos e situações podem ser realizados, ou até mesmo sugestões sobre como realizar ações que reflitam resultados positivos na gestão da organização a partir destas práticas.

Por outro lado, no ambiente onde aconteceram os projetos de informação desta pesquisa, a necessidade da gestão da informação ocorreu de forma *Bottom-up*. Ou seja, as unidades de informação idealizaram projetos locais que atendem aos seus objetivos de negócio e, ao mesmo tempo, estão alinhados as necessidades organizacionais.

Assim, não houve a necessidade em elaborar estratégias organizacionais voltadas à gestão da informação como um todo, nem o apoio e patrocínio da alta gestão. A quantidade de produtos e serviços de informação era limitada.

Os fluxos informacionais eram restritos apenas ao setor, não podendo controlar as atividades que se dão fora dele e nem são necessárias ações sinérgicas e coordenadas com outros setores. Um exemplo sobre a visão da unidade sobre os projetos realizados é demonstrado por uma analogia proferida por uma das voluntárias: “gostaríamos de realizar as melhorias, como um quebra cabeça, uma peça por vez, e se a peça errada for encaixada no local errado será necessário voltar ao estado anterior, de forma simples e rápida”.

O Cenário apresentado na Cruz Vermelha – PE, embora seja comum ser realizado em diversos tipos de organização, pareceu não ser contemplado, pelo menos de forma clara, por modelos voltados a gestão da informação que privilegiam os programas de melhoria de gestão da informação *top-down*, e não *bottom-up*.

Não é nossa intenção em fazer nenhum tipo de juízo de valor sobre a importância de projetos *top-down* e *bottom-up*, ou quais são aqueles que devem ou não ser utilizados. Cada organização possui uma realidade única e as duas estratégias se encaixam em contextos diferentes. Contudo, não foram encontrados modelos que auxiliem na concepção desses pequenos projetos sem auxílio de especialistas em modelos de gestão da informação. Daí a ideia de se criar um modelo para auxiliar pequenas organizações a realizar projetos de informação, inclusive que possa ser realizado de forma iterativa (possam existir diversos ciclos de execução do projeto) e incremental (cada ciclo atende uma ou mais necessidades de informação).

Vale ressaltar que o cenário encontrado na Cruz Vermelha – PE é de certa forma incomum, pois os próprios gestores dos departamentos sabiam de suas necessidades. Dessa maneira, não houve nenhum tipo de resistência. Todos os passos foram seguidos de forma metódica, desde a primeira iteração (ciclo), em que eles tiveram plena consciência de quando os projetos deveriam se encerrar, visto que as necessidades de informação emergenciais foram atendidas.

Se pudermos comparar o tamanho das melhorias aqui realizadas com os outros modelos, poderíamos dizer que não foi elevado o nível de maturidade em nenhum dos modelos identificados. Além disso, uma pequena parte dos modelos MIKE 2.0 e do DMBOK foram consideradas satisfeitas, significando, de fato, que as iniciativas foram pequenas, e também que não é trivial adotar estes modelos para a realização destes projetos.

Uma das vantagens, apresentadas de maneira expressa pelos gestores do departamento, é que o fato do modelo ser incremental permite que a

unidade escolha o tamanho do passo que poderá dar. No início das atividades, diversos projetos de informação foram projetos piloto, em que foram testados fluxos, ferramentas e políticas. E à medida que iam sendo utilizados, eram validados e alterados pelos gestores (nos próximos projetos), novamente em uma escala muito pequena, permitindo um aprendizado sobre como realizar projetos de informação no setor.

Uma última observação a ser feita é que este modelo proposto, além de se adequar às restrições de pequenas unidades de informação, gerar produtos e serviços de informação de forma controlada e consciente, avaliar a unidade organizacional e seu funcionamento a partir dos novos produtos e serviços, também auxilia no “aprendizado informacional” da unidade de informação, provendo confiança para os envolvidos em executar novos projetos de informação, seja para elaborar novos produtos ou melhorar os produtos existentes, uma vez que estes entendem que pequenos passos são fáceis de ser avaliados e desfeitos em caso de erro.

Este modelo foi proposto para outras organizações que também necessitam de uma melhoria na gestão da informação e outros projetos de estão sendo executado em outros ambientes, tais como a ATI-PE (Agência Estadual de Tecnologia da Informação – Pernambuco), EMPREL (Empresa pública de Informática da Prefeitura do Recife) e pelo Núcleo de Tecnologia da Informação da UFPE (NTI-UFPE), para a criação de novos produtos e serviços que compõem os denominados “Serviços de Informação ao Cidadão (SICs)” destes órgãos em cumprimento a lei de acesso a informação do governo federal.

Referências

ASSIS, W. **Gestão da informação nas organizações**: como analisar e transformar em conhecimento informações captadas no ambiente de negócios. São Paulo. Ed. Autêntica, 2008.

BARBIERI, C; **Uma visão sintética e comentada do Data Management Body of Knowledge**. 2013. Disponível em: <http://www.fumsoft.org.br/comunica/arquivos/uma_visao

_sintetica_e_comentada_do_dmbok_fumsoft_carlos_barbieri.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2017.

BONNET, Pierre. **Enterprise Data Governance: Reference and Master Data Management Semantic Modeling**. New Jersey. John Wiley & Sons, 2013.

BRACKETT, M.; EARLEY, S. **The DAMA Guide to The Data Management Body of Knowledge**. New Jersey, LLC Technics Publications, 2009.

BRAGA, A. **A gestão da informação**. 1996. Dissertação – Faculdade de Engenharia, Departamento de Informática, Universidade da Beira Interior. Covilhã, 1996.

COCHRANE, M. 5 Steps to Data Governance. **Information Management**. Março, 2009.

CONSTANTOPOULOS, P.; DALLAS, C. Aspects of a digital curation agenda for cultural heritage. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON DISTRIBUTED HUMAN-MACHINE SYSTEMS. **Anais...** Atenas, IEEE. 2008.

CONSTANTOPOULOS, P.; DALLAS, C.; ANDROUTSOPOULOS, I.; ANGELIS, S.; DELIGIANNAKIS, A.; GAVRILIS, D.; PAPATHODOROU, C. DCC&U: An extended digital curation lifecycle model. **International Journal of Digital Curation**, v. 4, n. 1, 2009.

DAVENPORT, T. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo. Ed. Futura. 2000.

DRUCKER, P. **Sociedade Pós-Capitalista**. São Paulo, Actual Editora, 1993.

ENGLISH, L. P. Total information quality management: A complete methodology for IQ management. **Dm Review**, v. 9, n. 03, 2003.

FERRANTE, A.; FERNANDEZ, M. **Tecnologia de Informação e Gestão Empresarial**. Rio de Janeiro, Editora E-papers, 2004.

GONZAGA, T. **Uma metodologia para o desenvolvimento de instrumentos de análise multidimensional da informação em projetos de governo eletrônico voltados ao cidadão**. 2005. Dissertação. Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

HAMMOND, Max. **Preparing for Data-driven Infrastructure**. 2012. Disponível em: <<http://blog.observatory.jisc.ac.uk/techwatch-reports/data-driven-infrastructure/>>. Acesso em: 10 abr. 2017.

HIGGINS, S. The DCC curation lifecycle model. **International Journal of Digital Curation**, v. 3, n. 1, p. 134-140, 2008.

HRIBAR, R. I. Overview of business intelligence maturity models. **Management: Journal of Contemporary Management Issues**, v. 15, n. 1, 2010.

IGI GLOBAL. **What is Information Project**. 2014. Disponível em: <<http://www.igi-global.com/dictionary/information-project/36110>>. Acesso em: 10 abr. 2017.

KORHONEN, J.; MELLERI, I.; HIEKANNEN, K.; HELENIUS, M. Designing Data Governance Structure: An Organizational Perspective. **GSTF Journal on Computing**, v. 2, n. 4, p. 11-17, 2013.

MENOU, M. **Measuring the impact of information on development**. Ottawa. Idrc, 1993.

MICHEL, M. A. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**. 2ª ed. São Paulo. Ed. Atlas. 2009.

MIKE 2.0 (a). **MIKE 2.0 Content Model**. Disponível em: <http://mike2.openmethodology.org/wiki/MIKE2:Content_Model>. Acesso em: 10 abr. 2017.

MIKE 2.0 (b). **MIKE 2.0 Governance Association**. Disponível em: <http://mike2.openmethodology.org/wiki/MIKE2.0_Governance_Association>. Acesso em: 10 abr. 2017.

MIKE 2.0 (c). **MIKE 2.0 Information Maturity Model**. Disponível em: <http://mike2.openmethodology.org/wiki/Information_Maturity_Model>. Acesso em: 10 abr. 2017.

MIKE 2.0 (d). **MIKE 2.0 Usage Model**. Disponível em: <http://mike2.openmethodology.org/wiki/MIKE2:Usage_Model>. Acesso em: 10 abr. 2017.

O'BRIEN, J. **Sistemas de informação**. São Paulo, McGraw Hill, 2002.

RINDLER, A.; HILLARD, R.; McCLOURY, S.; MUELLER, S. **Information Development Using Mike 2.0**. Henderson, Motion Publishing, 2013.

SARFIELD, S. **The data governance imperative**. New Jersey. IT Governance Ltd, 2009.

SORDI, J. O. **Administração da Informação**: Fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento. São Paulo, Saraiva, 2008.

STROUT, S.; EISENHAUER, J. **The Elephant in the Room**: What you need to know to best Govern and Manage your enterprise data. NY, Data Governance Society 2011.

VAYGHAN, A.; GARFINKLE, S.; WALENTA, C.; HEALY, D.; VALENTIN, Z. The internal information transformation of IBM. **IBM Systems Journal**, v. 46, n. 4, 2007.

WILLIAMS, S.; WILLIAMS, N. **The profit impact of business intelligence**. New Jersey, Morgan Kaufmann, 2010.

A INTERAÇÃO COM OUTRAS CIÊNCIAS FORTALECE A CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO: A INTERDISCIPLINA ENTENDIDA POR METÁFORAS⁸

Roberto Vilmar Satur

Edivanio Duarte de Souza

Emeide Nóbrega Duarte

Introdução

A Ciência evolui com a sociedade, e a sociedade, com a ciência. A nova tendência dos construtos científicos tem apontado para o fato de que o campo científico de cada área não tende mais a se limitar aos seus espaços delimitados, mapeados e fechados. A Ciência da Informação, por ser uma Ciência Social, não pode ficar de fora dessa tendência. No entanto, por ser uma Ciência nova, a discussão que surge é sobre se esse envolvimento com outras ciências não pode acabar prejudicando a construção mais aprofundada da própria Ciência da Informação, que algumas ciências chamam de centro duro ou cerne da Ciência. Tais preocupações justificam uma discussão sobre o que pode ajudar ou prejudicar essa relação interdisciplinar ou multidisciplinar

8 Originalmente publicado em evento internacional como: SATUR, R.V., SOUZA, E. D.; DUARTE, E. N. O desenho do campo da Ciência da Informação e suas relações: a metáfora dos mapas. In: **VII Encuentro Ibérico EDICIC 2015**. Madrid, Spain: Universidad Complutense de Madrid e Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, 16-17 de noviembre, 2015, Desafios y oportunidades de las Ciencias de la Información y Documentación en la era digital. Disponível em: <http://edicic2015.org.es/ucmdocs/actas/art/161-Vilmar_metafora-mapas.pdf>.

da Ciência da Informação com as demais ciências, ou seja, o que pode ter de positivo ou de negativo nisso tudo.

O capítulo faz alguns recortes relevantes de autores sobre o assunto que permitem questionar sobre os impactos de metáforas, especialmente sobre o caso da metáfora do mapa da Austrália para a Ciência da Informação. Finaliza desafiando a se pensar como seria tal situação se os mapas fossem outros. Assim, este capítulo tem como metodologia a pesquisa teórica qualitativa, que relaciona a questão da interdisciplinaridade na Ciência da Informação com a metáfora e suas implicações para a cientificidade da área.

O convite que se faz é para se refletir sobre a interdisciplinaridade ou a multidisciplinaridade e suas implicações na Ciência da Informação, sobretudo no tocante à construção de uma teoria mais consistente. Para isso, faz analogias ao uso de metáforas e suas implicações na área que, nas diversas ciências, é natural e didático. A metáfora não impede que a Ciência seja científica e permite que seja bem compreendida e popularizada. Nesse caso, a principal metáfora em análise se relaciona ao mapa da Austrália, utilizado para exemplificar os problemas estruturais da Ciência da Informação como disciplina. O mapa em questão relaciona, de forma didática, a fronteira da Ciência da Informação com outras ciências – o que se chama de multidisciplinaridade – e onde se situa sua produção científica, que é muito semelhante ao desenho sociográfico da Austrália. O mesmo mapa aponta um centro pouco povoado. Então, poderia ser tratado como possibilidade de demonstração que também representaria as condições de produção científica da Ciência da Informação, pouco desenvolvida em seu cerne teórico.

Se compararmos a disciplina Ciência da Informação com as de conteúdo tradicional, veremos que ela é relativamente nova para a Academia, ainda em fase de formação. Inclusive a maioria das contribuições dos cientistas da informação ainda estão ligadas somente ao trabalho do espectro acadêmico. Essa realidade é reflexo de uma variedade de abordagens e ideográficos nomotéticos, de diversidade metodológica, metateórica e interdisciplinar (HARTEL, 2013).

A pergunta que surge é se essa questão interdisciplinar somente confunde ou pode também ajudar a fortalecer a área. Por isso este capítulo retorna à publicação original de White e McCain (1998) e algumas repercussões posteriores para entender essa reflexão e suas implicações. Ademais, na Ciência da Informação, as metáforas não são exclusividades de White e McCain. Por

exemplo, Hartel (2013) cita Bates que fez analogias a castelos para apresentar a Ciência da Informação e sua relação com outros campos do saber para poder crescer. Esse mesmo castelo depois ganhou um novo componente, que foi sua inversão na água, que permitiu se pensar sobre os substratos invisíveis.

Interdisciplinaridade e multidisciplinaridade como (im)perfeição da ciência da informação

Cresce, cada vez mais, a corrente de cientistas da informação que defendem que essa Ciência precisa mergulhar no centro do seu conhecimento científico, a fim de desenvolver mais identidade disciplinar, com teorias próprias fortes, consistentes e maduras. Isso seria necessário para que essa Ciência fosse reconhecida como uma área consolidada, com “vida própria”.

A característica interdisciplinar é algo que está em voga e defendido como necessário para todas as áreas continuarem progredindo como ciência. Na Ciência da Informação, isso também está sendo visto como um problema, afinal, é uma Ciência que já nasceu interdisciplinar e não consegue avançar mais fortemente para seu interior de modo a construir a própria identidade. Afinal, como se sabe, a identidade disciplinar é que torna uma área única e particular e que, partindo dessa unidade, consegue interagir com outros campos e construir conhecimentos adicionais de fronteira. Logo, o que se afirma é que, possivelmente, a Ciência da Informação prescindia de consolidar sua identidade para partir para a fronteira.

É nesse sentido que surge a analogia de uma Ciência com características do mapa da Austrália, povoado em sua costa e muito disperso ou vago no centro. Esse tema levantado por Saracevic (1999), que usa o argumento de White e de McCain (1998), tem gerado muita discussão na Academia entre os autores que publicam sobre Ciência da Informação, especialmente quando tratam de sua epistemologia, sua interdisciplinaridade e sua identidade como ciência efetiva.

Como afirma Pinheiro (2006, p.10),

[...] o ensaio de Saracevic (1999) é dedicado à estrutura da Ciência da informação, constituindo um grande quadro composto, como em qualquer área, por diferentes e mais

amplas disciplinas, subdisciplinas de pesquisa e prática. O autor recorre à metáfora sócio-geográfica para descrever a Ciência da Informação, afirmando que como todas as coisas que se voltam para fora, a Ciência da Informação parece mais com a Austrália – acentuadamente desenvolvida na costa (fronteiras), mas com esparsa delimitação e ocupação interior (SARACEVIC, 1999). A partir daí, cita alguns autores, na identificação de subdisciplinas da composição interna do campo, sobretudo White e McCain (1998, apud SARACEVIC, 1999), e faz uma elucidativa afirmativa sobre o objeto da área: “Ciência da informação trata de manifestações específicas ou tipo de informação que define seu escopo e seus sistemas”.

Verificando o próprio artigo de Tefko Saracevic, efetivamente aparece essa descrição, quando o autor fala de White e de McCain e de seu estudo bibliométrico de análise referente a 120 autores da Ciência da Informação e suas pesquisas realizadas, numa abrangência de 23 anos:

Borrowing from White and McCain, visualize a map of information science as an ellipse with authors inside, distributed or clustered according to their connections. There are two large clusters at each end of the ellipse, with only a few authors spanning both. In other words, there are two major areas or subdisciplines. I liked their metaphor (ibid.): ‘As things turn out, information science looks rather like Australia: Heavily coastal in its development, with a sparsely settled interior’. (SARACEVIC, 1999, p. 1055)

No próprio material original de White e de McCain (1998, p. 342), consta essa abordagem: “As things turn out, information science looks rather like Australia: Heavily coastal in its development, with a sparsely settled interior.” Os autores continuam argumentando que as áreas que são fortes em seu centro sempre têm algo em comum que todos os cientistas da área entendem ou aprendem inicialmente. E isso não se vê tão presente na Ciência da Informação.

O tema tem preocupado pesquisadores da Ciência da Informação e é retomado por outros autores, como a afirmativa que segue:

[...] outros autores, a exemplo de Pinheiro (2002), mantêm a compreensão de que a origem interdisciplinar da Ciência da Informação está relacionada à participação de especialistas de vários campos de conhecimento nas discussões dos problemas de organização e recuperação de informação. Há, porém, algumas dificuldades na definição desse domínio interdisciplinar, principalmente, porque “o terreno interdisciplinar é muito vasto e inicialmente não foram explicitadas essas relações, além de não haver, ainda, consistência teórica, o que demanda mais estudos epistemológicos nessa linha” (PINHEIRO, 2002, p. 62). Essas condições promovem ou, pelo menos, contribuem com dois quadros do conhecimento da Ciência da Informação já constatados em pesquisas anteriores. Segundo White e McCain (1998), a estrutura do campo da Ciência da Informação se assemelha ao mapa da Austrália, isto é, pouco desenvolvido no interior e muito povoado nas encostas. A área central concentra as pesquisas básicas e a área periférica as pesquisas aplicadas, sendo que essa apresenta maior volume de pesquisas. E, de acordo com Saracevic (1999, 2009), o seu campo é constituído por duas grandes áreas que não se inter-relacionam, apresentando grande dificuldade na integração dos elementos internos que os compõem. (SOUZA, 2011, p.160; SOUZA, 2012, p.6)

Essa mesma preocupação também é apontada por Castro (2009, p.13-14), como mostra o texto que segue:

Existe uma literatura razoável sobre a pesquisa científica na Ciência da Informação no Brasil. Conforme Oliveira (1998), Miranda e Barreto (2000) a pesquisa na área mostra-se fragmentada e dispersa o que dificulta um delineamento do conhecimento produzido. Alguns estudos apresentam resultados parciais, outros focalizam alguma instituição sem uma preocupação com a continuidade e regularidade da investigação. Outras dificuldades em integrar (sintetizar) tais estudos estão ligadas à própria estrutura da Ciência da Informação, que se mostra diferente de outras áreas

mais consolidadas. Sua estrutura é dividida em diversas subdisciplinas, conforme apresentam Pinheiro e Loureiro (1995) em estudo realizado no IBICT/UFRJ. Por outro lado, Saracevic (1999) percebe a estrutura da Ciência da Informação – CI dividida em duas grandes áreas ou subdisciplinas, cada uma com suas subáreas ou especialidades. Ele visualiza o mapa da Ciência da Informação como uma figura onde os autores estão distribuídos conforme suas conexões. Para ilustrar essa idéia, o autor usa a metáfora de White e McCain (1998 apud SARACEVIC, 1999, p. 1055), “tal como as coisas se tornaram, Ciência da Informação parece algo como a Austrália: altamente em desenvolvimento em suas áreas costeiras e com um interior escassamente povoado”.

De fato, o artigo de White e de McCain (1998) chama a atenção para o mapa conceitual e teórico da Ciência da Informação, que se assemelha ao povoamento da Austrália, desenvolvida no litoral e com um interior escassamente ocupado. Em uma obra seguinte, os mesmos autores apelam para que os intelectuais da área se esforcem para preencher o centro da disciplina com obras unificadoras.

Souza (2012, p.6) ainda complementa:

Ao se localizar nas encostas, cada pesquisador mantém forte relação com sua área de origem, alimentando um constante processo de descentração, que, em última análise, dificulta a integração do núcleo básico do campo que se constitui em referência para as decisões em torno das construções interdisciplinares. Na perspectiva da Ciência da Informação, essas construções tornam-se, pelo menos, frágeis e de difícil consolidação. Essa estrutura interdisciplinar promove ligeira impressão de integração entre os diversos campos do conhecimento em torno da informação, mas promove e/ou mantém ainda um processo de desintegração interna já apontada por Oliveira (1998, p. 172), ao concluir que “o isolacionismo parece ser um problema a ser enfrentado pela ciência da informação, pois dificulta as trocas de ideias e o debate não só das atividades de pesquisa, mas

de outras questões da área”. Decorrente do fato de seus pesquisadores serem originários de diferentes campos do conhecimento há uma forte tendência a trabalhar nos limites das fronteiras interdisciplinares, a partir de seus recortes empíricos vinculados ao seu campo de origem.

As citações acima aparecem propositadamente para demonstrar que o tema vem sendo discutido e tem gerado alguns alertas entre os pesquisadores e os cientistas da Ciência da Informação. A preocupação com essa Ciência, que se destacou a partir do artigo de White e de McCain (1998) e sua repercussão, remete a outras reflexões que seguem nas próximas seções.

As metáforas e a ciência da informação

As “palavras têm poder”. As analogias também. As metáforas, igualmente. Palavras, metáforas e analogias repetidas várias vezes permitem que algo seja dado como verdadeiro e se torne indiscutível ou até referência, ainda que, muitas vezes, não tenha tanta cientificidade. Longe de ser uma crítica, é uma constatação de que o uso de metáfora pode fazer algo repercutir mais do que repercutiria normalmente. Afinal, são inúmeros os casos na história da humanidade que se tornaram referência de valores, princípios, postura e até explicação para a própria Ciência.

Pode-se citar como exemplo o caso da famosa “mão invisível” de Adam Smith, que escreveu o clássico livro “Riqueza das Nações”. Smith continua sendo apontado como o “pai da economia”, por ser o autor que construiu as bases iniciais e epistemológicas mais consistentes da Ciência Econômica, considerando sua época, e que depois fundamenta o surgimento de outras áreas de negócios ou outras ciências, como a Administração e tantas outras.

O livro de Smith, publicado pela primeira vez em 1776, é rico em argumentos. Ele explica como as pessoas agem nos negócios e nas atividades diárias de produção e de troca, que resulta nas relações de mercado. Para explicar todo esse funcionamento do mercado e do comportamento das pessoas, sem precisar forçá-las a trabalhar, deixando todas livres para agirem dentro de suas motivações, ele argumenta que, no final, o resultado acontece, as pessoas trabalham e agem voltadas para os seus interesses e, por conseguinte,

atendem também às necessidades dos outros como consequência dessa ação. Ou seja, determinado cidadão produz para lucrar e, com esse lucro, quer comprar o que precisa e que não sabe produzir, mas há outros que sabem. Os demais fazem o mesmo. Cada um faz o que sabe e quer comprar o que não sabe fazer ou não quer fazer. Assim, meio que sem saber ou sem querer, cada um faz as coisas pensando em seus interesses. Assim, todos atendem às necessidades uns dos outros, produzindo e trocando seus excedentes por coisas que lhes faltam. O resultado disso é a especialização, em que cada um faz o que sabe de melhor e troca pelo que quer ter, mas não é especialista em fazer.

Para Smith (1988), é assim que funciona o mercado, livremente, naturalmente. Ele arremata dizendo que até parece que tem uma “mão invisível” sobre o mercado fazendo as pessoas agirem de tal forma que fazem o mercado funcionar adequadamente. Ou seja, a famosa “mão invisível” era apenas uma analogia a toda uma explicação completa e, de certo modo, complexa. Mas o que se destacou não foi a explicação técnica, mas essa analogia.

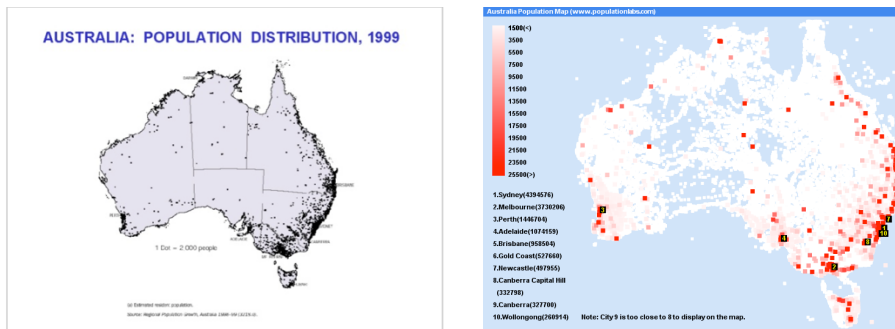
Na área da Ciência da Informação, também existem analogias, e elas são muito válidas. Poderíamos citar, por exemplo, a terminologia “ponte”, da abordagem *Sense Making* de Derwin (1998), para resolver questões de lacunas relacionadas ao acesso e ao uso da informação pelas pessoas. Ou, ainda, como afirma Hartel (2013), as diversas analogias feitas por Bates, na perspectiva de “Via paralela”, como forma de alargar a busca em uma pesquisa com termos sinônimos ou que estão relacionados conceitualmente; “andaime”, quando se referia a uma rota indireta para chegar a uma informação, através de um arquivo ou recurso; “bíblia” (neologismo), quando recomendava que primeiro se acionasse a bibliografia já preparada sobre o tema, e não, que se começasse do zero. Ainda, do mesmo autor, a expressão “*The Berrypicking Model*”, numa analogia a uma coluna vertebral curvilínea, que representa o caminho perseguido pelo usuário em busca da informação, e que essa busca é como colher frutos na floresta que, nesse caso, afirma que o “recolhimento da informação” acontece pouco a pouco, e não, apenas, uma vez, numa grande colheita.

Hertel (2013) segue citando outras contribuições do mesmo autor, como o modelo cascata da biblioteca digital; a Ciência da Informação, vista como “castelo”, por apresentar componentes diferenciados que trabalham juntos como um sistema cuja qualidade mecânica de funcionamento é o

grande destaque, considerando que a Ciência da Informação, desde os anos de 1980, tem, cada vez mais, esses modelos mecanicistas. Por meio da analogia do castelo, Hertal (2013) pôde seguir nessa perspectiva e teorizar sobre os tais “castelos invertidos”, referindo-se ao fato de que aquilo que está “acima da linha de água” é mais ou menos claro e abundante e segue a definição clássica de campo feita por Borko (1968), enquanto aquilo que está “abaixo da linha da água” são os “substratos invisíveis” da Ciência da Informação, ou seja, sua cultura, seu campo e suas características da disciplina grandemente desarticulada. Assim, os castelos, que são edificações construídos de forma bem elaborada, em lugares onde se pode exercitar o poder e fazer pontes, estão normalmente em pontos estratégicos e de fronteira, enquanto os castelos invertidos refletem o que tem de adicional esse castelo. Na Ciência da Informação seria, por exemplo, o pensamento, a utilidade e o pedagógico, que existe mas que não fica claro e explícito, didaticamente falando (HERTAL, 2013).

O uso do mapa da Austrália como forma explicativa faz sentido, e isso será visto mais detalhadamente adiante. No entanto, sabe-se que ele, em si, não é o centro de toda essa discussão, mas, assim como a “mão invisível”, é o que pega, é o que marca de forma positiva ou negativa. Para se entender bem mais essa metáfora com o mapa da Austrália, mostramos, a seguir, duas formas didáticas para saber como se processa a relação da Ciência da Informação com ele.

Figura 1: Mapa da Austrália e suas regiões mais povoadas



Fonte: Hertal (2013) e *Populationlabs* (2014)

De fato, a Austrália é um espaço geográfico mais povoado e dinâmico economicamente em seu litoral e pouco povoado em sua região central, devido ao fato de serem regiões desérticas ou próximas disso.

Mas será que o uso do mapa da Austrália é adequado quando se fala em Ciência da Informação? Quanto aos aspectos que justificariam o seu uso, o fato de a Ciência da Informação carecer de teorias e de pesquisas que a identifiquem mais estaria no cerne de sua área? Sobram pesquisas e teorias que fazem relações interdisciplinares e multidisciplinares dela com outras áreas?

Para entender bem mais tais situações, é importante que o artigo de White e de McCain – que resultou no mapa da Austrália como uma metáfora explicativa da Ciência da Informação – seja estudado de forma mais detalhada.

Mapas da Austrália de White e McCain

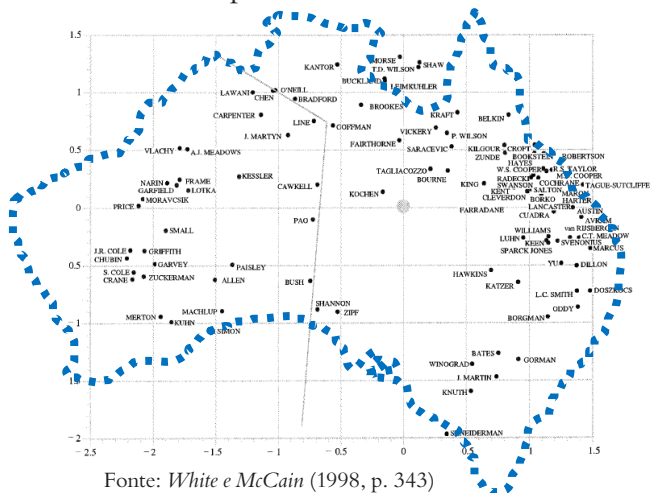
A analogia da Ciência da Informação de White e de McCain (1998) não é feita por acaso, especialmente levando em conta que o estudo que os autores fizeram remeteu a uma distribuição num espaço gráfico que parece mesmo com o mapa australiano. E isso voltou a acontecer com os diversos gráficos que eles desenvolveram para analisar estudos e pesquisadores em Ciência da Informação.

O artigo original desses autores (1998) faz um estudo de análise do domínio da disciplina Ciência da Informação em termos de autores. O critério levou em conta os nomes mais citados nas 12 revistas mais importantes da área, no período de 1972 a 1995. A pretensão dos escritores era evidente: fazer tal pesquisa da literatura publicada como um meio de contribuir para a história intelectual da Ciência da Informação. Utilizando-se da técnica de análise de citação (ACA), deixam claro que, assim, identificam os autores mais influentes e suas inter-relações através do registro de citações, num recorde de período e utilizando-se de um número determinado de revistas (outro recorte). Para o estudo, os autores trabalharam com mapas bidimensionais dos cem principais autores em cada um dos períodos que englobavam oito anos – três períodos – e um mapa do total desses períodos somados – ou 24 anos. Os autores utilizaram, para isso, o ALSCAL, um programa de escalonamento multidimensional do SPSS.

Pelo método ACA, estabeleceu-se um critério de seleção que tornou possíveis a contagem e o estabelecimento de relações. Logo, nesses casos, focaram-se em frases curtas, palavras-chave, títulos ou contagens de citações associados a outros autores, que acabam reproduzindo um histórico estatístico e grafos de redes de relacionamento entre as citações de autores. Isso significa que, com esse critério, admite-se que se podem deixar de fora partes boas ou até as mais ricas das contribuições que as publicações geraram efetivamente ou o que realmente deu origem àquela publicação, de forma mais significativa. Os autores deixaram claro, também, que o maior foco de seus estudos eram as contribuições da Ciência da Informação para a Sociedade Americana (EUA). Logo, admitem que esse tipo de análise não é uma seleção extensiva e refinada de conteúdo, ou seja, uma seleção efetiva das maiores contribuições da história intelectual de um campo no âmbito mundial (WHITE; MCCAIN, 1998).

Os autores chegaram a uma lista *top* 120, que foi submetida à análise de citação e cocitação dos autores, o que gerou classificações automáticas que demonstram as contribuições históricas e relevantes desses autores para o campo da Ciência da Informação. Esse estudo revelou algumas contribuições relevantes, a saber: as filiações disciplinares e institucionais que mais contribuem ou recebem contribuições; a estrutura de especialidade da disciplina no período estudado; os autores “canônicos”, que ficaram no *top* 100 em todos os períodos estudados ou na maioria deles; os autores que apresentaram mudanças significativas de posição e área de um período para o outro do estudo; a evidência de uma mudança de paradigma na década de 1980 e as evidências sobre a natureza geral e o estado de integração da referida Ciência estudada (WHITE; MCCAIN, 1998). Baseados nessa evidência, os autores conseguiram relacionar a área com o mapa da Austrália. A primeira figura de White e de McCain (1998) que demonstra essa característica é a que segue, sobre a qual, propositamente, colocamos um esboço do mapa da Austrália de forma pontilhada.

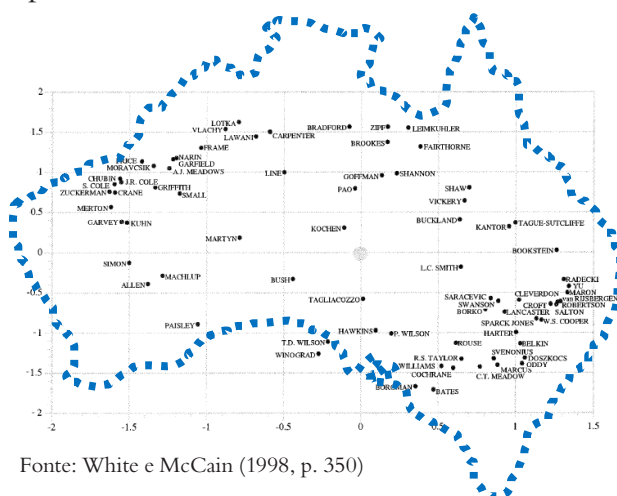
Figura 2: Os 100 Principais Autores de Ciência da Informação (1972-1979)



Nome Original: “FIG. 2. Top 100 authors in information science, 1972–1979.”

Percebemos algo semelhante nos demais períodos estudados, inclusive no estudo que inclui os principais autores canônicos na soma de todo o período pesquisado e que aparece na próxima figura. Novamente o esboço pontilhado é por nossa conta.

Figura 3: Mapeamento de 75 autores canônicos da Ciência da Informação



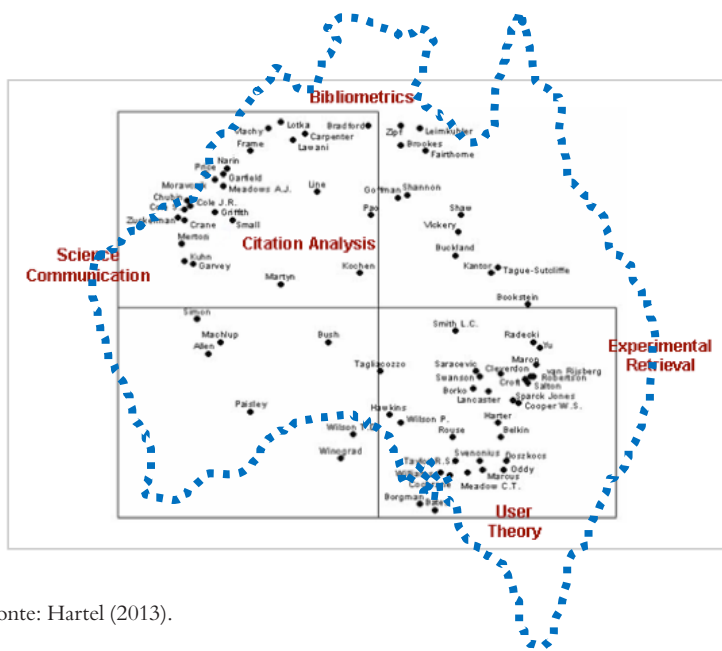
Título Original da Figura: “FIG. 6. INDSCAL map of 75 “canonical” information science authors.”

Nas formas que tomam as figuras, é inegável alguma semelhança ao mapa da Austrália, se nele forem colocadas como variável e perspectiva as cidades mais populosas. Se se fizer uma linha no formato de costa (fronteira, litoral) igual ao mapa da Austrália, ao redor dos dados nas figuras de White e McCain (1998), como foi feito nas figuras anteriores, ter-se-ia algo semelhante ao mapa da Austrália. Por essa razão, a analogia apresentada pelo autor é válida.

Em suas conclusões, White e McCain (1998) reafirmam que, mesmo com esse exaustivo trabalho feito pelo método ACA e incluindo um período de tempo significativo de $\frac{1}{4}$ de século, o estudo mostra duas grandes subdisciplinas dentro da Ciência da Informação, até com certa coerência interna, mas não leva a um autor ou a alguns autores que, inequivocamente, unem ambos os lados ou magistralmente retratam o todo da disciplina. O estudo evidencia a amplitude da área (várias especialidades), mas não, o foco. Fica evidente a preocupação com áreas afins e aplicadas como sistemas de informações e estudos dos meios de comunicação da informação, que aparecem mais na literatura como conteúdo de suporte de objeto (informação). Assim, embora, nesse estudo da ACA, não tenha sido possível mapear e avaliar a centralidade da publicação disciplinar da Ciência da Informação, localizaram-se muitas publicações de fronteira.

Hartel (2013, p.1) seguiu a mesma lógica, ao adaptar a figura de White e de McCain (1998) e apresentá-la de forma mais ampla agregando novos autores. Como resultado, igualmente, chegaram a um mapa semelhante ao da Austrália. Novamente, optamos por colocar o esboço do mapa da Austrália de forma pontilhada, sobre a forma gráfica do autor.

Figura 4: Mapa de White e McCain com as agregações de Hartel (2013)



Fonte: Hartel (2013).

Título original da figura: “Figure 1. An INDSCAL map shows seventy-five canonical information science authors (five of eleven research specialties were added to the original map in White and McCain 1999:350).”

No estudo que desenvolveu, Hartel (2013) conseguiu identificar algumas das áreas com que a Ciência da Comunicação mais conversa, no entanto, percebeu problemas de centralidade da construção teórica especificadamente em Ciência da Informação. Isso significa dizer que o mapa da Austrália observado por White e McCain se mantém.

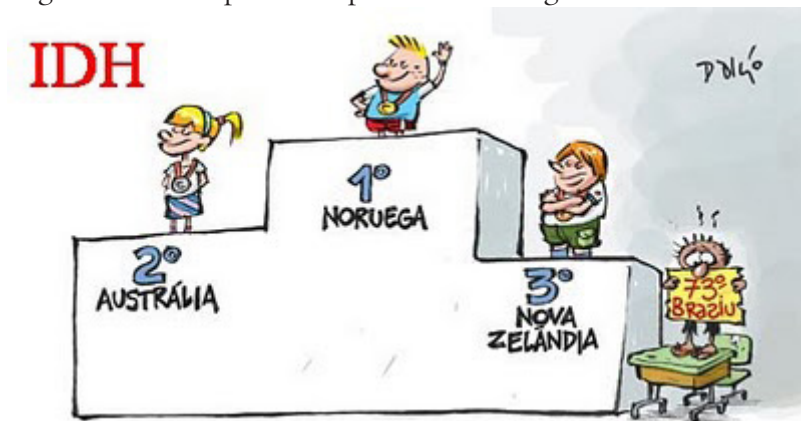
O mapa da Austrália e a ciência da informação

Apesar de o mapa da Austrália, efetivamente, fazer sentido para explicar a Ciência da Informação, considerando a perspectiva do estudo desenvolvido por White e McCain (1998) e de isso ser um problema para a Ciência da Informação como disciplina consolidada, os argumentos seguintes procuram mostrar que nem tudo é tão ruim se a analogia inspiradora da Ciência da

Informação se mantiver no comparativo com a Austrália nos demais sentidos. Afinal, leituras adicionais sobre a Austrália podem ser feitas e são interessantes para a Ciência da Informação refletir sobre elas.

A Austrália é um país em cujo centro as áreas são desérticas, mas, ao mesmo tempo, uma nação muito desenvolvida, que causa cobiça à maioria das nações do mundo. Basta ver, conforme mostra a Figura 5, que aparece nas primeiras posições de todos os *rankings* de desenvolvimento econômico, social, educacional e tantos outros. Está em segundo lugar, no mundo, no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH).

Figura 5: Os três primeiros países no ranking do IDH no Mundo



Fonte: Geo-Conceição (2014)

Como exposto, o deserto não é um problema tão significativo que o impediu de se desenvolver. Poderíamos trazer esse argumento também para a Ciência da Informação?

A Austrália, país localizado na Oceania, é gigante em tamanho, tem costas litorâneas em todo o seu contorno, mas não faz fronteira com nenhum outro país e está isolado entre o Oceano Índico e o Pacífico. Ainda nessa tentativa de relacionar a Austrália com a Ciência da Informação, poderíamos dizer que essa relação sem países fronteiriços, apenas com o Oceano, funciona como se a Ciência da Informação (Austrália) tivesse alguma relação com todas as Ciências (demais países) sem ter uma preferencial (fronteira física).

Até existem outras áreas (países) mais próximas, mas nem tanto assim (ex.: Nova Zelândia). Ou mais ainda, para a Austrália, a distância de outros países (outras áreas) não é vista como um problema pelos atuais mecanismos que aproximam todas as distâncias (globalização, TICs e logística de transportes), na dimensão pós-moderna de espaço e de tempo. Isso também se aplicaria à Ciência da Informação?

O fato de a Austrália estar isolada do mundo, ou seja, de não ter parceiros (países) próximos com economias diversificadas para se relacionar, faz dela uma economia que olha para fora de maneira inteligente e procura se integrar efetivamente com o restante do mundo para diversificar a própria economia. Se não olhasse para fora e não se relacionasse, nunca seria a economia e o país pujante que é. Então, que mal há em a Ciência da Informação ter esse posicionamento olhando e se relacionando para fora de sua área? Como se pode ver, não se trata de criticar ou louvar o uso do mapa da Austrália para explicar a Ciência da Informação como uma importante área da Ciência, mas de dirigir um novo olhar para esse mesmo mapa.

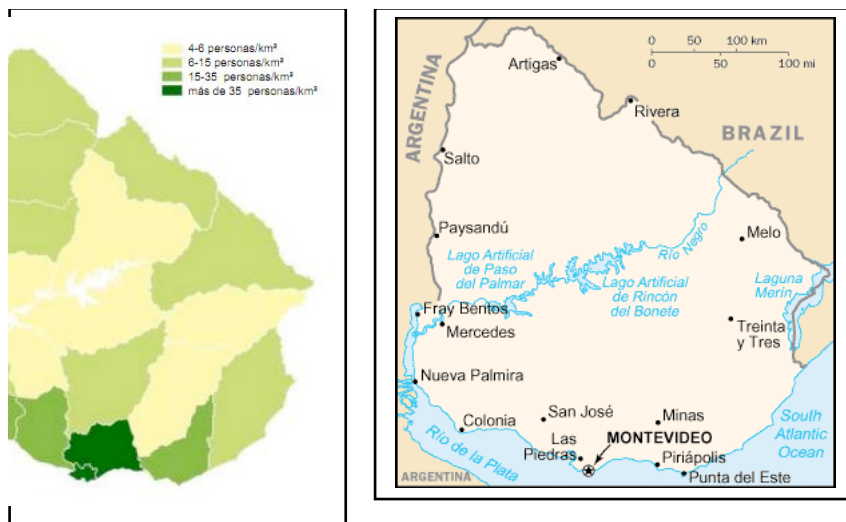
No cenário globalizante atual, estão se derrubando fronteiras, integrando-se economias e formando-se blocos econômicos, fortalecendo as relações interfronteiriças. Tudo isso é visto como um novo e necessário estágio de desenvolvimento no modelo predominante no mundo – o capitalismo. Ao vislumbrarmos a perspectiva do desenvolvimento da Ciência da Informação, essas relações integradoras e recíprocas com outras áreas também poderiam ser vistas como algo positivo e necessário?

Evidentemente nada disso impede um país de pensar, trabalhar, desenvolver e tornar pujante a própria economia interna. O mesmo vale para a Ciência da Informação, que deve caminhar em paralelo e continuamente pelas duas vias, olhando para dentro e para fora de suas fronteiras, e aprofundar sua integração e suas relações recíprocas com as outras áreas do pensamento, sem se esquecer de cuidar do seu autodesenvolvimento interno. Essa é a discussão. Por isso, os autores tentaram relacionar a Ciência da Informação evidenciada na metáfora do mapa da Austrália. É preciso conclamar as cabeças pensantes de um modo geral, que pensam e estudam a Ciência da Informação para avançar “deserto adentro”, irrigar, criar estruturas e transformar essa área central produtiva, desenvolvida, destacada. Certamente, para isso, a Ciência da Informação precisa considerar o zelo metodológico, como alertam Bourdieu (1983) e tantos outros autores.

Focalizando outros mapas

Alguém poderia dizer que a Ciência da Informação ainda é uma área pequena, pressionada por áreas maiores que a cercam e sufocada pela sua interdisciplinaridade, fato que poderia estar inibindo o autodesenvolvimento interno e focando apenas o externo. Nesse caso, poderíamos pensar em substituir o mapa da Austrália, que relacionamos, como exemplo, por um mapa de um país que tem características que se aproximam do já sugestionado. Nesse quesito, poderíamos ainda avançar e imaginar que essas principais e grandes áreas que mais influenciam a Ciência da Informação poderiam ser a Documentação e a Biblioteconomia, ou a Comunicação e a Tecnologia, e assim por diante. Com base nisso e pensando na perspectiva de mapa de país, pode-se verificar a possibilidade de a Ciência da Informação se aproximar muito mais de um país como o Uruguai.

Figura 6: Uruguai: mapas com densidade populacional, principais cidades e fronteiras



Fonte: Ceibal (2014) e Travelsouth-america (2014)

Por que o Uruguai? O Uruguai é banhado pelo Oceano, e têm fronteiras como outros dois países maiores, sendo esse país pequeno em

tamanho, população e PIB total, quando comparado aos países que lhe fazem fronteira. Países vizinhos que, por sinal, historicamente se mostraram instáveis economicamente, assim como, politicamente. Por conta disso, o Uruguai sofre as consequências das repentinas mudanças e instabilidades patrocinadas por tais vizinhos. Ou seja, por mais que o Uruguai se destaque por sua organização e planejamento, acaba sofrendo internamente as consequências das oscilações que vêm de fora. É a conhecida interdependência, cada vez mais crescente no mundo e ainda mais em países com as características do Uruguai.

Como ainda é uma área nova em consolidação e crescente e por estar próxima de outras áreas mais antigas e consolidadas, a Ciência da Informação pode sofrer da chamada interdependência e influência. Ademais, assim como a Austrália, o Uruguai é um país que também tem seu próprio litoral e, igualmente, esse litoral é mais povoado que o interior de seu país. Inclui-se com um agravante: tem concentrado num pequeno espaço geográfico, no caso, a região metropolitana de sua capital, 2/3 de toda sua população, ficando o restante de sua área geográfica pouco povoada. Ainda é um país que tem um grande número de seus jovens saindo buscar novos desafios mundo afora, um país que assim evidencia um envelhecimento populacional.

Considerando o que foi escrito, poderíamos fazer uma analogia do Uruguai como a Ciência da Informação? Essa Ciência interage com todas as Ciências (países interoceânicos), mas é mais influenciada e sofre as consequências de outras áreas de fronteira? A Ciência da Informação, nesse caso, não seria desértica em seu interior, mas claramente povoada numa área específica (referência à região metropolitana de Montevideu), com algum povoamento no restante do litoral e na fronteira, em detrimento de outras áreas mais centrais? Está havendo uma saída de jovens cientistas da área para outras áreas “interdisciplinares” e ficando apenas num grupo mais restrito que continua na área ou estaria se renovando?

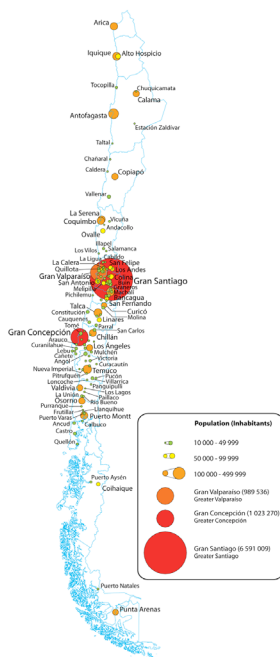
O entendimento e a proposta são exatamente esses. Quando se entende ou se diz que é necessário um núcleo na área, isso não significa que ele deve ser central, distante igualmente das diversas disciplinas que compõem o campo científico amplo. Isso certamente seria impossível. Com efeito, precisa-se de um núcleo que coordene os movimentos e as práticas de relações entre a Ciência da Informação e as diversas disciplinas.

Apesar de todos os problemas que o Uruguai enfrenta, ele tem um bom padrão de desenvolvimento e muito orgulho do que é. As oportunidades que se teve de visitar esse país e o contato com os uruguaios evidenciam isso. A pergunta que cabe, nesse caso, é: a Ciência da Informação já desenvolveu essas características?

As analogias com mapas de países podem ser diversas. Poderíamos citar vários outros países europeus, africanos ou asiáticos que fazem fronteira com vários outros e, a partir disso, fazer várias reflexões, relacionando a Ciência da Informação nesse contexto. Mas optamos pela América Latina para enriquecer a discussão.

Traz-se a analogia agora para outro exemplo: o Chile, que tem uma vasta área de costa litorânea, de um lado, e uma cordilheira que o isola, até certo ponto, por terra com outros países. Além disso, seu espaço geográfico central é pequeno (entre o litoral e a cordilheira).

Figura 7: Chile: mapa geográfico

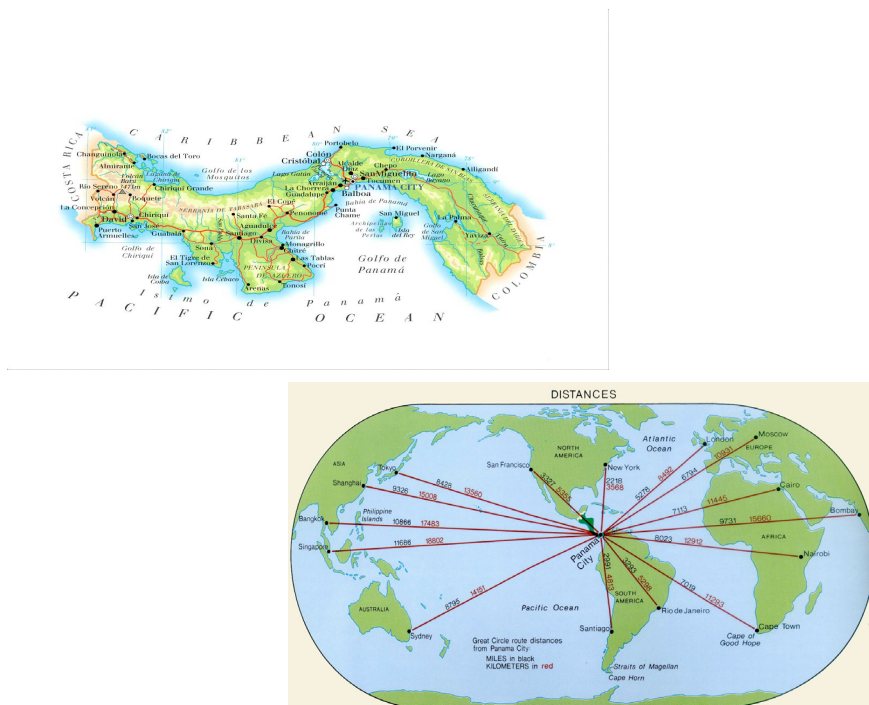


Fonte: Joesk (2014)

Pode ser possível imaginar que algumas áreas, por serem mais recentes que as demais, não tendem a desenvolver tanto seu núcleo duro no “deserto adentro” e a se manter interdependentes permanentemente. Esse perfil chileno, de ser um país longo e estreito e estar, de certo modo, isolado, de um lado, pela Cordilheira e, de outro, pelo mar, fez desse país um exemplo de sociedade e de economia que precisou olhar para fora buscando seu desenvolvimento. Um país que potencializou suas qualidades e buscou, nos parceiros externos, suportes relevantes para se integrar e se desenvolver. Não por acaso, o Chile, atualmente, é apontado como a economia mais aberta da América do Sul e uma das mais abertas do mundo. Trata-se de um exemplo de desenvolvimento para os demais países do Continente. E o segredo do seu desenvolvimento foi exatamente o de não se fechar em si mesmo ou apenas para quem estivesse bem próximo. Será que esse exemplo do Chile que, apesar de não ter uma área interior significativa, não deixou de se desenvolver, também não poderia enriquecer a reflexão na Ciência da Informação? O fato de essa Ciência ter áreas pontuais bem desenvolvidas e uma forte relação com outras áreas faz dela uma Ciência com características singulares e, talvez, não tende a mudar, pela relevância que relação de interdependência tomou.

Encerremos essas analogias com países e mapas usando mais um exemplo latino-americano. Nesse caso, o escolhido foi o Panamá, por se tratar de um país jovem e pequeno, mas estrategicamente muito bem situado, que faz fronteira, por terra, com um país maior e com outro de tamanho semelhante, mas que, em termos de padrões desenvolvimentistas, não estão a sua frente. E mais, é um país banhado pelos dois principais oceanos do mundo e onde, em um único dia, é possível ver o nascer do sol no Oceano Atlântico percorrer todo o seu interior, atravessando-o no sentido oriente, e ver o pôr do sol no Oceano Pacífico. Com base nesse relato, é redundante dizer que o Panamá tem um interior estreito e pequeno sem, no entanto, deixar de ser importante e estratégico.

Figuras 8: Panamá: mapas do espaço geográfico e o de posição estratégica global



Fonte: Spanishpanama (2014)

O Panamá recebeu um investimento adicional da mão humana que permite ligar o Oceano Atlântico ao Pacífico, através do canal do Panamá, por onde circula importante proporção do comércio mundial, por ser, atualmente, o melhor e mais estratégico caminho que liga logisticamente os países banhados pelo Oceano Atlântico e pelo Oceano Pacífico. Trata-se de uma vantagem peculiar que só o Panamá tem. Tais fatos fazem desse país um local procurado por todas as outras nações, cada um baseado em seu interesse, como se fosse uma “mão invisível”. Essa característica torna o Panamá um gigante, em termos de relevância.

Por que, então, não considerar a Ciência da Informação numa analogia com o Panamá? Assim, não só teria fronteiras com outras áreas também importantes (no caso do Panamá, tais fronteiras ligam a América do Sul à

América Central), assim como uma relação externa com muitas outras áreas através de oceanos de oportunidades. Nessa analogia, o Atlântico seria o caminho de oportunidades que poderiam ser suas relações e interações interdisciplinares com as Ciências Humanas, Sociais ou Humanidades (nesse caso, cada Ciência equivaleria a um país banhado pelo Atlântico), e o Pacífico seria o caminho de oportunidades para as interações interdisciplinares com as Ciências Naturais (países banhados pelo Pacífico).

Ainda relacionando a Ciência da Informação com o Panamá, pode-se dizer que ela tem, em seu interior, o “canal” mais relevante e necessário para todas as áreas, e que todos precisam buscar: a informação e o trato dela. Assim, independentemente de ser grande ou pequeno, de ter um centro muito bem desenvolvido ou uma relação de fronteira, o que importa, efetivamente, é ser estratégico, estar no lugar mais adequado e de posse de um meio ou recursos de que todos necessitam. Assim como o canal é relevante para o Panamá se tornar estratégico no mundo, a informação, que é o objeto de estudo da Ciência da Informação, é importante para essa ciência se tornar estratégica junto com as demais.

Poder-se-ia fechar esse argumento recorrendo a Bates, conforme as discussões apresentadas por Hertal (2013), em sua analogia da Ciência da Informação com os castelos que, afinal, estariam estrategicamente localizados nos cruzamentos geográficos ou nas fronteiras de países. Um castelo apresenta componentes diferenciados que trabalham juntos como um sistema e podem até ser vistos como máquinas militares ou políticas (e menos como construções ou edifícios), pois, assim, sua qualidade mecânica e seu papel a desempenhar se tornam mais visíveis e compreensíveis.

O Panamá pode ser visto, então, como um país com um belo castelo estrategicamente posicionado no melhor “cruzamento geográfico” do mundo a serviço dele, e cujo canal seria esse algo mecânico como uma máquina, como o caso dos castelos. Talvez a Ciência da Informação fique melhor se for mais um Panamá do que uma Austrália. Para isso, a informação precisa funcionar efetivamente em um “canal” que pertença à Ciência da Informação, que por ela é cuidada, estudada e mantida. Com esse canal melhor “cuidado” por uma Ciência que o assuma efetivamente, o torna ainda mais indispensável para todas as outras ciências, tendo em vista que fica melhor entendido e pode ser ainda mais útil. Tendo a informação como seu grande trunfo o diferencial da Ciência da Informação se consolida.

Considerações finais

Neste capítulo, procedeu-se a uma reflexão sobre o uso de metáforas como auxiliares para se entenderem as ciências e seus impactos na Ciência da Informação. Por meio de metáforas, especialmente a dos mapas, discutiu-se sobre como a Ciência da Informação pode se posicionar estrategicamente em relação às demais áreas do conhecimento científico para se tornar ainda mais estratégica. A Ciência da Informação é recente, se comparada com as ciências tradicionais, e está caminhando lentamente rumo ao desenvolvimento de suas teorias e fundamentações centrais. Parece que caminha mais rapidamente em sua relação interdisciplinar e integradora com as demais ciências.

Mesmo que possa parecer contraditório, ser interdisciplinar, mesmo antes de ser desenvolvido internamente, pode ajudar no desenvolvimento interno. Para isso, basta não se esquecer de pensar em seu interior permanentemente. Poucas já conseguiram atingir esse patamar plenamente. Desenvolver-se no âmbito científico é um processo, e não parece ser diferente na Ciência da Informação.

O desafio agora é de pensar sobre o desenvolvimento harmonioso das áreas centrais da Ciência da Informação sem nunca abandonar essa característica, que é o ser interdisciplinar. Como dito, o importante não é o tamanho da área central ou da “costa”, mas o quanto essa Ciência consegue se posicionar de forma estratégica no campo científico. Para isso, é preciso focar no trato, no estudo e no uso da informação como objeto central da Ciência da Informação.

Nesse sentido, fica o desafio para que os pesquisadores da área tragam cada vez mais contribuições direcionadas ao centro da área da Ciência da Informação, de modo a desmistificar essa questão de mapa da Austrália ainda tão presente. Afinal, como já discutido, nos tempos atuais, dificilmente se poderia pensar sobre a reconstrução da Ciência da Informação sem suas áreas de fronteiras, sem sua interdisciplinaridade. Por isso, a estratégia é manter essas fronteiras ou costas desenvolvidas e começar, concomitante, a desenvolver o interior da Ciência da Informação.

Referências

BOURDIEU, P. O campo científico. In: ORTIZ, R. (org.). **Pierre Bourdieu**: Sociologia. São Paulo: Ática, 1983. Cap. 2, p. 122-155.

BORKO, H. Information Science: whats is it? **American documentation**, v. 19, n. 1, p. 3-5, jan. 1968.

CASTRO, J. V. R. **Análise da produção científica dos pesquisadores em Ciência da Informação nos periódicos brasileiros**. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação (Dissertação de Mestrado). Disponível em: http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/analise_da_producao_cientifica_dos_pesquisadores_em_ciencia_da_informacao.pdf. Acesso em: 11 jul. 2014.

CEIBAL. **Distribución**. Disponível em: <http://www.ceibal.edu.uy/UserFiles/P0001/ODEA/ORIGINAL/ciudadurbano.elp/distribucin.html>. Acesso em: 12 jul. 2014.

DERVIN, B. *Sense-making* theory and practice: an overview of user interest in knowledge seeking and use. **Journal of knowledge Management**, v. 2, n. 2, p. 36-46. Dec. 1998.

GEO-CONCEIÇÃO. IDH- **Índice de Desenvolvimento Humano**. Disponível em: <http://geoconceicao.blogspot.com.br/2011/04/indice-de-desenvolvimento-humano.html>. Acesso em: 22 jul. 2014.

JOESKITCHEN. Disponível em: <http://www.joeskitchen.com/chile/blog/wp-content/uploads/2009/10/chile-city-population-density.png>. Acesso em: 18 jul. 2014.

HARTEL, J. Castles and inverted castles: the work of Marcia J. Bates. Eighth International Conference on Conceptions of Library and Information Science, Copenhagen, Denmark, 19-22 August, 2013. **IR Information Research**, v. 18, n. 3, set. 2013. Disponível em: <http://www.>

informationr.net/ir/18-3/colis/paperC31.html#.U8U60_ldVqU. Acesso em: 06 jul./2014.

PINHEIRO, L. V. R. Ciência da Informação: desdobramentos disciplinares, interdisciplinaridade e transdisciplinaridade. In: GONZÁLEZ DE GOMÉZ, M. N.; DILL ORRICO, E. G. **Políticas de memória e informação**: reflexos na organização do conhecimento. Natal, Edufrn, 2006, p. 111-141. Disponível em: <http://www.uff.br/ppgci/editais/lenavanialeituraspdf>. Acesso em: 01 jul./2014.

SARACEVIC, T. Information Science. **Journal of the American Society for Information Science**. v. 50, n. 12, p.1051–1063, 1999. Disponível em: <<https://comminfo.rutgers.edu/~tefko/JASIS1999.pdf>>. Acesso em: 20 jul. de 2014.

SMITH, A. **A riqueza das nações**. São Paulo: Nova Cultural, 1988. (Coleção: Os Economistas).

SOUZA, E. D. **A epistemologia interdisciplinar na Ciência da Informação**: dos indícios aos efeitos de sentido na consolidação do campo disciplinar. Belo Horizonte, 2011. (Tese de Doutorado em Ciência da Informação – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação). Disponível em: http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/ECID-8P2JNH/epistemologia_interdisciplinar_edivanio.pdf?sequence=1. Acesso em: 08 jul./2014.

SOUZA, E. D. Configurações do campo da Ciência da Informação: pluralismo epistemológico e descentração interdisciplinar. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 5, n. 1 (2012). Disponível em: <http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/article/viewFile/63/104>. Acesso em: [dia] jul.2014

SPANISHPANAMA. **Panama – the contry**. Disponível em: <http://spanishpanama.com/about-panama/attractions-in-panama/travel-to-panama/> Acesso em: 05 jul./2014.

TRAVELSouth-AMERICA. **Uruguay**. Disponível em: <http://www.travelsouth-america.com/Uruguay.html>. Acesso em: 14 jul./2014.

WHITE, H.D.; McCAIN, K.W. (1998). **Visualizing a discipline**: an author co-citation analysis of information science, 1972 -1995. **Journal of the American Society for Information Science**, v. 49, n. 4, p. 327–355, 1999. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CC4QFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fpublication%2F220433865_Visualizing_a_Discipline_An_Author_Co-Citation_Analysis_of_Information_Science_1972-1995%2Ffile%2F32bfe50d0bb9c663b3.pdf&ei=zTbFU5vINpHesATEl4DIBg&usg=AFQjCNH5Dh9lZvgW0eCkB4ksH_fFEWB4bw> Acesso em: 10 jul. 2014.

A COMUNICAÇÃO CIENTÍFICA DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO SOB A PERSPECTIVA DOS INDICADORES QUALIS/CAPES⁹

Marynice de Medeiros Matos Autran

Maria Manuel Borges

Jesús Pascual Mena-Chalco

Victor Guimarães Pinheiro

Introdução

Os meios de comunicação disponíveis no século XVII, como o anagrama, destinavam-se a priorizar a autoria intelectual do trabalho e não a sua divulgação; as cartas pessoais eram usadas como uma forma de comunicação prévia. Supõe-se que seu objetivo era o de solicitar aos pares que repetissem e verificassem os experimentos. Os livros apresentavam altos custos de produção e distribuição, além de ser um meio de comunicação lento para publicação. Desta forma, o artefato periódico, em que um número de artigos com diferentes temáticas eram reunidos e publicados mais rapidamente que o livro, emergiu como canal preferencial para publicação da ciência. Ademais, os periódicos publicados pelas academias e sociedades eram considerados uma “*hallmark quality*.” A tendência dos periódicos comerciais foi seguir o mesmo padrão, de modo que os artigos publicados nas revistas editadas pelas academias e sociedades ou por editoras comerciais revelaram-se como o artefato preferencial para a comunicação da ciência.

Nessa perspectiva, os periódicos foram legitimados pela comunidade científica como o veículo preferencial para a comunicação da ciência, não significando que em todas as áreas do conhecimento o artigo de periódico

9 Publicado originalmente como: AUTRAN, Marynice de Medeiros Matos et al. O QUALIS/CAPES como indicador qualitativo de comunicação da ciência: análise da produção acadêmica dos programas de pós-graduação em Ciência da Informação. VII Encuentro Ibérico EDICIC 2015, 2015.

seja o meio de divulgação por excelência, mas significa, sim, que a maioria das áreas do conhecimento vê no artigo de periódico a tipologia documental mais expressiva. Essa tipologia pode variar como é o caso das Engenharias (MEADOWS, 1999; MUELLER, 1995), Educação (ALVARENGA, 1998), Ciências da Computação (MENA-CHALCO; DIGIAMPIETRI; OLIVEIRA, 2012) e das Ciências Exatas e Biológicas (SPINAK, 1998; MACIAS-CHAPULA, 1998; TARGINO; GARCIA, 2000)

Consideradas como indicadoras da evolução, tendências e perspectivas das diversas áreas do conhecimento, as pesquisas sobre produção científica se encontram vastamente relatadas na literatura. Os estudos dessa natureza “[...] são relevantes porque fornecem um mapeamento das contribuições, necessidades e déficits nas diversas áreas do conhecimento como também possibilitam políticas de pós-graduação.” (DOMINGOS, 1999, p. 47). Ademais, afirma Ziman (1979, p. 116): “[...] a literatura sobre um determinado assunto é tão importante quanto o trabalho de pesquisa a que ele dá origem.” Ao complementarem essa assertiva, Mueller; Campello; Dias (1996, p. 337) afirmam que a produção científica de uma área é “[...] o requisito mais importante para o desenvolvimento da ciência.” Este desenvolvimento “[...] perpassa pela **produção científica**, que parece ser consolidada a partir de estudos e análises dos suportes documentais que veiculam as pesquisas em cada área.” (DUARTE et al., 2009, p. 171).

Sendo assim, “[...] pode-se ver a ciência como uma empresa com insumos e resultados. Medir essas duas categorias – insumos e resultados – são a base dos indicadores científicos.” (SPINAK, 1998). O uso de indicadores tem sido estimulado por instituições de fomento à pesquisa, como a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), que desenvolveram metodologias para a construção de indicadores que servem de base para o planejamento de políticas científicas e tecnológicas, tomada de decisão pelos gestores, avaliação do ensino superior, desempenho dos sistemas nacionais de Ciência e Tecnologia (C&T) etc. (GONZÁLEZ-ALBO ET AL., 2012; SILVA et al., 2012; MARICATO; NORONHA, 2012; SANTANA et al., 2011; SANTOS; KOBASHI, 2009; MUGNAINI; JANUZZI; QUONIAM, 2004; SANTOS, 2003; VANTI, 2002; SPINAK, 1998; MACIAS-CHAPULA, 1998).

2 A Pós-Graduação no Brasil

A antiga Campanha Nacional de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), criada em 1951, tinha como objetivo o de “[...] assegurar a existência de pessoal especializado em quantidade e qualidade suficientes para atender às necessidades dos empreendimentos públicos e privados que visam ao desenvolvimento do país.”¹⁰ No início do segundo Governo Vargas, a tônica era a retomada de um país desenvolvido social, econômica e industrialmente. Isso, obviamente, demandava a formação de competências nos mais diversos domínios científicos para atender a essas necessidades. Anísio Teixeira, reconhecido educador brasileiro, assumiu a direção da CAPES em 1953 e implantou o Programa Universitário, um canal junto às universidades e institutos de ensino superior. Através dele se viabilizava o intercâmbio e cooperação entre instituições nacionais e internacionais, contratação de professores visitantes, concessão de bolsas de estudo e estímulo à realização e participação em eventos científicos. Estas ações começavam a responder aos reclamos que o País exigia, tendo-se a preocupação com o saber, com o conhecimento, com a capacitação da comunidade científica nacional.

A gênese da pós-graduação teve início com o Estatuto das Universidades Brasileiras, quando Francisco Campos, então Ministro da Educação e Saúde, sugeriu a implantação de cursos de pós-graduação seguindo o modelo europeu, que se baseava na organização da universidade em cátedras (BALBACHEVSKY, 2005). De acordo com Santos (2008), o termo “pós-graduação” só veio a ser utilizado na década de 1940 e sua institucionalização se concretizou apenas em 1965, através do Parecer 977, conhecido como Parecer Sucupira, que regulamentou as atividades de pós-graduação, admitindo-a como formação além do bacharelado. Dessa forma, o Parecer determinava as características dessa modalidade de cursos de pós-graduação: *lato sensu*, se referia aos cursos de aperfeiçoamento e especialização e *stricto sensu* ao mestrado e doutorado.

Em 1968, o governo reformou o sistema educacional brasileiro, quando “Aboliram-se as cátedras vitalícias, introduziu-se o regime departamental, institucionalizou-se a carreira acadêmica, a legislação pertinente acoplou o

10 Disponível em: <http://www.capes.gov.br/sobre-a-capes/historia-e-missao> <Acesso em 8 de junho de 2011>

ingresso e a progressão docente à titulação acadêmica.” (MARTINS, 2009). Essa legislação passou a adotar o modelo americano de universidades, em detrimento do modelo europeu, e instituiu a política nacional de pós-graduação, formalizando-a de acordo com a Lei n.º 5.540/68, da Reforma Universitária, em complementação à Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB). (OLIVEIRA, 2011).

Nas décadas subseqüentes, a CAPES passou por reformas, criou novos programas, como o Plano Nacional da Pós-Graduação, o Sistema de Avaliação da Pós-Graduação e mais recentemente o Ciência sem Fronteiras.¹¹ Dentre as iniciativas referentes à avaliação da pós-graduação, destaca-se a criação do QUALIS em 1976 (GUIMARÃES; HUMANN, 1995) e implantação em 1998, conforme referem Souza; Paula (2002), com o objetivo de avaliar qualitativamente a produção acadêmica dos programas de pós-graduação, uma vez que “dentro do conjunto de aspectos que caracterizam o desempenho dos mestrados e doutorados, os especialistas consideram a pesquisa e a produção científica de docentes e alunos como os indicadores mais relevantes na determinação do padrão de qualidade dos cursos” daí advindo a importância do QUALIS no processo de avaliação. Nessa perspectiva, Mugnaini; Digiampietri; Mena-Chalco (2014) chamam a atenção para a relevância que os indicadores bibliométricos têm despertado na comunidade científica na última década. Afirmam os autores que isso é decorrência do aprimoramento dos critérios de avaliação da CAPES, nomeadamente aqueles que se referem ao peso da publicação em periódicos científicos.

Dessa forma, o “QUALIS afere a qualidade dos artigos e de outros tipos de produção, a partir da análise da qualidade dos veículos de divulgação”.¹² No caso desta pesquisa, os periódicos científicos. Os estratos, indicadores de qualidade dos periódicos, são escalonados de A1, a maior classificação, a A2, B1, B2, B3, B4, B5 e C.

Segundo o Documento de Área (BRASIL. CAPES, 2010) existem critérios mínimos para que um periódico seja considerado científico. Dentre esses, considera-se essencial que possuam:

- a) Editor responsável;
- b) Conselho editorial para opinar nas tomadas de decisão;

11 Disponível em: <http://www.cienciasemfronteiras.gov.br/web/csf>

12 Disponível em: <http://www.capes.gov.br/avaliacao/qualis>

- c) Conselho consultivo constituído de investigadores de diferentes instituições;
- d) Registro de ISSN;
- e) Linha editorial definida (foco, missão, periodicidade, formas de avaliação/revisão);
- f) Normas de submissão claras;
- g) Periodicidade regular definida;
- h) Avaliação dos originais realizada por membros do Conselho consultivo ou pareceristas *ad hoc*;
- i) Publicar contribuições na forma de artigos assinados;
- j) Indicar a titulação e afiliação institucional dos autores;
- k) Indicar a titulação e afiliação do Conselho consultivo ou dos pareceristas *ad hoc*;
- l) Tratando-se de periódico nacional, apresentar o título, resumo e palavras chave em no mínimo dois idiomas, sendo um deles o português;
- m) Data de recebimento e aceitação de cada artigo.

A partir desses critérios mínimos, os títulos da área de Ciências Sociais Aplicadas I são classificados e adaptados de acordo com as especificidades das áreas Comunicação, Ciência da Informação e Museologia.

Para o estrato A1 é exigido que o periódico possua qualidade destacada, devidamente justificada em relatório pelos avaliadores e ultrapasse as exigências demandadas dos demais estratos e Fator de Impacto, segundo o Journal Citation Report (JCR), do Institute for Scientific Information (ISI).

Para o estrato A2, ainda segundo o Documento de Área (BRASIL. CAPES, 2010), é necessário ser editado por instituição que possua pós-graduação *strictu sensu*, ou sociedade científica com âmbito nacional ou internacional, com reconhecimento da coordenação da área; instituição profissional nacional, instituição de pesquisa, ou seja, publicada com apoio da CAPES ou CNPq, ou ainda ter financiamento estatal. É necessário, também, manter regularidade na periodicidade e constar em quatro bases de dados ou indexadores, como LISA (Library and Information Science Abstracts), LATINDEX (Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, DOAJ (Directory of Open Access Journals), Scopus, ISI etc. Exige-se, ainda, que, em pelo menos 70% dos artigos, os autores sejam oriundos de quatro instituições

diferentes da que edita o periódico; que 20% dos artigos, por volume, tenham autores ou coautores vinculados a instituições estrangeiras e que pelo menos 80% dos autores sejam doutores.

Os estratos B1 e B2 obedecem aos mesmos critérios, verificando-se, apenas, diferença nos percentuais, que diminuem de acordo com a estratificação.

Para os estratos B3 e B4 não se exige presença em bases de dados ou indexadores; contudo, os demais critérios permanecem os mesmos, observando-se a diferenciação via percentuais.

A recomendação para o estrato B5 é que atenda aos critérios mínimos estabelecidos, descritos anteriormente, sem as exigências dos demais estratos.

O estrato C se refere a “[...] periódicos impróprios, considerados não científicos.”.

3 Objetivos e Metodologia

O Sistema de Avaliação da Pós-Graduação¹³ da CAPES, implantado em 1976, compreende dois processos: a Avaliação dos programas de pós-graduação e a Avaliação das propostas de cursos novos de pós-graduação.

Para o propósito desta investigação, direcionou-se o foco para o primeiro processo, que apresenta dois componentes: o acompanhamento anual e a avaliação trienal da execução e desempenho dos programas e cursos que integram o Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG).

De acordo com a classificação das áreas do conhecimento da CAPES, na Grande Área Ciências Sociais Aplicadas I, inserem-se as subáreas Ciência da Informação, Comunicação e Museologia, sendo a Ciência da Informação a área que se elegeu para esta investigação.

Partindo do princípio de que a produção científica constitui um dos indicadores considerados nas avaliações dos programas de pós-graduação, determinou-se como objetivo desta pesquisa verificar se os docentes/pesquisadores dos PPGCIs consideram o padrão QUALIS/CAPES quando ocorre a escolha do periódico para a publicação de artigos.

13 Disponível em: <http://capes.gov.br/avaliacao/avaliacao-da-pos-graduacao><Acesso em 16 de agosto 2012>

Uma vez que a pesquisa está direcionada para identificar em quais periódicos a produção científica dos PPGCIs está sendo veiculada, adotou-se o padrão QUALIS/CAPES como indicador científico qualitativo dos periódicos.

Utilizou-se como fonte o Currículo Lattes dos docentes vinculados aos PPGCIs para extrair a produção científica, previamente determinada, neste caso a tipologia artigo de periódicos, publicados no período 2008-2012. Para a extração utilizou-se a ferramenta scriptLattes. Efetuou-se a identificação dos periódicos a partir da base de dados WebQualis¹⁴ cuja busca se realiza por intermédio do título, ISSN ou por área do conhecimento.

4 Resultados e discussão

Estrato A1

Os PPGCIs produziram 1586 artigos no quinquênio 2008-2012. Desses, 309 foram publicados em 14 títulos com estrato A1, o que corresponde a 20% do total da produção. Três títulos destacam-se com o maior percentual de artigos publicados: Informação & Sociedade (40%), Perspectivas em Ciência da Informação (30%) e Transinformação (15%).

Os PPGCIs com maior número de produção são os da UFMG (74), UFPB (51), UFSC (39).

A Tabela 1 relaciona os títulos do estrato A1 por ordem decrescente de número de artigos. Observe-se que o maior número de artigos foi publicado em periódicos nacionais, nomeadamente Informação & Sociedade: Estudos, Perspectivas em Ciência da Informação e Transinformação, sugerindo que 90% dos artigos foram publicados no idioma português.¹⁵ Dentre os 14 títulos, 11 são internacionais, dos quais nove em língua inglesa e dois em castelhano.

14 Disponível em: <http://qualis.capes.gov.br/webqualis/principal.seam>

15 Isto é uma suposição, à medida que, por exemplo, Informação & Sociedade, Transinformação e Perspectivas em Ciência da Informação aceitam artigos em outros idiomas.

Tabela 1 – Qualis A1

Títulos	Nº de Artigos
Informação & Sociedade	124
Perspectivas em Ciência da Informação	106
Transinformação	46
Knowledge Organization	10
Scientometrics	7
Investigación Bibliotecológica	5
El Profesional de la Información	2
Information Research	2
JASIST	2
Applied Ontology	1
Electronic Library	1
Expert Systems with Applications	1
Information Development	1
Management Communication Quarterly	1
Total	309

Fonte: dados da pesquisa

Estrato A2

De acordo com os dados, os docentes elegeram 17 periódicos com estrato A2 para publicar seus artigos. Desses, cinco estão no idioma inglês, dois em espanhol e 10 em português. Nesses títulos foram publicados 38 artigos, o que corresponde a 2% da produção total. Os docentes que mais publicaram nesse estrato foram os dos PPGCIs da UFRJ/IBICT e da UFPB. Note-se que existe um número considerável de títulos que não pertencem à área da Ciência da Informação, mas receberam estrato na área de Ciências Sociais Aplicadas. Dos 17 títulos, apenas seis são específicos da CI.

Dada a interdisciplinaridade do campo, supõe-se que a escolha para publicação em periódicos com esse estrato foi, em termos de volume, insignificante (Tabela 2).

Tabela 2 – Qualis A2

Títulos	Nº de Artigos
História, Ciência, Saúde-Manguinhos	6
Revista Interamericana de Bibliotecologia	6
Information Services & Use	5
Intercom	4
Multitudes	2
ERA – Revista de Administração de Empresas	2
Revista General de Información y Documentación	2
Revista FAMECOS	2
Anais do Museu Paulista	1
Archival Science	1
Bol. do Museu Paraense Emílio Goeldi. Ciências Humanas	1
Ciência e Saúde Coletiva	1
International Journal of Metadata, Semiotics and Ontologies	1
Journal of Scientific Communication	1
Journal of the Medical Library Association	1
Matrizes	1
Psicologia Escolar e Educativa	1
Total	38

Fonte: dados da pesquisa

Estrato B1

A produção nesse estrato foi de 740 artigos, em contraposição ao estrato A1 com 309. Supõe-se que o volume de artigos publicados neste estrato seja decorrente do número de títulos de periódicos nacionais na área da Ciência da Informação classificados neste estrato.

Constatou-se, também, que os títulos com maior número de artigos publicados são Encontros Bibli, Datagramazero, Informação & Informação, Ciência da Informação, Ponto de Acesso, Biblionline, Em Questão, Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Liinc em Revista, com até 30 artigos.

Todos os PPGCIs publicaram artigos nos periódicos Encontros Bibli e Ponto de Acesso, o mesmo ocorrendo com Datagramazero, Informação &

Informação e Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação, excetuando-se, nesses três últimos, o programa UNIRIO A.

Dos 57 títulos estratificados como B1, 10 são publicados em castelhano, o que pressupõe a penetração da CI brasileira na comunidade científica Latino-americana e Europeia. Observou-se, ainda, que os periódicos nacionais na área de CI, em sua grande maioria, são publicados por universidades que possuem cursos de graduação e/ou programas de pós-graduação na área. Verificou-se também que alguns são publicados por associações, como Federação Brasileira de Associação de Bibliotecas (FEBAB), Associação Nacional de Ensino e Pesquisa em Ciência da Informação (ANCIB), Grupos de Pesquisa (Grupo de Pesquisa em Informação e Inclusão Social) ou Sistemas de Informação (Sistema de Bibliotecas da UNICAMP). Vale ressaltar que todas essas publicações seguem a filosofia *open source*, considerando-se, assim, que os gestores dessas revistas reconhecem e contribuem para o acesso ilimitado à produção científica da CI brasileira (Tabela 3).

Tabela 3 - Qualis B1

Títulos	Art.	Títulos	Art.
Encontros Bibli	88	Conexão (UCS)	2
Datagramazero	87	Discursos Fotográficos	2
Informação e Informação	71	ECCOM - Educação, Cultura e Comunicação	2
Ponto de Acesso	43	FISEC Estratégias	2
Biblionline	42	História UNISINOS	2
Ciência da Informação	40	In Texto (UFRGS)	2
Em Questão	34	Infodiversidad	2
Tendência da Pesquisa Brasileira em CI	33	Líbero	2
Liinc em Revista	30	Revista Eco-Pós	2
Perspectivas em Gestão do Conhecimento	28	Revista Latinoam.de Ciências da Comunic.	2
Scire -Representación y Org. del Conocimiento	28	Varia História	2
Revista Digital de Biblioteconomia e CI	25	América Latina Hoy	1

InCID –Rev. de Ciência da Informação e Doc.	21	BAR – Brazilian Administrarion Review	1
Revista Ibero-Americana de Ciência da Inf.	21	BID. Textos Universitários de Bibliotec. I Doc.	1
Biblios (Lima)	18	Contracampo	1
Ibersid - Rev. de Sist. de Información y Doc.	13	Culturas Midiáticas	1
Arquivo e Administração	11	Diálogos (Maringá)	1
Brazilian Journal of Information Science	10	Diálogos de la Comunicación	1
Revista Brasileira de Biblio.a e Documentação	10	Documentación de las Ciencias de la Inf.	1
RECIIS – Rev. Eletr. Com. Inf. & Inov.em Saúde	9	Estudos Historicos (Rio de Janeiro)	1
Ciencias da la Información	8	História (São Paulo)	1
Revista Interamericana de Bibliotecologia	6	International Social Science Journal	1
Anales de Documentación	5	Revista Cosmopolítica	1
Eptic	5	Revista de Comunicação e Linguagens	1
Pesquisa Brasileira em CI e Biblioteconomia	4	Revista de Comunicação Midiática	1
Alexandria	3	Revista Fronteiras	1
Comunicação e Sociedade	3	Revista Organicom	1
Tempo Brasileiro	3	Rumores	1
Comunicação & Inovação	2	Total	740

Fonte: dados da pesquisa

Estrato B2

Nos 21 títulos com estrato B2 foram publicados 56 artigos, totalizando 3% da produção. Dos títulos específicos da área de CI, identificaram-se apenas três: Museologia & Patrimônio, Revista do Arquivo Geral da Cidade do Rio de Janeiro e Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, esta última com 21 artigos publicados. Ressalta-se que esses três títulos publicaram 49% do estrato B2 e os demais 51%, se encontram pulverizados nos 18 títulos das áreas afins (Tabela 4).

Tabela 4 – Qualis B2

Títulos	Art.	Títulos	Art.
Revista ACB	21	Comunicação & Política	1
Espacios	4	Estudos em Comunicação	1
Museologia e Patrimônio	4	Estudos em Design	1
Revista do Inst. Histórico e Geographico Brasileiro	4	Extraprensa	1
Revista Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação	4	Gestão & Produção	1
Comunicação & Educação	2	Musica Hódie	1
Tempo e Argumento	2	Nomadas	1
Verso Reverso	2	Psicologia (USP)	1
Aletheia	1	Revista do Arquivo Geral da Cidade do RJ	1
Artcultura	1	TripleC	1
Comunicação & Informação (UFG)	1	Total	56

Fonte: dados da pesquisa

Estrato B3

Identificaram-se 49 artigos publicados em 28 periódicos classificados como B3. Desses, seis (21%) são específicos da CI. Nestes seis identificaram-se 11 artigos, o que perfaz 22% da produção nesse estrato e 1% da produção total dos PPGCI (Tabela 5).

Tabela 5 – Qualis B3

Títulos	Art.	Títulos	Art.
Biblos (RG)	7	Esboços	1
Revista Brasileira de Pós-Graduação	5	Estudos de Sociologia (SP)	1
Acervo	4	Eutomia	1
Revista da Associação de Pesquisadores Negro	3	Íconos (Quito)	1
Políticas Culturais em Revista	2	Journal of Techn. Manag.& Innovation	1
Revista Brasileira de Educação Física e Esporte	2	Nuovi Annali Scuola Spec. per Archiv. Bib.	1
Revista do Arquivo Público Mineiro	2	Patrimônio e Memória	1
Revista do Centro de Estudos Portugueses	2	Plos One	1
RevIU. Revista Informação & Universidade	2	Revista Educação em Questão	1
Sciences de la Société (Toulouse)	2	Revista Estudos da Linguagem	1
Acta Semiótica	1	Revista Iberoamericana de Educação	1
Biblioteca Escolar em Revista	1	School Libraries Worldwide	1
Cadernos de Pesq. Interdisc. Ciên. Hum.	1	Service Business	1
Cadernos EBACE – BR	1		
Ciências & Cognição (UFRJ)	1	Total	49

Fonte: dados da pesquisa

Os programas com maior número de publicações foram os PPGCIs da UFMG (11), UFSC (oito) e USP com sete artigos.

Estrato B4

Constam do estrato B4, 45 títulos, dos quais, 10 são específicos da área de CI. O total de artigos publicados nesse estrato atingiu o patamar de 118, correspondendo a 7,44% da produção de todos os estratos. Nos 10 títulos

da CI, foram publicados 58 artigos (49%), mas a produção mais significativa é da Revista EDICIC, periódico editado sob a responsabilidade da Asociación de Educación e Investigación en Ciencia de la Información de Iberoamérica y El Caribe, a qual publicou 38 artigos (Tabela 6).

Tabela 6 – Qualis B4

Títulos	Art.	Títulos	Art.
Revista EDICIC	38	Estudos de Jornalismo	1
Inclusão Social	8	FACESI em Revista	1
Páginas A&B	7	Fronteiras	1
Revista Estudos Universitários	7	FUMDHAMentos	1
ETD	6	Gestao e Planejamento	1
Bibliotecas Universit. Pesq. Exp. Perspectivas	4	Healthmed	1
Revista Educação e Tecnologia	3	InternationalJ. ofServ. Operational Manag.	1
Baleia na Rede	2	Journal of Inf. and Data Management	1
Cenário Arquivístico	2	Journal of Inf. and Knowledge Manag.	1
Comma. International Journal of Archives	2	Lecturas Educación y Deportes	1
International Journal of Comic Art	2	Olhar	1
Lugar Comum	2	Problemata	1
Sisifo	2	Rev. Bras. de Arqueometria, Rest.Conserv.	1
Textos de la Cibernsiedad	2	Revista Brasileira de Cartografia	1
Achegas.net	1	Revista de Nutrição	1
Arquivística.net	1	Revista do GELNE	1
Aurora	1	Revista do Instituto de Estudos Brasileiros	1
Boletim Correo de Bib. Publicas Iberoamericanas	1	Revista do Ins. Hist. e Geográfico do RJ	1
Boletim Museu Histórico de Londrina	1	Revista FSA	1
Ciência em Movimento	1	Revista Produção Online	1
Desenvolvimento em Questão	1	Revista Turismo em Análise	1
Domínios da Lingu@gem	1	Tecnologia Educacional	1
Egitania Sciencia	1	Total	118

Fonte: dados da pesquisa

Estrato B5

No estrato B5, identificaram-se 110 artigos publicados em 69 títulos. Isto equivale a 7% do total de artigos produzidos pelos PPGCIs.

Dentre os 69 títulos, 12 são considerados da área de CI, perfazendo o percentual de 17% nesse estrato. Nesses periódicos foram publicados 25 artigos, o que corresponde a 23%.

O maior número de artigos foi publicado na Revista CRB-8 e Percursos (seis). Verificou-se um número considerável de revistas voltadas para a área de Arquivologia e duas para a Museologia.

Os PPGCIs que mais publicaram nesse estrato foram os da UFMG (22), UNESP (15) e UNB (13).

Os demais periódicos pertencem às mais variadas áreas, como Administração, Contabilidade, Pedagogia etc., constatando-se mais uma vez a dispersão da literatura (Tabela 7).

Tabela 7 – Qualis B5

Títulos	Art.	Títulos	Art.
Percursos	6	Hélice	1
Revista CRB-8	6	História, Imagens, Narrativas	1
Morpheus	4	Homeopathics Links	1
AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento	3	Index de Enfermería Digital	1
DOM	3	Inter-Legere	1
Extensio	3	Instrumento	1
Fonte	3	International J. of Library and Inf. Science	1
Informação Arquivística	3	Légua & Meia	1
Revista Ciência em Extensão	3	Maquinações	1
Revista de Iniciação Científica da F.F.C.	3	Múltiplos Olhares em CI	1
UNOPAR Científica. Ciências Humanas e Sociais	3	Parcerias Estratégicas	1
Caderno de Ideias	2	Parlatorium	1
Educación y Bibliotecas	2	Plurais	1
Informação&Profissões	2	Presença Pedagógica	1
Interciências	2	Qualit@s	1

Navus. Revista de Gestão e Tecnologia	2	Religare	1
Prisma.com	2	Revista África e Africanidades	1
Revista Arhivelor	2	Revista Anistia Política e Justiça de Transição	1
Revista Biodiversidade	2	Revista Brasileira de Política de Comunicação	1
Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios	2	Revista Brasileira de Farmacognosia	1
Revista Multiplicidade	2	Revista Contemporânea	1
Revista Museologia & Interdisciplinaridade	2	Revista de Contabilidade e Controladoria	1
Revista Museu	2	Revista de Documentación	1
Revista Turismo & Desenvolvimento	2	Revista de Informação Contábil	1
Semina. Ciências Sociais e Humanas	2	Revista Diálogo Educacional	1
American Soc. Information Science and Technology. Bulletin	1	Revista Educaonline	1
Butlletí de L'Associació D'Arxivers Valencians	1	REA - Revista Eletrônica de Administração	1
Caderno.com	1	Revista Gestão & Tecnologia	1
Cibertextualidade	1	Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa	1
Comportamento Organizacional e Gestão	1	Revista Organizações em Contexto	1
Documento em Revista	1	Sonora	1
Domínios da Imagem	1	UNOPAR Científica. Ciências Jurídicas	1
EAD em Foco	1	Veredas	1
Electronic Journal of Knowledge Management	1	Work (Reading, MA)	1
GEPROS - Gestão da Produção, Operação e Sistemas	1	Total	110

Fonte: dados da pesquisa

Estrato C

Desse estrato constam 37 títulos onde foram publicados 52 artigos, correspondendo a 3% da produção de todos os PPGCIs. A revista BOCC - Biblioteca Online de Ciências da Comunicação foi a que apresentou maior volume de artigos (seis), seguindo-se a Revista USP e Salto para o Futuro, ambas com três artigos.

Na área de CI, encontram-se apenas dois títulos: Archivo... Que? e Revista AIBDA, com um artigo cada uma (Tabela 8).

Tabela 8 - Qualis C

Títulos	Art.	Títulos	Art.
BOCC - Biblioteca Online de Ciências da Comunic.	6	Latinidade	1
Journal of Community Informatics	3	Manuscritica	1
Revista USP	3	MídiaCom Democracia	1
Salto para o futuro	3	O Tripeiro	1
Memex	2	Os Urbanitas (São Paulo)	1
Revista de História Regional	2	Polêmica	1
Revista do Instituto Genealógico da BA	2	Primeiros Escritos	1
TouchPoint	2	Projectics	1
Anuário Unesco/Metodista de Comunicação Regional	1	Revista AIBDA	1
Archivo... Que?	1	Revista CESUMAR	1
Bahia Analise & Dados	1	Revista Coletiva	1
Cadernos IHU	1	Revista O QI	1
CEUR Workshop	1	Revista Observatório Itaú Cultural	1
Comunicação 360 graus	1	Revista Observatório do Milênio BH	1
FACEP Pesquisa	1	Revista PJ:br	1
Governet. Boletim Recursos Humanos	1	Ricerche di S/Confine	1
IEEE Geoinformatics	1	Sapiência	1
Informe C3	1	Verbo	1
Iniciação Científica (CESUMAR)	1	Total	52

Fonte: dados da pesquisa

Periódicos sem estrato Qualis

Os títulos considerados sem estrato na área de Ciências Sociais Aplicadas I pertencem a várias áreas do conhecimento como Administração, Contabilidade, Direito, Economia, Letras, Pedagogia, Tecnologia, Economia, Enfermagem etc. Identificaram-se alguns títulos na área específica de CI, como também outros de interesse como: Scholarly Research Communication, International Journal of Strategic Communication, Journal of Scientometric Research, Performance, Measurement and Metrics e Sociedad de la Información Revista Digital (Tabela 9).

No total, sem estrato Qualis, constam 105 títulos, nos quais foram publicados 114 artigos, correspondendo a 7% da produção total. O número máximo de artigos publicados por título equivale a apenas dois.

Tabela 9 – Publicação em periódicos sem estrato

Títulos	Art.	Títulos	Art.
Clio. Série Arqueologia	2	Journal of Scientometric Research	1
Coletâneas do Nosso Tempo	2	La Revue Internationale des Livres des Idées	1
Comunicación y Medios	2	Languages: Linguistics Variation and Sociocognitive Dimension	1
EMBO Reports	2	Logic and Logical Philosophy	1
Interface (Maynooth)	2	Maringá Management	1
OBS. Publicação Trimestral do Observatório das Atividades Culturais	2	Memorandum (Belo Horizonte)	1
Observatório da Imprensa	2	Musika Jornal	1
REGES: Revista Eletrônica de Gestão	2	Ñanduty	1
RGO. Revista Gestão Organizacional	2	Navigator (Rio de Janeiro)	1
Saeculum	2	Neurocomputing	1
Acta Scientiarum. Human and Social Sciences	1	Nous Voulons Lire	1
Afro-Hispanic Review	1	Ponto.Urbe	1

Agenda Cultural Alma Máter	1	Performance, Measurement and Metrics	1
Agricultural Information Worldwide	1	Principia	1
Ambiente & Sociedade	1	Política e Trabalho	1
Anos 90 (Online) (Porto Alegre	1	Principia (Florianópolis)	1
Applied Clinical Informatics	1	Questions de Communication (Nancy)	1
Aula de Innovación Educativa	1	Registro	1
Boletim Interfaces da Psicologia da UFRuralRJ	1	Revista ABEU	1
Boletim USP	1	Revista Brasileira de Contabilidade	1
Brazilian Cultural Studies	1	Revista Ciências Administrativas (UNIFOR)	1
Brazilian Journal of Medical and Biolog. Res.	1	Revista Científica IMAPES	1
Cadernos de Letras da UFF	1	Revista Científica Tecnólogos	1
Cadernos de Pesquisa do CDHIS	1	Revista Contabilidade & Finanças	1
Cadernos de Pesquisa em Educação PPGE-UFES	1	Revista da ABRALIN	1
Cadernos do Desenvolvimento	1	Revista da Escola de Enfermagem da USP	1
Caravelle	1	Revista de Direito das Novas Tecnologias	1
Ciencias Sociales y Religión	1	Revista de Extensão da Univers. de Taubaté	1
CLE e-Prints	1	Revista Direitos Humanos	1
Brazilian Cultural Studies	1	Revista Economia & Gestão	1
Comunicação. Veredas	1	Revista Eduf@tima	1
Configurações	1	Revista Innovare	1
Consultoria. Informe	1	Revista Mineira de Contabilidade	1
Contabilidade Vista e Revista	1	Revista Musear	1
CRB-6 Informa	1	Revista Palavra	1
Cuadernos de la ALFAL	1	Revista Pós Ciências Sociais	1
Diálogos (UNOESTE, Xanxerê)	1	Revue d'Etudes Benthamiennes	1

Desenvolvimento e Meio ambiente	1	Scholarly Research Communication	1
Documentação e Memória	1	Scientia Uma	1
ECCOS. Revista Cultural	1	Segurança Pública & Cidadania	1
Educação e Pesquisa	1	Senatus	1
Educação em Revista	1	Sociedad de la Información Revista Digital	1
Em Tese	1	System Dynamics Review	1
Enfoque	1	Tehnicni in Vseb. Prob. Klasičnega in Elektron. Arhiv.	1
Ethnos Br	1	Teoria & Sociedade	1
Horizonte (BH)	1	Universidade Católica Portuguesa	1
Interface (Natal)	1	Universum (Talca)	1
International Journal of Historical Learning, Teaching and Research	1	Virus	1
International Journal Strategique Communication	1	Verbo de Minas: Letras	1
Janus - Revista de Pesquisa Científica	1	19&20 (Rio de Janeiro)	1
		Total	114

Fonte: dados da pesquisa

Apesar de os programas direcionarem uma parcela considerável de sua produção para os periódicos com estrato C e para os sem estrato, mais de 70% dos artigos foram publicados em revistas qualificadas, alcançando alguns PPGCIs o percentual de mais de 90% (Tabela 10).

Tabela 10- Produção em periódicos com e sem estrato Qualis

PPGCI	Produção total	Produção com Qualis	%	Produção em estrato C e sem estrato	%
UEL	72	68	94,00	4	6,00
UFBA	67	59	88,00	8	12,00
UFF	56	52	93,00	4	7,00
UFMG	238	225	94,00	13	6,00
UFPB	221	198	90,00	23	10,00
UFPE	109	89	82,00	20	18,00
UFRJ/IBICT	84	69	82,00	15	18,00
UFSC	159	144	91,00	15	9,00
UNB	145	131	90,00	14	10,00
UNESP	200	189	94,00	11	6,00
UNIRIO A	47	37	79,00	10	21,00
UNIRIO B	41	30	73,00	11	27,00
USP	147	128	88,00	18	12,00

Fonte: dados da pesquisa

Os resultados da qualidade da produção acadêmica dos PPGCIs revelam que 19% dos artigos foram publicados em estrato A1, denotando, assim, um padrão de excelência, de acordo com os critérios de qualidade estabelecidos pela CAPES. Todavia, se faz necessário o empenho dos demais PPGCIs em busca desse padrão de qualidade, principalmente em relação aos cursos de mestrado profissional que, embora se reconheça serem cursos recentes, necessitam empreender maior esforço, no sentido de aprimorar a qualidade da sua produção acadêmica.

Mesmo com exigências semelhantes ao estrato A1, os resultados do estrato A2 se mostram insignificantes, não ultrapassando sete artigos, identificando-se, inclusive, PPGCIs com produção zero nesse estrato.

Quanto ao estrato B1, sem exceção, este foi o que teve maior número de artigos, atingindo a magnitude de 740, ou seja: 50% de toda a produção. Supõe-se que isso seja decorrência do número de periódicos nacionais, específicos da área de CI, classificados nesse estrato.

Representando 3,53% dos artigos publicados, o estrato B2 teve produção zero no PPGCI-UFF e o máximo de 14 produções no PPGCI-

UFSC. Todos os demais publicaram menos do que 10 artigos em periódicos desse estrato.

Tal como o B2, os resultados para o estrato B3 foram também pouco expressivos, observando-se um percentual de 3%, com produção zero no PPGCI-UEL e máximo de oito no PPGCI-UFSC.

Comparando-se a produção do estrato B4 com A1, B2 e B3, verifica-se que este representa 7% da produção total, ultrapassando os percentuais dos estratos supracitados.

No estrato B5, a produção dos PPGCI da UEL, UNIRIO B, UFMG, UNB e UNESP representa, individualmente, 12%, 12%, 9%, 9% e 7,5%, respectivamente.

Segundo os critérios estabelecidos pela CAPES, o estrato C não recebe pontuação, pois os periódicos não preenchem os requisitos para serem considerados científicos; todavia, observou-se que alguns PPGCIs elegeram esse estrato para veicular parte de sua produção.

Com relação aos periódicos sem estrato (na área de Ciências Sociais Aplicadas I), constatou-se que 7,18% dos artigos foram publicados nesses títulos (Tabela 11).

5 Considerações finais

Vista a estratificação, emergem alguns questionamentos a exemplo da interdisciplinaridade da CI. Estariam os docentes buscando esses títulos para disseminar sua produção, uma vez que esta não se enquadra nos títulos específicos da CI? Se os periódicos com estrato C e sem estrato na área de Ciências Sociais Aplicadas I não são valorados nas avaliações da CAPES, não estaria o docente prejudicando o desempenho do programa a que pertence? Uma vez que os artigos de periódicos são indicadores de excelência para a avaliação dos programas, não estariam os docentes/pesquisadores desviando a produção para periódicos de outras áreas? Se essa produção não recebe pontuação, não estaria o docente/pesquisador prejudicando a si mesmo quando da sua avaliação para fins de progressão funcional? Ou a política do *publish or perish* induz os autores a publicarem em periódicos sem estrato?

Evidencia-se que percentuais significativos foram direcionados para publicação nesses periódicos, a exemplo da UNIRIO A e UNIRIO B, que atingiram a magni-

tude de 19%, ultrapassando os demais estratos, com exceção do B1. Caso semelhante ocorre com o PPGCI-UFPE, cuja produção não estratificada atinge os 15%. Não se exclui desse rol a UFPB, UNB, UFSC, UFRJ/IBICT e USP que, sem exceção, tiveram mais que 5% dos artigos publicados em periódicos sem estrato (Tabela 11).

Conclui-se que urge maior empenho dos PPGCIs para convergirem sua produção acadêmica para periódicos estratificados a fim de que possam melhorar, tanto a qualidade da produção quanto a das avaliações trienais do programa, uma vez que o artigo de periódico é considerado como um indicador científico pela CAPES. Cabe, também, às coordenações dos programas de pós-graduação maior atenção à produção acadêmica dos docentes, concebendo-a como um instrumento de gestão.

Tabela 11 - Produção dos PPGCIs segundo o estrato QUALIS/CAPES

Estrato Qualis	UEL		UFBA		UFF		UEMG		UFPB		UFPE		UFRJ	
	Art.	%	Art.	%	Art.	%	Art.	%	Art.	%	Art.	%	Art.	%
A1	8	11	9	13,4	12	21,4	74	31,1	51	23,1	18	16,5	11	13,1
A2	2	3	2	2,98	2	3,57	2	0,84	6	2,71	0	0	7	8,33
B1	45	62	37	55,2	23	41,1	101	42,4	109	49,3	43	39,4	32	38,1
B2	2	3	2	2,98	0	0	9	3,78	4	1,8	2	1,83	5	5,95
B3	0	0	1	1,49	2	3,57	11	4,62	3	1,35	2	1,83	3	3,57
B4	2	3	4	5,97	9	16,1	6	2,52	16	7,23	16	14,7	8	9,52
B5	9	12	4	5,97	4	7,14	22	9,24	9	4,07	8	7,33	3	3,57
C	2	3	5	7,46	2	3,57	5	2,1	5	2,26	3	2,75	5	5,95
Sem estrato	2	3	3	4,47	2	3,57	8	3,36	18	8,14	17	15,6	10	11,9
Total	72	100	67	100	56	100	238	100	221	100	109	100	84	100

Estrato Qualis	UFSC		UNB		UNESP		UNIRIO A		UNIRIO B		USP	
	Art.	%	Art.	%	Art.	%	Art.	%	Art.	%	Art.	%
A1	39	24,5	20	13,8	33	16,5	1	2,12	3	7,31	30	20,4
A2	3	1,88	3	2,06	3	1,5	2	4,25	3	7,31	3	2,04
B1	67	42,1	81	56	107	53,5	15	31,9	15	37	65	44,2
B2	14	8,8	2	1,37	3	1,5	7	14,9	1	2,43	5	3,4
B3	8	5,03	2	1,37	4	2	4	8,51	2	4,87	7	4,76
B4	5	3,14	10	6,89	24	12	4	8,51	1	2,43	13	8,84
B5	8	5,03	13	8,9	15	7,5	4	8,51	5	12,2	6	4,08
C	6	3,77	2	1,37	4	2	1	2,12	3	7,31	9	6,12
Sem estrato	9	5,66	12	8,27	7	3,5	9	19,1	8	19,5	9	6,12
Total	159	100	145	100	200	100	47	100	41	100	147	100

Fonte: dados da pesquisa

Referências

ALVARENGA, L. Bibliometria e arqueologia do saber de Michel Foucault: traços de identidade teórico-metodológica. **Ciência da informação**, v. 27, n. 3, p. 9, 1998.

BALBACHEVSKY, E. A pós-graduação no Brasil: novos desafios para uma política bem sucedida. In: SCHWARTZMAN, S.; BROCK, C. (Eds.). . **Os desafios da educação no Brasil**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2005. p. 275–304.

BRASIL. CAPES. **Documento de Área 2009**. Disponível em: <http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/SOC_APLIC_07mai10.pdf>.

DOMINGOS, N. A. M. Análise da estrutura dos resumos de dissertações e teses em psicologia. In: GERALDINA PORTO WITTER (Ed.). **Produção Científica em Psicologia e Educação**. Campinas: Alínea, 1999. p. 181.

DUARTE, E. N. et al. Estratégias metodológicas adotadas nas pesquisas de iniciação científica premiadas na UFPB: em foco a Série “Iniciados”. **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**, v. 14, n. 27, p. 170–190, 2009.

GONZÁLEZ-ALBO, B. et al. Indicadores bibliométricos para el análisis de la actividad de una institución multidisciplinar: el CSIC. **Revista Española de Documentación Científica**, v. 35, n. 1, p. 9–37, 2012.

GUIMARÃES, J. A.; HUMANN, M. C. Training of human-resources in science and technology in Brazil: The importance of a vigorous postgraduate program and its impact on the development of the country. **Scientometrics**, v. 34, n. 1, p. 101–119, 1995.

MACIAS-CHAPULA, C. A. O papel da informetria e da cienciometria e sua perspectiva nacional e internacional. **Ciência da Informação**, v. 27, n. 2, p. 134–140, 1998.

MARICATO, J. M.; NORONHA, D. P. Indicadores bibliométricos e cientométricos em CT&I: apontamentos históricos, metodológicos e tendências de aplicação. In: HAYASHI, M. C. P. I.; LETA, J. (Ed.). . **Bibliometria e cienciometria: reflexões teóricas e interfaces**. São Carlos: Pedro & João, 2012. p. 21–41.

MARTINS, C. B. A reforma universitária de 1968 e a abertura para o ensino superior privado no Brasil. **Educação e Sociedade**, v. 30, n. 106, p. 15–35, 2009.

MEADOWS, A. J. **A comunicação científica**. Brasília: Briquet de Lemos/Livros, 1999.

MENA-CHALCO, J. P.; DIGIAMPIETRI, L. A.; OLIVEIRA, L. B. Perfil de produção acadêmica dos programas brasileiros de pós-graduação em Ciência da Computação nos triênios 2004–2006 e 2007–2009. **Em Questão**, v. 18, n. especial, p. 215–229, 2012.

MUELLER, S. P. M. O crescimento da ciência, o comportamento científico e a comunicação científica. **Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG**, v. 24, n. 1, p. 63–84, 1995.

MUELLER, S. P. M.; CAMPELLO, B. S.; DIAS, E. J. W. Disseminação da pesquisa em Ciência da Informação e Biblioteconomia no Brasil. **Ciência da Informação**, v. 25, n. 3, p. 23, 1996.

MUGNAINI, R.; DIGIAMPIETRI, L. A.; MENA-CHALCO, J. P. Comunicação científica no Brasil (1998–2012): indexação, crescimento, fluxo e dispersão¹. **Transinformação**, v. 26, n. 3, p. 239–252, 2014.

MUGNAINI, R.; JANUZZI, P.; QUONIAM, L. Indicadores bibliométricos da produção científica brasileira : uma análise a partir da base Pascal. **Ciência da Informação**, v. 33, n. 2, p. 123–131, 2004.

OLIVEIRA, D. **A influência da Ciência da Informação nos cursos de graduação em Biblioteconomia no Brasil**: formação docente, aspectos teóricos e manifestações temáticas. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação. Belo Horizonte: UFMG, 2011.

SANTANA, G. A. et al. **Indicadores científicos**: uma análise da produção do programa de pós-graduação em Sociologia (PPGS) da UFPE a partir dos currículos da Plataforma Lattes (PL). In: ENCONTRO REGIONAL DE ESTUDANTES DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO, CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO E GESTÃO DA IINFORMAÇÃO, 14. **Anais...**São Luis: 2011

SANTOS, C. **Tradições e contradições da pós-graduação no Brasil**. Disponível em: <http://www.nacional.edu.br/grupodeestudos/docs/historia_posgraduacao_brasil.pdf>.

SANTOS, R. N. M. Produção científica: Por que medir? O que medir? **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 1, n. 1, p. 22–38, 2003.

SANTOS, R. N. M.; KOBASHI, N. Y. Bibliometria, cientometria infometria : conceitos e aplicações. **Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 2, n. 1, p. 155–172, 2009.

SILVA, F. M. et al. Proposta metodológica para a geração de indicadores científicos: análise dos programas de pós-graduação em ciência da informação (ppgci) da região nordeste. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 10, n. 1, p. 67–90, 2012.

SOUZA, E. P.; PAULA, M. C. S. QUALIS : A Base de Qualificação dos Periódicos científicos Utilizada na Avaliação CAPES. **INFOCAPES - Boletim Informativo da CAPES**, v. 10, n. 2, p. 6–24, 2002.

SPINAK, E. Indicadores cientimetricos. **Ciência da Informação**, v. 27, n. 2, p. 141–148, 1998.

TARGINO, M. G.; GARCIA, J. C. R. Ciência brasileira na base de dados do Institute for Scientific Information (ISI). **Ciência da Informação**, v. 29, n. 1, p. 103–117, 2000.

VANTI, N. A. P. Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento. **Ciência da Informação**, v. 31, n. 2, p. 152–162, 2002.

ZIMAN, J. M. **Conhecimento público**. São Paulo: EDUSP, 1979.

PARTE II

GESTÃO DO CONHECIMENTO E APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

GESTÃO DO CONHECIMENTO NO AMBIENTE DAS ORGANIZAÇÕES NO ESCOPO DA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO: PRÁTICAS EM EVIDÊNCIA¹⁶

Emeide Nóbrega Duarte

Roberto Vilmar Satur

Suzana de Lucena Lira

Narjara Bárbara Xavier Silva

Ediene Souza de Lima

Introdução

Como consequências do seu alastramento pela Europa e pelos Estados Unidos, a III Revolução Industrial resultou em mudanças perceptíveis na estrutura social, como: a passagem da produção de bens para a economia de serviços, o avanço das classes dos trabalhadores, a centralidade da inovação, a gestão do desenvolvimento tecnológico e uma nova organização do saber.

A evolução dos estudos ocasionada pelas mudanças tecnológicas e pelas necessidades infocomunicacionais das pessoas provoca uma revolução no saber-fazer no ambiente das organizações que sinaliza a Era do Conhecimento. O homem marca presença com o uso da sua força mental, intelectual, das crenças e dos valores. A ascensão do conhecimento redimensionou as relações entre capital e trabalho e passou a constituir base para a sociedade do Século XXI.

16 Fonte do original: DUARTE, Emeide Nóbrega; SATUR, Roberto Vilmar; LIRA, Suzana de Lucena; SILVA, Narjara Bárbara Xavier; LIMA, Ediene Souza de. *Práxis de gestão do conhecimento no ambiente das organizações no escopo da ciência da informação*. In: XVI ENANCIB 2015, João Pessoa. **Anais do XVI ENANCIB**, 2015.

Para Drucker (2011, p.43-44), a sociedade se rearranjou em um novo modelo desenvolvimentista voltado para o conhecimento, como um dos principais recursos para os indivíduos e para a economia. Destaca que as organizações empresariais têm a função de usar o conhecimento para trabalhar em ferramentas, produtos e processos e que, devido às rápidas mudanças realizadas com esse conhecimento, o autor assevera que “as certezas de hoje sempre se tornam os absurdos de amanhã”.

Considera-se justificável essa transformação ocasionada pela realidade que as organizações estão vivenciando, devido à compreensão de que, apesar de o conhecimento sempre ter existido nas organizações, a partir de então foi que se despertou para o entendimento de que ele deve ser gerenciado, especialmente por entender o que é, de fato, gestão do conhecimento (GC) e como ela pode ser efetivamente exercida.

A GC surgiu da necessidade de melhorar o desempenho das políticas públicas na década de 70, portanto, primeiramente, aparece a configuração de uma GC voltada para a administração pública. Henry (1974, tradução nossa) entende por GC as políticas públicas para a produção, a divulgação, a acessibilidade e o uso de informações quando se formulam políticas públicas. Posteriormente, esse processo se estendeu com mais força e rapidez para as organizações privadas, devido ao seu dinamismo e à necessidade de serem competitivas e dinâmicas num mercado cada vez mais complexo. Isso acontece com mais evidência a partir dos anos 90 do Século XX.

Por ser a GC uma disciplina com uma produção científica substancial, em relação ao tempo para amadurecer a área ainda “em busca de uma teoria”, entende-se ser relevante a realização de análises periódicas da produção científica, pela possibilidade que elas oferecem para se fazerem reflexões, o que propicia o seu consequente desenvolvimento. A análise da produção científica constitui um elemento decisivo para que se conheçam as tendências dos estudos de uma ciência ou de uma disciplina em particular, que contribui para ampliar os conhecimentos na área.

Pelos motivos expostos, entende-se que é importante analisar aspectos relevantes e pertinentes da produção científica nacional sobre GC, oriunda de pesquisas desenvolvidas nos Programas de Pós-graduação em Ciência da Informação, veiculadas nos Encontros da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Ciência da Informação (ANCIB).

Quando se fala nas *práxis* da GC nas organizações, seus conceitos remetem ao enfoque na dimensão tecnologia, demonstram preocupação com processos administrativos e, ora se concentram nas pessoas, ora no relacionamento com o ambiente externo e na cultura organizacional, destacando a informação entre componentes que possibilitam gerir conhecimento, de forma que, na produção científica pertinente, essas dimensões se alternam, confundem-se e até se omitem, insinuando a falta de uma consolidação conceitual e de clareza (TEIXEIRA FILHO, 2000).

No escopo da disciplina GC, estão surgindo vários modelos e métodos de trabalhar o conhecimento nas organizações, como os apresentados por Nonaka e Takeuchi (1997), Terra (2000), Angeloni (2002), Stewart (2002), Choo (2003), entre outros. Cada modelo referenciado procura enfocar determinados aspectos das organizações do conhecimento à maneira que ainda não se constatou a existência de um modelo que contemple esses aspectos ou dimensões de forma combinada.

O contexto introdutório conduz à pergunta de pesquisa que serviu de linha condutora para o desenvolvimento desta pesquisa: Quais as características das organizações e suas práticas de gestão do conhecimento registradas na produção científica dos Anais do ENANCIB?

Com a efetiva obtenção da resposta para a pergunta que constituiu a problematização desta investigação – desenvolvida por membros do grupo de pesquisa ‘Informação, Aprendizagem e Conhecimento’ (GIACO), cadastrado junto o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) – atinge-se o objetivo de analisar as tendências e a caracterização da produção científica em relação às práticas de GC no ambiente das organizações, como contribuição para o desenvolvimento da área de ensino e pesquisa na mencionada disciplina, em nível nacional e no escopo da Ciência da Informação.

Gestão do conhecimento: abordagens

Quando se decide abordar sobre a GC, vários caminhos surgem e indicam luzes que convidam o homem a lembrar que deve recorrer à sua inteligência, promovendo inovação, criação e sabedoria para fazer um mundo cada vez melhor. Os caminhos são diversos, mas os princípios são comuns quando se pretende viver e conviver em sociedade com os seus parceiros, seja na instituição família, seja na que representa o trabalho.

Suaíden e Leite (2006) nos falam que, no âmbito do mercado, é possível perceber uma movimentação no sentido de tornar visível a dimensão social do conhecimento. Essa postura é uma sinalização de que o setor está atento às mudanças que se processam no íntimo das sociedades. Um indicador relevante que provoca a aproximação entre a sociedade e o mercado são as pesquisas desenvolvidas na Academia, com o intuito de agregar valor aos produtos e atender às necessidades demandadas pela sociedade.

As instituições – privadas, públicas e não governamentais – estão focadas na dimensão social do conhecimento, na medida em que seus trabalhos se desenvolvem a partir do compartilhamento do conhecimento, experiências e saberes na busca do desenvolvimento do ser humano, como indivíduo ligado, direta ou indiretamente, às organizações. Portanto, o desvelar histórico da GC envolve a crescente valorização das pessoas nas organizações, como evidenciado no relato dos estudos que seguem.

Falar em gestão conduz à Peter Ferdinand Drucker, considerado um relevante pensador da Administração moderna, subentendendo-se a Administração como ciência que trata sobre pessoas nas organizações. Em 1959, o autor cunhou o termo “trabalhador do conhecimento”, evidenciando as mudanças no perfil do trabalhador. Essa visão trouxe a crença a respeito do potencial existente em toda organização representada pelo capital intelectual de seus colaboradores. Para aproveitar esse potencial, as organizações precisam criar o “contexto adequado” para que essas pessoas possam oferecer suas contribuições (DRUCKER, 2012).

Complementando o texto na perspectiva da gestão, Drucker (2012) considera o gestor como um canal por meio do qual os profissionais de carreira e, em especial, os especialistas, direcionam seu conhecimento, seu trabalho e suas capacidades de obter resultados conjuntos e, por seu turno, descobrem as necessidades, as capacidades e as oportunidades da empresa de que são membros. Dias (2002, p.11) entende que gerenciar “é lançar mão de todas as funções e conhecimentos necessários para, através de pessoas, atingir os objetivos de uma organização de forma eficiente e eficaz”.

Falar em conhecimento é lembrar Thomas A. Stewart, que nos presenteou com a “Riqueza do Conhecimento”, obra que incorpora os pensamentos mais recentes sobre a criação e a gestão dos ativos do conhecimento, como também propõe um curso de ação detalhado e prático para as instituições que tentam encontrar seu rumo no mundo da nova economia (STEWART, 1998).

Por outro prisma, Thomas H. Davenport colaborou com Laurence Prusak publicando o *best-seller* “Conhecimento Empresarial”, que aborda a GC, que eles dividem em quatro etapas contínuas: acesso, geração, incorporação e transferência. Os autores conceituam o conhecimento como experiência, verdade fundamental, complexidade, normas práticas, intuição, valores e crenças (DAVENPORT; PRUSAK, 1998.)

Expostos os entendimentos sobre conhecimento, gestão e gestor, diversos autores conceituam a GC. Destacamos a visão de Bukowitz e Williams (2002, p.17), que conceitua a GC, como o “processo pelo qual a organização gera riqueza, a partir de seu conhecimento ou capital intelectual”. Como contribuição para a ascensão da GC, os Professores Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi conceberam no livro “The Knowledge-Creating Company”, com a espiral do conhecimento, também conhecida como modelo SECI (Socialização, Externalização, Combinação e Internalização), uma das mais conhecidas teorias da Criação do Conhecimento, para apresentar o processo de interação entre o conhecimento explícito e o conhecimento tácito (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

A espiral do conhecimento é fundamentada em dois tipos de conhecimento: o tácito e o explícito. A atribuição ao conhecimento tácito e ao não tácito foi determinada por Polanyi (1975). Posteriormente, Nonaka e Takeuchi (1997) passaram a denominar de conhecimento tácito e explícito. Dessa concepção, os tipos de conhecimento passaram do nível pessoal para o organizacional e foi ampliada a noção de conhecimento explícito para aquele que permeia a instituição por meio de disseminação acessível a todos que dele necessitem. Em seguida, Chun Wey Choo revolucionou os paradigmas tradicionais da CI, com sua obra “Organizações do Conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões”. O tema é de natureza complexa e multidisciplinar, ultrapassa a área administrativa e se estende à Ciência da Computação e à CI (CHOO, 2003).

A complexidade do significado de GC gerou polêmicas de interpretações por parte do estudioso Thomas Daniel Wilson, que o motivou a publicar o artigo *The nonsense of knowledge management* no ano de 2002 (WILSON, 2006), no qual o mencionado estudioso apresenta argumentos contrários que, posteriormente, foram esclarecidos por especialistas e contribuíram para o amadurecimento da área da GC. Em resposta às provocações apresentadas

pelo autor Thomas Daniel Wilson surgiram várias pesquisas, em níveis nacional e internacional, que abordam aspectos esclarecedores sobre as questões levantadas.

Em 2008, Ricardo Rodrigues Barbosa publicou o artigo intitulado “Gestão da Informação e do conhecimento: origem, polêmicas e perspectivas”, em que compara a Gestão da Informação com a Gestão do Conhecimento, apresenta os aspectos relacionados à origem e à evolução dessas disciplinas, evidencia o uso da Tecnologia de Informação e seu valor para esse tipo de gestão e ressalta que, mais do que um modismo, a GC é uma temática que está se consolidando em publicações científicas (BARBOSA, 2008).

Bettencourt e Cianconi (2012) discorrem sobre os vários aspectos, os focos e as possibilidades de se aplicar a GC e procuram esclarecer as polêmicas em torno do termo adotado e suas origens no âmbito da Ciência da Informação. Em destaque, orientam que a expressão “Gestão do conhecimento” não deve ser entendida de forma literal. Significa gerenciar o ambiente por meio de processos, metodologias e ferramentas que facilitem a produção do conhecimento.

Considerando os elementos que concorrem para provocar discussões consideradas construtivas para o amadurecimento da disciplina GC, infere-se que o centro das polêmicas pode girar em torno de duas abordagens distintas de focalizar a GC, que são relatadas por Balestrin (2005) em sua tese de Doutorado. A primeira abordagem se refere ao discurso normativo, e a segunda, ao discurso interpretativo. Os autores que defendem a abordagem normativa visualizam o conhecimento como um bem, um objeto que pode ser gerenciado e controlado. Sendo assim, pode ser estocado, manipulado e transferido por meio das tecnologias de informação e comunicação. Os autores da corrente interpretativa, contrariamente à visão normativa, têm considerado o conhecimento amplamente ligado às práticas organizacionais e estudado seu papel na transformação organizacional.

De forma comparativa, no discurso normativo, o foco é a solução de problemas por meio de repositórios (sistema e database) de conhecimento, enquanto que, no discurso interpretativo, o foco são o processo e as práticas de trabalho, e o conhecimento é entendido como socialmente construído por meio da interação entre indivíduos. Os autores Schultze e Leidner (2002), citados na tese de autoria de Balestrin (2005), apresentam uma análise comparativa entre o discurso normativo e o interpretativo no quadro abaixo:

Quadro 1 - Comparativo entre a abordagem normativa e a interpretativa

Abordagem normativa	Abordagem interpretativa
Estuda o conhecimento como um objeto, um bem.	Estuda o processo de construção do conhecimento e da aprendizagem.
O conhecimento pode ser controlado e gerenciado.	O conhecimento está arraigado às práticas organizacionais e dificilmente poderá ser gerenciado.
O conhecimento pode ser manipulado, estocado e comunicado por meio de TIC.	As TIC apresentam limitações no que se refere à sistematização do conhecimento tácito.
O conhecimento é externo e separável do indivíduo.	O conhecimento é inseparável do indivíduo e socialmente construído.
O conhecimento apresenta-se com regras e procedimentos generalizáveis.	O conhecimento apresenta características situacionais e dinâmicas.
As TIC facilitam o aprendizado.	As TIC podem facilitar ou inibir o aprendizado.
O conhecimento pode ser separado da ação.	O conhecimento é inseparável da ação e é tanto <i>input</i> quanto <i>output</i> da ação.

Fonte: Schultze e Ludner (2002) citados em Balestrin (2005)

Na perspectiva interpretativa, a GC acontece quando se criam as condições para que seu desenvolvimento e compartilhamento se realizem. É o ato de criar o ambiente adequado e a situação propícia para isso dentro das organizações, e não como alguns autores críticos têm contestado que se pretende manipular estoques de conhecimento. O sentido não é esse.

Considerando as características das duas abordagens apresentadas e o objetivo do presente estudo, cujo foco é voltado para as organizações e suas práticas de trabalho, a abordagem interpretativa é a determinante para o mapeamento da produção científica veiculada nos Anais do ENANCIB, no que concerne aos enfoques e às dimensões ou indicadores integrantes dos modelos conceituais propostos na literatura, em conformidade com os indicativos que representam os aspectos teóricos e práticos sobre GC nas organizações.

Gestão do conhecimento: representação das práticas

Para alinhar a abordagem interpretativa aos indicativos metodológicos do estudo, optamos por discorrer e fundamentar os enfoques teóricos sobre GC

na perspectiva de autores que têm afinidade com a CI, tais como: Choo (2003), em nível internacional, e Cianconi (2003), em nível nacional, que consideram a “informação” como um elemento intrínseco aos processos de GC.

Segundo Choo (2003), são vários os modelos de GC, assim como várias são as dimensões que os integram, como: pessoas, processos, tecnologia e gestão organizacional. Em seu livro, “A Organização do Conhecimento”, o autor mostra que o seu foco é destacar como os elementos da informação alimentam as atividades organizacionais por meio da criação do significado, da construção do conhecimento e da tomada de decisões.

No processo de criação do significado, todas as pessoas da organização representam e negociam crenças e interpretações para construir significados e propósitos comuns. A construção do conhecimento ocorre quando a organização percebe lacunas em seu conhecimento ou limitações de suas capacidades. O processo de tomada de decisão é estruturado por premissas, regras e rotinas que são selecionadas por significados, agendas e identidades comuns. Os novos conhecimentos e as competências oferecem à organização novas alternativas e novos resultados. Assim, o conhecimento organizacional é gerado com a integração desses processos relacionados ao uso da informação (criação de significado, construção do conhecimento e tomada de decisões), num ciclo contínuo de interpretação, aprendizado e ação.

Assim como afirma Choo (2003), Cianconi (2003) também percebe que os autores têm mencionado diferentes aspectos para implantar a GC nas organizações. Por conseguinte, a autora propõe, em sua tese de Doutorado, diferentes facetas que compõem um quadro referencial da GC, baseada nos autores visitados, e as várias dimensões que representam um emaranhado de focos e modelos que, em alguns casos, provocam a miopia do significado da verdadeira proposta de GC. A proposta de Cianconi (2003) foi construída com diferenciais que a distinguem dos outros. Primeiramente, por incluir oito facetas de forma combinada e, segundo, por incluir a gestão da informação contemplada na gestão dos acervos e conteúdos informacionais, como uma das facetas, conforme mostra o Quadro1.

Quadro 1- Facetas e indicadores de GC

Facetas	Indicadores
1ª. Gestão da cultura organizacional	Incentivar a cultura de compartilhamento. Adotar iniciativas de inteligência competitiva. Promover boa receptividade a ideias. Adotar estrutura flexível. Promover a avaliação sistemática das políticas de GC. Valorizar o capital intelectual.
2ª. Gestão de talentos e dos relacionamentos internos	Buscar a satisfação das pessoas. Manter a cooperação criativa e relações agradáveis. Identificar os relacionamentos interpessoais. Adotar política de recursos humanos. Incentivar a política de permanência. Apoiar a aprendizagem continuada. Selecionar pessoas considerando a multidisciplinaridade dos perfis e a interdisciplinaridade nas equipes. Estimular a rotatividade interna. Alocar recursos para o aprendizado organizacional com foco no desenvolvimento de competências.
3ª. Gestão de competências e aprendizagem organizacional	Adotar ações de aprendizagem através da educação corporativa. Incorporar funções de ensino a distância aos portais corporativos. Implantar tecnologia apropriada. Estimular a ampliação dos conhecimentos de forma democrática. Estimular a inovação. Usar ética e respeito às opiniões e às ideias para gerar confiança. Intensificar a interatividade e a troca entre os indivíduos.
4ª. Gestão de relacionamentos externos	Ouvir os clientes para formular estratégias. Estender a aprendizagem organizacional aos clientes. Estimular e manter redes de relacionamentos. Promover o acesso dos funcionários às histórias realizadas com os clientes. Registrar e recuperar as narrativas de casos de modo integrado à rede de relacionamentos internos.
5ª. Gestão dos processos e das melhores práticas organizacionais	Analisar e acompanhar a busca por melhoria dos processos. Promover a documentação dos processos além dos modos tradicionais e incluir base de dados, sistemas especialistas, vídeos. Promover a documentação dos processos acompanhada de narrativas e melhores práticas. Capturar processos em tempo real, por meio de conferências por computador e fóruns de debate. Adotar bancos de melhores práticas, conferência de vídeo ou áudio, e-mail, embora este último não permita a interação em tempo real.

6ª. Gestão dos acervos e conteúdos informacionais	Considerar aspectos de usabilidade e navegabilidade dos portais corporativos. Criar categorias para classificar e organizar a informação pela indexação, estabelecer padrões, normas e vocabulário. Empregar tecnologias: GED, workflow, <i>data mining</i> e outras. Estabelecer critérios para todo o ciclo da informação. Construir bases de dados contendo melhores práticas, narrativas, guias e documentos diversos. Gerenciar a informação por meio de registro, acesso, seleção, guarda de informações registradas em mídias, garantir a disseminação, consultar fontes de informação, ofertar, elaborar e manter taxonomias, organizar e categorizar conteúdos e valorizar o uso da informação.
7ª. Gestão da tecnologia e dos sistemas de informação	Adotar TI para apoiar o livre fluxo de informações, tais como: portais corporativos, sistema de gestão integrada e ferramentas de trabalho colaborativo. Adotar infraestrutura adequada para armazenar, copiar e transmitir informações em qualquer tipo de mídia.
8ª. Mensuração de ativos intangíveis	Identificar indicadores de competência dos funcionários. Monitorar estrutura interna e externa. Criar mecanismos para motivar as pessoas a assimilarem a cultura de compartilhamento.

Fonte: Elaborado pelos autores baseado no modelo de Cianconi (2003)

Considerando a abrangência das facetas de GC propostas por Cianconi (2003) e a identificação com o campo em estudo, decidiu-se adotá-la junto com seus componentes, como parâmetro para o mapeamento e a análise da produção científica de interesse veiculada nos Anais do ENANCIB.

Procedimentos metodológicos

Segundo Gil (1999, p. 42), a pesquisa é um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico”, cujo objetivo fundamental é de “descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”. Nesse sentido, considerando os elementos constituintes de uma metodologia para alcançar os objetivos preestabelecidos de um estudo científico, o autor classifica os tipos de pesquisa quanto à natureza, aos objetivos e à abordagem do problema.

Quanto à natureza, este estudo se caracteriza como pesquisa aplicada, pois objetiva gerar novos conhecimentos para o avanço da CI, por meio de práticas na produção científica em GC nas organizações. Em relação aos objetivos, trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva (GIL, 1999). Exploratória porque, a partir da pesquisa bibliográfica, aborda e aprofunda os estudos dos principais autores e conceitos relacionados à temática GC; e descritiva porque mapeia, discrimina e analisa as citações obtidas nas comunicações científicas publicadas no Repositório BENANCIB.

O citado repositório é resultado dos estudos realizados pelo Projeto de Pesquisa “Questões em Rede” inerente ao Grupo de Pesquisa “Informação, Discurso e Memória”, da Universidade Federal Fluminense (UFF), em parceria com a ANCIB. O repositório contém publicações distribuídas nos diferentes Grupos de Trabalho (GT), como apresenta o Quadro 2.

Quadro 2 – Grupos de Trabalho do ENANCIB

GT1- Estudos Históricos e Epistemológicos da Ciência da Informação	GT6- Informação, Educação e Trabalho
GT2- Organização e Representação do Conhecimento	GT7- Produção e Comunicação da Informação em Ciência, Tecnologia & Inovação
GT3- Mediação, Circulação e Apropriação da Informação	GT8- Informação e Tecnologia
GT4- Gestão da Informação e do Conhecimento	GT9- Museu, Patrimônio e Informação
GT5- Política e Economia da Informação	GT10- Informação e Memória
	GT11- Informação e Saúde

Fonte: ANCIB, 2015

Em consulta realizada na data de 15/06/15, o repositório continha um universo de 3889 publicações. Para selecionar a amostra e proceder ao levantamento dos dados, foram considerados: a) as publicações referentes aos pôsteres e às comunicações orais sobre GC apresentados nos ENANCIB's em todos os GT's, desde sua primeira edição em 1994; b) a adoção de cinco palavras-chave como critérios de busca no repositório, tais como: Gestão do Conhecimento, Gestão da Informação e do Conhecimento, Gestão do

Conhecimento Científico, Gestão do Conhecimento Organizacional e Gestão Estratégica do Conhecimento. O total de registros encontrados representa 62 comunicações científicas, caracterizando, assim, uma amostragem intencional.

Quanto à abordagem do problema, optou-se pela análise dos aspectos quantitativos e qualitativos (MINAYO; SANCHES, 1993) da produção científica dos ENANCIB's sobre GC. Trata-se, portanto, da análise objetiva e subjetiva das características das organizações e suas práticas de GC. Para tanto, foram utilizadas, como parâmetro, as facetas apresentadas por Cianconi (2003) já mencionadas no referencial teórico.

Quanto ao método, caracteriza-se como estudo cienciométrico. Segundo Witter (1999), existem várias ciências que se ocupam em estudar a própria ciência, entre elas: a Filosofia da Ciência, a Sociologia da Ciência, a Psicologia da Ciência, a Economia da Ciência, a Política da Ciência, a Semiótica da Ciência, a Análise do Discurso Científico e a Ciência da Ciência, essa última conhecida também como Cienciometria.

No âmbito da Cienciometria, utilizou-se a *análise de citações* como o principal indicador. Trata-se de um procedimento empregado para mapear a comunicação científica (VANZ; CAREGNATO, 2003). Para analisar as 162 citações extraídas dos textos, no que diz respeito à coleta de práticas de GC, foram adotadas a categorização por facetas e seus respectivos indicadores. Após a categorização, considerando o subjetivismo dessa atividade e o cuidado para evitar uma análise tendenciosa, foi realizado um teste de fidedignidade entre três analistas conhecedores do assunto. O teste resultou em um índice de 96% de concordância, que valida os resultados obtidos.

Nessa perspectiva metodológica, este estudo pretendeu identificar as tendências das pesquisas em relação às práticas da GC na CI e sua contribuição para a produção de novos saberes.

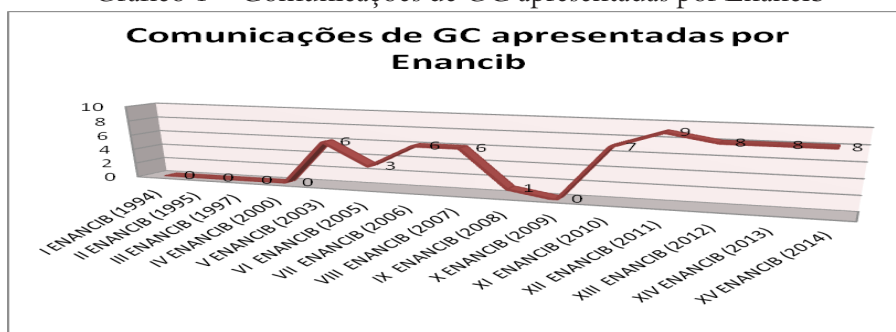
Análise dos resultados

Entre as variáveis definidas e os resultados obtidos, foram identificadas as características gerais da produção científica em GC e suas aplicações nas organizações, por meio da constatação das práticas organizacionais registradas nos relatos das pesquisas analisadas.

Características gerais da produção científica

No que se refere às comunicações sobre GC apresentadas por cada evento realizado, o Gráfico 1 mostra um crescimento que oscilou de 2003 a 2007, uma queda significativa no final da década e uma retomada e constância a partir da segunda década em 2010 até o ano de 2014. Isso demonstra que a GC é um fenômeno típico do Século XXI.

Gráfico 1 – Comunicações de GC apresentadas por Enancib



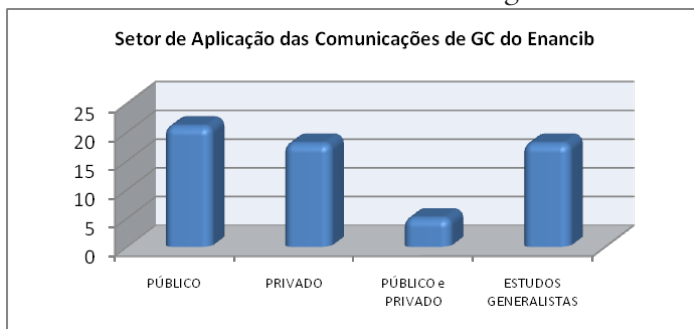
Fonte: Elaboração dos autores com base em dados do Benancib, 2015

Em relação à produção por Grupos de Trabalho (GT), a GC produzida nas instituições de ensino superior e em centros de pesquisa tem se concentrado no GT4, com 77,4% das comunicações, com alguma expressão também no GT1 (8%), no GT7 (7%), no GT3, no GT6 (3%) e no GT5 (2%). Os estudos têm sido elaborados não só na área de Gestão, porquanto aparecem como pesquisa de características epistemológicas, na perspectiva da produção e da comunicação da informação, e em menor intensidade na mediação, na circulação e na apropriação da informação, assim como na área de educação e em políticas e economia da informação em Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I). Esses resultados confirmam que o tema é de natureza complexa e multidisciplinar e ultrapassa a área administrativa, como refere Choo (2003).

Aplicações no campo organizacional

Pela demonstração a seguir, fica evidente que a GC é aplicável a qualquer setor organizacional. Tanto é verdade que, praticamente, ficou dividido em 33,9% destinados à aplicabilidade dos estudos ao setor público, 29,0%, ao setor privado, e 8,1%, ao público e ao privado.

Gráfico 2- Setores organizacionais



Fonte: Elaboração dos autores com base em dados do Benancib - 2015

Dando prosseguimento às aplicações de GC por diversos tipos de organizações, apresentamos o Gráfico 3, que identifica as organizações atreladas aos setores mencionados no resultado anterior (Gráfico 2).

Gráfico 3 - Tipos de organizações que estão sendo estudadas pelas comunicações

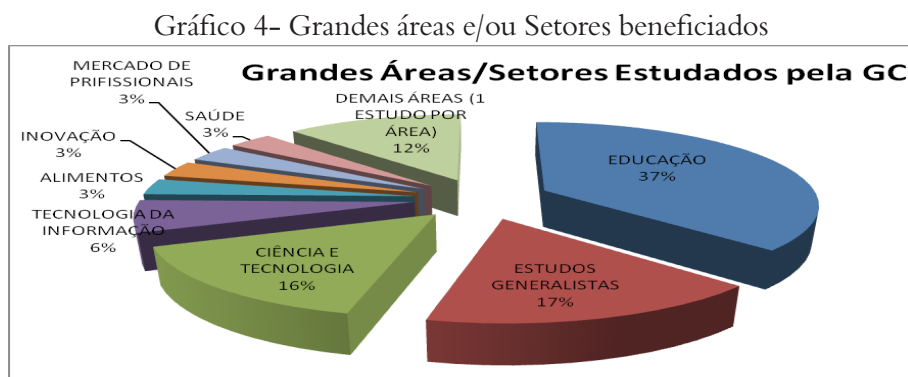


Fonte: Elaboração dos autores com base em dados Benancib, 2015.

No Gráfico 3 fica evidente que os estudos da GC, no campo da CI, ainda estão muito concentrados nas Instituições de Ensino Superior (IES) e nas organizações ligadas à área de pesquisa. O posicionamento do item estudos generalistas também evidencia que considerável parte desses estudos ainda não é aplicada em um grupo de instituições específicas, o que se caracteriza como reflexão teórica. No entanto, já se percebe que eles aparecem, mesmo que timidamente, nos diversos setores, como podem ser vistos.

Os estudos são desenvolvidos em Instituições de Ensino Superior (IES); empresas ligadas aos Arranjos Produtivos Locais (APLs); Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT); empresas consideradas como Micro e Pequenas Empresas (MPes); Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO); empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs), entre outras.

Os estudos foram agrupados por atividades desenvolvidas para beneficiar as grandes áreas do conhecimento. Percebe-se, no Gráfico 4, que a Educação (37%) e a Ciência e a Tecnologia (16%) são as grandes áreas de maior aplicação dos estudos de GC no Brasil, no escopo da CI. Os estudos generalistas se destacam com percentual de 17%.



Fonte: Elaboração dos autores com base em dados Benancib, 2015.

Considerando a perspectiva geográfica da aplicabilidade dos estudos de GC, constata-se que eles estão distribuídos pelo Brasil, mas há vários estados e regiões que ainda precisam ser contemplados. Minas Gerais e a Paraíba lideram, com 12,5%, seguidos de São Paulo (9,4%) e Paraná (6,3%). O Distrito Federal, Santa Catarina e o Rio de Janeiro, com 3,1%. O Ceará, o Rio Grande do Norte, a Bahia e Sergipe, com 1,6%. Um dos estudos foi realizado em Salamanca, na Espanha. Alguns trabalhos não especificam as regiões, posto que a maioria é classificada como estudos teóricos ou bibliográficos.

Práticas de gestão do conhecimento nas organizações

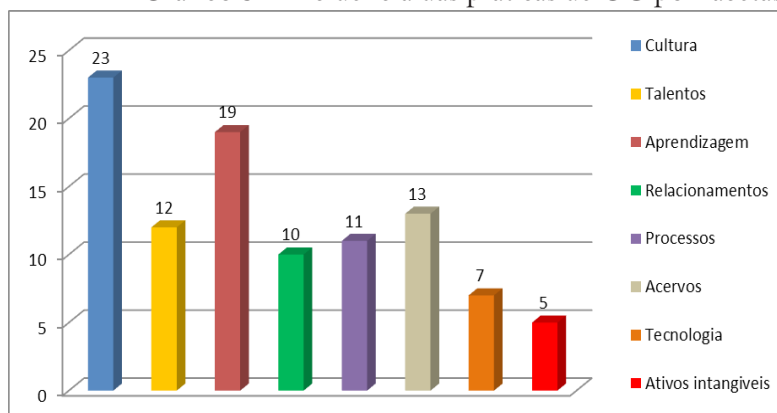
Para identificar as práticas de GC nas comunicações selecionadas, foram analisados os resultados das pesquisas aplicadas ao campo organizacional, destacando-se as citações que expressavam os indicadores representativos das facetas adotadas no estudo em pauta.

Do total de comunicações, o estudo mostrou que 68% das publicações analisadas apresentaram práticas de GC nas organizações, enquanto 32% não apresentaram, pelo fato de abordarem a temática de forma teórica ou abordagens preliminares de pesquisas em andamento.

O registro do mapeamento das práticas de GC verificadas nas comunicações foi feito num quadro contendo seis colunas, que comportaram os seguintes dados: o número da comunicação, a citação, a faceta com o indicador correspondente e as opiniões dos três profissionais da área, considerados juízes da categorização das citações. Com o teste de fidedignidade na adequação das citações aos indicadores das facetas, foi evidenciado que 96% das avaliações tiveram concordância entre os juízes, e foram excluídas as sete (4%) que obtiveram discordância entre os três avaliadores.

De acordo com as facetas adotadas, pontuaram-se os seguintes percentuais, conforme o gráfico a seguir:

Gráfico 5 – Incidência das práticas de GC por facetas



Fonte: Elaborado pelos autores baseados no modelo de Cianconi, 2003.

Por meio das análises das citações, constatou-se que, entre as facetas abordadas nas publicações analisadas, a de maior representatividade em relação à adoção de práticas de GC foi a ‘Gestão da cultura organizacional’, com 23%, cujo indicador de maior índice, entre os seis presentes nessa faceta, foi ‘Incentivar a cultura de compartilhamento’, com uma incidência de 32% das práticas realizadas nas organizações, conforme pode ser exemplificado pela seguinte citação extraída dos artigos analisados: “Foi identificada a existência de valores e de cultura que promovem a troca de informações e experiências, havendo, por parte dos integrantes, iniciativas de compartilhar informações, descentralização da comunicação e um alto nível de credibilidade nas informações veiculadas”. (T11).

Portanto, a citação acima é uma demonstração de que as organizações estão promovendo a troca de informações e de experiências com iniciativas de compartilhamento, para fortalecer os valores e a cultura organizacional, e de que os valores e as crenças das pessoas e/ou setores que geram informação e conhecimento nas organizações são incentivadas, o que corrobora a iniciativa de gestão da cultura organizacional.

Já a faceta ‘Gestão de competências e aprendizagem organizacional’ apresentou um percentual de 19%. Dentre os sete indicadores dessa faceta, o mais representativo foi ‘Estimular a ampliação dos conhecimentos de forma democrática’, como pode ser demonstrado nesta citação: “Demonstra o engajamento

das equipes em experiências de aprendizagem fora do local de trabalho para encontrarem maneiras melhores de trabalharem juntos” (T4). Percebe-se que essa prática de GC, por meio de estímulo à ampliação de conhecimentos, é significativa e é considerada como contribuição no engajamento de equipes.

A faceta ‘Gestão dos acervos e conteúdos informacionais’ teve um percentual de 13%, conforme demonstrado no gráfico 5. Entre os indicadores, o mais evidenciado foi ‘Gerenciar a informação’, vista como gestão de conteúdos, por meio do registro, do acesso, da seleção e da guarda de informações registradas em mídias, garantir a disseminação, consultar fontes de informação, ofertar, elaborar e manter taxonomias, organizar e categorizar conteúdos e valorizar o uso da informação’. Pode ser exemplificado com a seguinte citação no texto: *“A maioria dos sujeitos pesquisados (52%) informou que a empresa possui um sistema para o gerenciamento da informação”.* (T3)

Depreende-se daí que o foco na gestão da informação, que proporciona acesso, guarda, disseminação e organização de conteúdos informacionais, é um importante aliado das melhores práticas de gestão do conhecimento.

A ‘Gestão de talentos e dos relacionamentos internos’ apresentou um percentual de 12%. Dentre os nove indicadores dessa faceta, o que se destacou com 39% foi ‘Manter a cooperação criativa e relações agradáveis’, sendo que indicadores como ‘Adotar política de recursos humanos’ e ‘Incentivar a política de permanência’ foram percebidos na análise das citações em relação às práticas de GC evidenciadas nas publicações pesquisadas, como se constata nesta citação: *“Outra questão relevante /.../refere à diminuição da competição interna entre pessoas e setores, e o aumento da cooperação, isto é, desenvolver nas pessoas um comportamento informacional de cooperação.”* (T3).

A ‘Gestão dos processos e das melhores práticas organizacionais’ apresentou um percentual de 11%. Dos indicadores apresentados para essa faceta, o de maior evidência, com 47%, foi ‘Analisar e acompanhar a busca por melhoria dos processos’, como mostra esta citação: *“... a instituição de ensino pesquisada tem conhecimentos adquiridos ou gerados para a execução de 83% das práticas indicadas como requisitos de uma gestão escolar de referência...”.* (T25). Na análise dos processos inseridos nas organizações, é possível identificar onde podem ser melhorados.

A faceta ‘Gestão de relacionamentos externos’ incidiu o percentual de 10%. Em seus indicadores, evidencia-se, com percentual de 44%, ‘Estimular e manter redes de relacionamentos’, como pode ser destacado pela seguinte

citação no texto 41: *“Embora as relações se estabeleçam em espaço virtual, reproduzem-se padrões de comportamento da relação social face a face”*.

A ‘Gestão da Tecnologia e dos sistemas de informação’ apresentou um índice de 7% das práticas de GC em organizações apresentadas nas publicações analisadas e evidenciou o indicador mais presente, com 91% dos dois indicadores dessa faceta, ‘Adotar a TI para apoiar o livre fluxo de informações, tais como: portais corporativos, sistema de gestão integrada e ferramentas de trabalho colaborativo’, que pode ser percebido pela seguinte citação feita no T10: *“No contexto do presente estudo, ficou evidente que o uso de sistemas de informação voltados para a colaboração não altera a equação compartilhamento – colaboração em ambientes organizacionais.”* Assim, os sistemas de informação são considerados aliados às práticas de gestão do conhecimento e devem ser utilizados de forma a incorporar ferramentas que auxiliem as pessoas no compartilhamento.

A faceta menos evidenciada, com um percentual de 5%, foi ‘Mensuração de ativos intangíveis’. Isso demonstra que as organizações ainda não percebem essa prática como um auxílio para valorizar o capital intelectual. Dentre os indicadores, o mais evidente foi ‘Identificar indicadores de competência dos funcionários’, com 43%, conforme demonstra a seguinte citação: *“... está sendo instituído, no setor público como um todo, um sistema de reconhecimento, mensuração e evidenciação dos ativos intangíveis.”* (T57). Essa mensuração ainda é pouco usual, mas tende a ser incorporada como uma prática de gestão do conhecimento.

É pertinente destacar que, no percurso da coleta dos dados referentes aos registros das pesquisas comunicadas no ENANCIB, foram identificadas 162 citações que refletem as práticas de GC no ambiente das organizações, incidindo nas oito facetas propostas por Cianconi (2003). Esse é um motivo para se apresentarem considerações para reflexões futuras.

Considerações finais

Os resultados revelaram as tendências da produção científica sobre GC veiculadas nos Anais do evento mais relevante da pós-graduação em CI, no que concerne às características do documento em estudo e às aplicações no ambiente das organizações.

Tais tendências prescindem do conhecimento das práticas adotadas no campo institucional que permitem conferir o reconhecimento da consolidação da GC como um processo por meio do qual as organizações podem gerar riqueza, a partir do conhecimento do capital humano, que dinamiza e decide os destinos das organizações.

No desenrolar da pesquisa, especificamente com as leituras realizadas nos textos que compuseram a amostra, inferiu-se que os estudos generalistas/teóricos admitem que a GC é aplicável a qualquer setor organizacional, demonstrando tendências para estudos nas organizações públicas, na área educacional, sobretudo em instituições de ensino superior, em comum acordo com a abordagem interpretativa, ao preconizar que o conhecimento é inseparável do indivíduo e socialmente construído.

Teoricamente, quando se fala em GC nas organizações, os focos dos estudos se alternam na dimensão tecnologia, processos administrativos, pessoas e cultura organizacional, com destaque para a informação, entre componentes que possibilitam gerir o conhecimento. Na prática, os estudos demonstraram tendências para as facetas: gestão da cultura organizacional, gestão de competências e aprendizagem organizacional, gestão dos acervos e conteúdos informacionais, gestão de talentos e dos relacionamentos internos, gestão dos processos e das melhores práticas organizacionais, gestão de relacionamentos externos, gestão da tecnologia e dos sistemas de informação e mensuração de ativos intangíveis, em ordem decrescente de incidências.

Quanto aos indicadores das facetas, pontuaram acentuadamente as práticas de incentivar a cultura de compartilhamento, estimular a ampliação dos conhecimentos de forma democrática, gerenciar a informação associada à gestão de conteúdos, manter a cooperação criativa e relações agradáveis, analisar e acompanhar a busca por melhoria dos processos, estimular e manter redes de relacionamentos, adotar a TI para apoiar o livre fluxo de informações e identificar indicadores de competência dos funcionários.

Na CI, as tendências das práticas de GC nas organizações, de forma generalizada, estão focadas na dimensão social do conhecimento, na medida em que seus trabalhos se desenvolvem a partir do compartilhamento do conhecimento de forma democrática, da obtenção de experiências e saberes na busca do desenvolvimento do ser humano como indivíduo ligado direta ou indiretamente às organizações. Portanto, o desvelar histórico da GC envolve, na teoria e na prática, a crescente valorização das pessoas nas organizações, como evidenciado nos relatos analisados.

Referências

ANGELONI, M. T. **Organizações do conhecimento**: infraestrutura, pessoas e tecnologia. São Paulo: Saraiva, 2002. 215p.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO. 2014. Disponível em: <<http://ancib.org.br/>>. Acesso em: 14 jul 2015.

BALESTRIN, A. **A dinâmica da complementaridade de conhecimentos no contexto das redes interorganizacionais**. Porto Alegre: 2005. Tese (Doutorado em Administração. Programa de Pós-graduação em Administração da UFRGS). 214f.

BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v.13, p.1-25, 2008. n. especial. Disponível em: <<http://bit.ly/1lfAoM3>>. Acesso em: 10 fev. 2014.

BETTENCOURT, M. P. da L; CIANCONI, R. de B. Gestão do conhecimento: um olhar sob a perspectiva da Ciência da Informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 13, 2012. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, ANCIB, 2012.

BUKOWITZ, W.; WILLIAMS, R. **Manual de Gestão do Conhecimento**: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003a. 426p.

CIANCONI, R. de B. **Gestão do Conhecimento**: visão de indivíduos e organizações no Brasil. Tese (Doutorado em Ciência da Informação da UFRJ). Rio de Janeiro, 2003. 287f.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 5.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DRUCKER, P. F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

DRUCKER, P. F. **Pessoas e desempenho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

DIAS, E. D. P. Conceitos de gestão e administração: uma revisão crítica. **Revista Eletrônica de Administração**, Facef, v. 1, ed.1, jul./dez., 2002. Disponível em: <<http://bit.ly/1rlhuEB>>. Acesso em: 12 dez. 2013.

GIL, A. C. **Como preparar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HENRY, N. L. Knowledge management: a new concern for public administration. **Public Administration Review**, Washington, DC, v.34, n.3, p. 189-196, 1974.

MINAYO, M. C. S; SANCHES, O. Métodos qualitativos e quantitativos:oposição ou complementaridade? **Caderno de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 9 n. 3, p. 239-262, jul./set., 1993. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-311X1993000300002&script=sci_arttext>. Acesso em: 14 jul 2015.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**. 7.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 358p.

POLANYI, M.; PROSCH, H. **Meaning**. The University of Chicago Press.United States of America, 1975.

REPOSITÓRIO QUESTÕES EM REDE. Disponível em: <<http://repositorios.questoesemrede.uff.br/repositorios/>>. Acesso em: 14 jul 2015.

STEWART, T. A. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 280p.

_____. **A riqueza do conhecimento**: o capital intelectual e a organização do SéculoXXI. Tradução de Alonso Celso de Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campinas, 2002.517p.

SUAIDEN, E.; LEITE, Leite. Dimensão social do conhecimento. In: TARAPANOFF, Kira. **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, 2006. p. 99-117.

TEIXEIRA FILHO, J. **Gerenciando conhecimento**: como a empresa pode usar a memória organizacional e a inteligência competitiva no desenvolvimento de negócios. Rio de Janeiro: SENAC, 2000. 192p.

TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento**: o grande desafio empresarial. São Paulo: Negócio Editora, 2000. 283p.

VANZ, S. A. de S.; CAREGNATO, S. E. **Estudos de citação**: uma ferramenta para entender a comunicação científica. **Em Questão**. v. 9, n.2, jul./dez. 2003, p.295-307.

WILSON, T. D. A problemática da gestão do conhecimento. In: TARAPANOFF, K. **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, 2006. p.37-56.

WITTER, G. P. (Org.). **Produção científica em Psicologia e Educação**. Campinas: Alínea, 1999.

PRÁTICAS DE COMPARTILHAMENTO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS¹⁷

Liliane Braga Rolim Holanda de Souza

Alzira Karla Araújo da Silva

Introdução

O compartilhamento faz parte do processo de interação entre pelo menos duas pessoas com intuito de efetivar a troca, a partilha, a transmissão voluntária. No contexto das organizações, é o compartilhamento, o responsável por mobilizar informação e conhecimento por toda a organização, sendo úteis na identificação e resolução de problemas, aproveitamento de oportunidades, tomada de decisões, enfim, na geração da competitividade, sustentabilidade e inovação necessárias para os negócios.

Diferentes organizações, incluindo entre elas as bibliotecas universitárias (BU), têm assimilado e adotado modelos de gestão que se baseiam na informação e no conhecimento e, também, implantado as tecnologias de informação e comunicação, buscando acompanhar a realidade complexa da Sociedade da Informação e do Conhecimento.

Neste sentido, o valor do compartilhamento nas bibliotecas universitárias pode ser compreendido como uma prática necessária à sua estrutura administrativa, capaz de fazer circular a informação e contribuir para gerar o

17 Artigo apresentado nos Anais do Enancib 2016 e originário de parte da **Dissertação Compartilhamento da informação e do conhecimento entre os bibliotecários do Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade Estadual da Paraíba (SIB/UEPB)**, defendida no ano de 2016 no Programa de Pós-Graduação em Ciência da informação da Universidade Federal da Paraíba (PPGCI/UFPB).

SOUZA, Liliane Braga Rolim Holanda; SILVA, Alzira Karla Araújo da. Práticas de compartilhamento da informação e do conhecimento entre bibliotecários universitários. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 17., 2016, Salvador. **Anais...** Salvador: UFBA, 2016.

conhecimento organizacional; tão necessário ao desenvolvimento das atividades das bibliotecas, que são ‘organizações provedora da informação e do conhecimento’. Por considerar que o compartilhamento entre os bibliotecários nas bibliotecas universitárias deve ser intenso para gerar bons resultados para uma parcela significativa da sociedade, que são produtores de informação e de conhecimento (docentes, cientistas, pesquisadores, acadêmicos, profissionais), é que se justifica analisar essas práticas.

Para tanto, o estudo é parte da pesquisa de dissertação na área de ciência da informação aplicado em um sistema integrado de bibliotecas de uma universidade pública, cuja organização funcional e operacional atua de forma integrada e interligada, intencionando obter a unidade e o consenso das atividades oferecidas.

O objetivo de **analisar as práticas de compartilhamento da informação e do conhecimento entre os bibliotecários do Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade Estadual da Paraíba (SIB/UEPB)** guiaram as partes do presente estudo.

Compartilhamento da informação e do conhecimento nas BUS

O compartilhamento da informação e do conhecimento encontra-se contextualizado no cenário da gestão da informação e do conhecimento (GIC), uma das subáreas da Ciência da Informação. Para fins deste estudo, é abordada como sendo um processo, uma prática ou condição para a efetivação da GIC no ambiente organizacional, ou, ainda, de acordo com Cianconi (2003), as ações sistemáticas de GIC, envolvem políticas, metodologias e tecnologias que são realizadas para facilitar o compartilhamento.

Barbosa (2008) considera o compartilhamento como sendo uma das variáveis que podem ser geridas por meio do planejamento e controle do contexto que as envolve, para que as organizações obtenham um desempenho almejado. Essa afirmação deixa claro que não se tem como exercer o controle direto do conhecimento das pessoas e, sim, de fornecer subsídios para que seja produzido e compartilhado na organização. Para Choo (2011), o conhecimento surge na mente das pessoas, mas é com o seu compartilhamento que geram novos conhecimentos. Ou seja, “é a partilha de informações, ideias, sugestões e experiências organizacionalmente relevantes, do indivíduo

com outros”. (SRIVASTAVA; BARTOL; LOCKE, 2006, p. 1239, tradução nossa).

Cohen e Levinthal (1990) afirmam que as interações entre indivíduos que possuem conhecimentos diversificados e diferentes melhoram a capacidade da organização para inovar muito além do que qualquer indivíduo pode alcançar. Corroborando, Cabrera e Cabrera (2002) concebem o compartilhamento de conhecimentos como a contribuição dos indivíduos para o conhecimento coletivo de uma organização. De acordo com Ipe (2003), esse processo permite a transformação do conhecimento individual para que possa ser entendido, absorvido e utilizado por outros atores.

Para Ipe (2003, p. 341, tradução nossa) “Compartilhar o conhecimento é basicamente o ato de tornar o conhecimento disponível para os outros dentro da organização”. Na Biblioteca Universitária são exercidas as atividades de administração, desenvolvimento e formação de recursos informacionais, tratamento da informação e atendimento e educação de usuários, relevantes para o processo de criação do conhecimento científico e tecnológico, atividades estas que vão desencadeando diferentes processos, que ocorrem simultaneamente. É exigido dos bibliotecários o envolvimento e o conhecimento de todos estes processos, numa sistemática que o desempenho de um reflete no desempenho do outro. (ROSTIROLLA, 2006). Esse fato, por si só, demonstra a conveniência de se realizar o compartilhamento entre os profissionais.

Sobre isso Maponya (2004) reforça, argumentando que os diversos tipos de conhecimento da biblioteca, como, a atividade bibliotecária, o conhecimento dos usuários e de suas necessidades, o conhecimento do acervo e o conhecimento dos equipamentos e tecnologias disponíveis da biblioteca devem ser colocados juntos para que novos conhecimentos sejam criados, o que leva à melhoria e ao desenvolvimento de serviço para os usuários. Como este conhecimento diversificado é bastante disperso em todas as seções e hierarquias da biblioteca, sendo realizado por um significativo número de indivíduos, é imprescindível desenvolver sistemas para alavancar a partilha que leva diretamente para a criação de novos conhecimentos (MAPONYA, 2004).

Townley (2001) compreende que os bibliotecários estão aprendendo a ser proativos em sua entrega de conhecimento e terão que usar essas mesmas técnicas para compartilhar conhecimento organizacional. Para tanto, é fundamental compromisso, treinamento e suporte para que o compartilhamento de

conhecimento ocorra efetivamente. Melhorar o ambiente de conhecimento também é importante para incentivar as trocas, de acordo com Townley (2001).

Dudziak, Villela e Gabriel (2002) destacam que o compartilhamento entre os profissionais nas bibliotecas universitárias fortalece as relações interpessoais, fomenta e qualifica o diálogo, promove a valorização do trabalho de todos, acarretando um maior aprendizado. Para esses autores, a potencialização do compartilhamento de conhecimentos, da comunicação e do diálogo é possível com a flexibilização da cultura nas bibliotecas e da criação de um clima organizacional favorável. (DUDZIAK; VILLELA; GABRIEL, 2002). Maponya (2008) sugere uma formalização do compartilhamento, por acreditar que no contexto das bibliotecas universitárias, nota-se uma grande quantidade de compartilhamento totalmente descoordenada, feitas numa base informal e geralmente calcadas em conversação.

Para melhor compreensão do processo de compartilhamento é importante abordar as práticas, entendida como ações de trocas de informação e de conhecimento.

Práticas de compartilhamento nas BUS

Uma prática de compartilhamento tanto pode ser considerada de gestão da informação, quanto de gestão do conhecimento ao mesmo tempo (BARBOSA, 2008). Algumas dessas práticas são estratégias, técnicas ou ferramentas, ou mesmo, um misto delas para facilitar e/ou promover o compartilhamento. Ipe (2003) explica que o compartilhamento, dependendo da oportunidade, pode se desenvolver informalmente – baseado nos relacionamentos pessoais na organização – e, formalmente – intencionalmente estruturado para a partilha.

As oportunidades informais são ancoradas nas redes sociais, quer dizer, nos contatos e relacionamentos pessoais que são construídos nos ambientes organizacionais e são imprescindíveis na rotina que os colaboradores precisam para desempenhar as suas atividades. (IPE, 2003). Aludindo às oportunidades formais, são compostas por práticas intencionalmente estruturadas para as trocas de informação e conhecimento, como as tratadas nesta subseção.

Os esforços de especialistas e profissionais envolvidos na gestão do conhecimento de todo o mundo, incluindo dos Estados Unidos, Reino

Unido, Japão, Cingapura e da Secretaria Asian Productivity Organization (APO) resultaram na elaboração de um manual, o Knowledge Management Tools and Techniques Manual, com as melhores experiências encontradas de GC, que objetiva fornecer aos consultores e praticantes de GC e às pequenas e grande organizações, ferramentas e técnicas para uma implementação bem-sucedida de GC (ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION, 2010).

De acordo com a Asian Productivity Organization (2010), o compartilhamento de conhecimento é uma (1) das 5 (cinco) etapas do processo de GC e os métodos e ferramentas arroladas pela equipe de desenvolvimento do referido manual foram consideradas como práticas de compartilhamento para este estudo, conforme o Quadro1 abaixo:

Quadro 1– Práticas de Compartilhamento da Informação e do Conhecimento

Práticas	Descrição
Pares assistentes	É uma técnica usada por uma equipe de projeto para solicitar a assistência de colegas e peritos da matéria a respeito de uma questão importante que a equipe está enfrentando.
Revisão de aprendizagem	É uma técnica usada por uma equipe de projeto para ajudá-la na aprendizagem individual durante o processo de trabalho.
Revisão pós-ação	É uma técnica para avaliar as lições aprendidas em um projeto.
<i>Storytelling</i> ou Narrativas	No contexto da GC, desde a sua criação, a contação de histórias tem sido utilizada como uma forma poderosa de compartilhar e transferir conhecimentos, especialmente experiências e conhecimento tácito.
Espaço físico de trabalho colaborativo	São os aspectos físicos do escritório, pois é onde tais interações humanas acontecem e devem suportar a partilha de conhecimentos, se for bem concebida para tal atividade humana.
Café do conhecimento	É uma maneira de ter uma discussão em grupo, para refletir, desenvolver e compartilhar quaisquer pensamentos e ideias que surgirão, de maneira amigável, sem julgamentos e com a percepção mais profunda do que os compartilhamentos habituais.

Comunidades de prática	São grupos de pessoas que compartilham uma preocupação ou uma paixão por algo que eles fazem e aprendem como fazê-lo melhor com a interação regular.
Taxonomia (Sistema de Classificação)	É uma técnica que fornece a estrutura para organizar informações, documentos e bibliotecas de uma forma consistente.
Bibliotecas de documentos para o sistema de gestão de documentos	A manutenção de um repositório de documento com boa classificação e / ou taxonomia e metadados é fundamental para a apresentação e, posteriormente, o sucesso na busca da informação certa.
Bases de Conhecimento (<i>wikis</i> , etc.)	Contém informação que é estruturada de registros, de modo que podem ser classificadas, categorizadas e acessadas.
<i>Blogs</i>	É um site muito simples que contém uma lista de entradas, normalmente em sentido inverso à ordem cronológica.
Rede social	É um grupo de pessoas que compartilham uma área comum de interesse. Serviço de rede social são sistemas <i>online</i> que suportam redes sociais.
VOIP (VOZ sobre IP)	É capaz de enviar sinais tanto de áudio como de vídeo entre computadores, usando uma conexão de banda larga e alguns equipamentos, como uma <i>webcam</i> e um <i>headset</i> .
<i>Cluster</i> do Conhecimento	É um termo dado a um grupo, de diferentes indivíduos, equipes e organizações que se juntam, geralmente na internet, para melhor comunicar, colaborar, aprender e compartilhar conhecimento através do <i>cluster</i> .
<i>Expertise Locator</i>	É uma ferramenta de tecnologia da informação (TI) que permite a utilização do conhecimento ou de partes do conhecimento existente, de forma eficaz e eficiente, fazendo a conexão entre as pessoas que precisam de conhecimentos específicos e as pessoas que possuem o conhecimento.
Espaços virtuais de trabalho colaborativo	É aquele que permite que as pessoas trabalhem em conjunto, independentemente de onde estejam localizadas fisicamente.
<i>Mentoring</i> ou Tutoria	É uma relação de trabalho entre um membro organizacional senior e junior com uma agenda intencionalmente concebida para transferir experiência e aprendizagem.

Portal do conhecimento	É muito mais do que um portal de informação (uma porta de entrada para informação codificada e digital, normalmente realizada em documentos e bases de dados). No entanto, baseia-se em um portal de informação.
Compartilhamento de vídeo	Em sua forma mais simples é a capacidade de publicar conteúdo de vídeo, seja para um público específico ou para todo o mundo.

Fonte: Compilado de *Asian Productivity Organization* (2010).

Como pode-se observar no Quadro 1, as ferramentas e as técnicas destacadas, se concretizam na própria prática de compartilhamento. Seja para compartilhar conhecimento tácito (conhecimento) ou conhecimento explícito (informação), as organizações precisam se apropriar dessas práticas, para obter as vantagens que uma organização do conhecimento possui.

Considerando que as organizações precisam criar mecanismos que facilitem o processo de conhecimento entre a maioria possível dos indivíduos de uma organização (DUARTE; LIRA; LIRA, 2014), o uso de ferramentas deve ser adotado para concretizar o processo de trocas, potencializando as conexões entre os atores de redes organizacionais (SILVA et al., 2012). Estas ferramentas são *software* que possibilitam as interações e trocas de informações voluntárias no ambiente organizacional.

Outra vantagem trazida pelas ferramentas nas práticas de compartilhamento é a resolução de barreiras relacionadas ao tempo e ao espaço para se compartilhar. (MARIN; AGUILAR; GARCIA, 2013). O tempo é reduzido ao infinitamente pequeno e o hiperespaço estendido quase ao infinito. (CHESNEAUX, 1996). Assim, estas ferramentas aumentam a experiência colaborativa das pessoas, melhoram a produtividade e o fluxo de conhecimento do processo intra e inter-organizacional. Os indivíduos só “precisam estar conectados e prontos para trabalhar em conjunto, isto é, em ambientes colaborativos, sem viajar, sem estar de forma presencial e fazê-lo sem perder a produtividade, em seus postos de trabalho” (MARIN; AGUILAR; GARCIA, 2013, p. 147, tradução nossa).

Parirok, Daneshgar e Faltahi (2008) preveem que o compartilhamento de recursos de conhecimento das bibliotecas universitárias acabará por se tornar um de seus principais fatores críticos de sucesso, na medida em que

seu papel estritamente informativo tradicional será transcendido para um papel baseado em recursos colaborativos.

Ao analisar também o processo de referência de uma biblioteca universitária brasileira na perspectiva da gestão do conhecimento, Rostirolla (2006) constatou que o compartilhamento interno é realizado por meio do diálogo. Resumidamente, os resultados obtidos sugerem que os bibliotecários respondentes compartilham seus conhecimentos, basicamente, através de conversas informais, reuniões de trabalho e por e-mail. A utilização do telefone, de fóruns e listas de discussão para o compartilhamento do conhecimento é pouco frequente entre os respondentes, e nenhum deles mencionou que costuma utilizar chat para compartilhar seus conhecimentos. (ROSTIROLLA, 2006, p. 145-146).

A autora considerou o resultado positivo, porque sugere que os bibliotecários socializam seus conhecimentos sobre o processo de referência no ambiente de trabalho de uma forma adequada (ROSTIROLLA, 2006).

Procedimentos metodológicos

Nesta pesquisa de caráter exploratório e descritivo, de natureza quantiquantitativa, o Campo da pesquisa é o Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual da Paraíba (SIB/UEPB), órgão de apoio aos programas de ensino, de pesquisa e de extensão oferecidos pela Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). É constituído por um conjunto de bibliotecas (16 unidades distribuídas em 8 municípios) estruturado no modelo de sistema, que possui sua organização funcional e operacional integrada para obter a unidade e o consenso nas atividades de seleção, de armazenagem, de recuperação e de disseminação de informações. (BIBLIOTECA UEPB, 2015a). A população da pesquisa é composta pela equipe de 27 bibliotecários que, no momento da investigação, atuavam no Sistema Integrado de Bibliotecas da UEPB como servidor efetivo.

Foram utilizadas várias técnicas para coletar dados no campo de pesquisa que, ao serem reunidas, atestaram a confiabilidade e a validade dos resultados. Trata-se, portanto, da adoção da triangulação, que é a combinação de diferentes métodos e técnicas complementares para a pesquisa de mesmo fenômeno (MORAES; FADEL, 2008). Com a triangulação, utilizou-se para coletar dados, a combinação das técnicas de:

- Questionário Online: aplicado aos bibliotecários do Sistema de Bibliotecas, com perguntas em escala Likert, com as escalas “Nunca”, “Raramente”, “Frequentemente”, e “Sempre”. Elaborado por meio do Formulário Google, pela facilidade de criação, envio, compartilhamento, obtenção da resposta em tempo real e posterior análise dos dados.

- Grupo Focal Online Assíncrono: realizado em um grupo fechado do Facebook com os bibliotecários pesquisados, uma versão do grupo focal tradicional transportada para o ambiente virtual, salvaguardadas algumas peculiaridades existentes em ambas as técnicas. Foram 5 (cinco) perguntas lançadas em posts diferentes, para que as respostas não se misturassem, cada uma ficou aberta para o recebimento de respostas durante 5 (cinco) dias. Os participantes podiam ver as respostas dos demais, ocasionando uma interação por meio das refutações, concordâncias, complementações entre elas.

- Entrevista guiada por pauta: realizada com a representante da coordenação do SIB/UEPB. A pauta formulada continha 15 perguntas contemplando todos os aspectos do compartilhamento investigados no estudo.

A análise dos dados foi realizada sob uma perspectiva quanti e qualitativa.

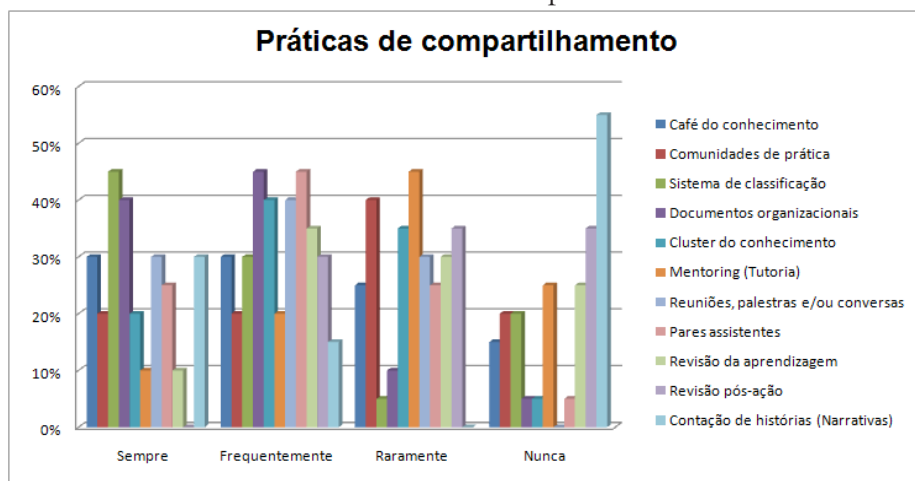
Práticas de compartilhamento da informação e do conhecimento entre os bibliotecários do SIB/ UEPB

Para mapear as práticas de compartilhamento da informação e do conhecimento tomou-se por base o Quadro 1, com as práticas identificadas e descritas pela *Asian Productivity Organization* (2010).

Investigou-se a utilização das seguintes práticas: café do conhecimento, comunidades de práticas, sistemas de classificação ou taxonomia, documentos organizacionais, cluster do conhecimento, mentoring ou tutoria, reuniões/ palestras, pares assistentes, revisão da aprendizagem, revisão pós-ação, contação de histórias ou narrativas, para tratar das práticas formais e; para tratar das informais, analisou-se espaço físico de trabalho, meios mais usados e meios mais eficientes para compartilhar.

Quando convidados a responder sobre as práticas mais utilizadas para compartilhar informação e conhecimento no SIB/UEPB, com as opções “Nunca”, “Raramente”, “Frequentemente”, e “Sempre”, obteve-se o panorama demonstrado no Gráfico 1, a seguir.

Gráfico 1 – Práticas de Compartilhamento



Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

As práticas que mais apareceram com sendo “Sempre” adotadas foram, em primeiro lugar, taxonomia (sistemas de classificação) para organizar informações e documentos utilizados pelas bibliotecas, seguido dos documentos organizacionais organizados de forma a permitir uma busca informacional bem-sucedida pela equipe.

Somando a escala “Sempre” e “Frequentemente”, evidenciaram-se as porcentagens para os sistemas de classificação em 75% e para organização dos documentos organizacionais em 85%, que representam o maior nível de aproveitamento de uma prática de compartilhamento.

Esse resultado pode ser visto como o cumprimento de atividades de domínio da profissão. Afinal, como expõe Maponya (2004, tradução nossa), é “função convencional das bibliotecas acadêmicas coletar, processar, difundir, armazenar e utilizar a informação para oferecer o serviço à comunidade universitária”. Essa função converge com os processos de uma organização com as estratégias voltadas para GI e GC. No caso das BU’s, tais estratégias são aplicadas de duas formas, como fim e como meio, ou seja, para revertê-las em conhecimento organizacional e com a sua função convencional citado por Maponya (2004). É uma tarefa que o bibliotecário desempenha muito bem, como explana Davenport (2000, p. 142), “Bibliotecários estão mais

familiarizados com as informações com que lidam que a maior parte dos profissionais da informação”. Nesta ótica, os sistemas automatizados usados pela biblioteca também atuam tanto na função técnica como administrativa.

As práticas que possuíram um índice igual ou maior que 50% de marcação agregando o “Sempre” e o “Frequentemente”, foram consideradas práticas com uma aplicabilidade significativa. Nesta escala, além das duas citadas anteriormente, se enquadram o café do conhecimento, reuniões e palestras, cluster de conhecimento e pares assistentes.

O café do conhecimento apresentou, a escala “Sempre” e “Frequentemente” com 30% cada, a escala “Raramente” com 25% e a “Nunca” com 15%. Tal prática só é passível de se efetivar caso haja profissionais bibliotecários no mesmo local de lotação, o que não é uma realidade em algumas bibliotecas do Sistema, como pode-se constatar com as seguintes falas:

“Sou a única bibliotecária do curso de Direito do campus ‘A’ [...]” (Bibliotecário 1)

“No caso da Biblioteca Setorial do Campus ‘X’ contamos com apenas um bibliotecário para cumprir as atividades técnicas e de gestão referentes ao Setor” (Bibliotecário 2)

“Era a única bibliotecária em Biblioteca ‘Y’ [...]” (Bibliotecário 3)

“[...] desempenhei minha função por muito tempo nesses três anos de UEPB sem outro profissional na setorial [...] que trabalho”. (Bibliotecário 5)

Apesar destas afirmações dos bibliotecários, os dados quantitativos mostraram em sua maioria que a prática é realizada. Julga-se, portanto, que nas unidades em que se tem a condição necessária para isto acontecer, ela é usual. Entretanto, não se identificou o seu acontecimento formal, com processo

definido com temática, facilitador, agendamento, tempo estipulado, conforme a Asian Productivity Organization (2010) recomenda. De toda maneira, já que não é uma atividade programada pelo SIB, acontece como um ato voluntário e participativo, o que para a APO são os que produzem melhores resultados (ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION, 2010).

A prática por pares assistentes mostrou que 25% “Sempre”, 45% “Frequentemente”, 25% “Raramente” e 5% “Nunca” solicitaram a assistência de colegas e peritos da matéria a respeito de uma questão importante que a equipe está enfrentando. Também foi uma prática na qual não se constatou em documentos e/ou relatos uma configuração formal.

Uma das formas mais convencionais de se compartilhar informações e conhecimentos no âmbito organizacional é por meio das reuniões e palestras, de modo que foi incluído na categoria práticas de compartilhamento deste estudo, mesmo sem estar presente no manual da APO. Assim sendo, a constatação de que 30% “Sempre”, 40% “Frequentemente” e 30% “Raramente” notaram a promoção desta prática, forneceu a perspectiva positiva para essa prática. Ressalta-se que foi a única do qual se teve 0 (zero) na escala “Nunca”, o que infere que todos concordam com a existência de reuniões e palestras como forma de proporcionar o compartilhamento do conhecimento entre a equipe.

Nas outras técnicas de coletas de dados do estudo, as reuniões foram mencionadas com frequência. No grupo focal:

“Infelizmente nem sempre é possível estabelecer grupos de discussões ou reuniões voltadas para trocas de ideias e sugestões na melhoria das atividades, tendo em vista a distância entre as Bibliotecas e a dificuldade em reunir os Bibliotecários pessoalmente”. (Bibliotecário 4)

“Sinto falta de reuniões periódicas com os bibliotecários das setoriais, para tratar de assuntos referentes ao sistema”. (Bibliotecário 5)

Quando solicitada a indicação de ações para melhorar a interação e a troca de informação e conhecimento entre os bibliotecários do SIB/UEPB, foram citados pelos 8 (oito) bibliotecários que responderam à questão:

“Acredito que mudanças simples como reuniões periódicas e fixas a cada 3 meses, ou a cada 6 meses surtiriam algum efeito positivo”. (Bibliotecário 4)

“Acredito q encontros mais frequentes, onde teríamos a oportunidade de debater as realidades vivenciadas”. (Bibliotecário 6)

“Concordo com as meninas tb [...]” [referindo-se as citações acima] (Bibliotecário 1)

“Acho interessante a ideia de reuniões periódicas”. (Bibliotecário 3)

“Reuniões presenciais com pautas” (Bibliotecário 8)

“Concordo com Bibliotecário 4 quando fala: “Acredito que mudanças simples como reuniões periódicas e fixas a cada 3 meses, ou a cada 6 meses surtiriam algum efeito positivo.” (Bibliotecário 7)

“Aumento de encontros presenciais com o intuito de permutar conhecimentos sobre as atividades profissionais, e por consequência, de informações necessárias a tomada de decisões organizacionais; Orientações por meio de oficinas, palestras, e outros eventos que versem sobre a importância do compartilhamento de informações para o êxito das atividades profissionais.” (Bibliotecário 2)

“Acredito que deva haver mais reuniões, capacitações, oficinas [...]” (Bibliotecário 9)

Na entrevista o depoimento da coordenadora destacou que:

“Anualmente [...] a gente tenta fazer aquele evento chamado semana do bibliotecário, onde os bibliotecários apresentam o que fizeram durante o ano, as oficinas que participaram,

às vezes há conversas, os bibliotecários interagem entre si, principalmente, os bibliotecários dos outros campus tiram suas dúvidas com quem já está à frente de outras atividades há mais tempo, então, acaba que tem, realmente, esse compartilhamento” (Coordenadora).

Verificou-se que as reuniões presenciais acontecem e são bastante reconhecidas como uma prática de compartilhamento eficaz, mas não com a constância desejada para suprir a demanda da equipe.

Para saber sobre a prática cluster do conhecimento, perguntou-se, “Forma-se grupo, geralmente na Internet, para melhor comunicar, colaborar, aprender e compartilhar conhecimento”, para os quais se obteve as respostas: 20% “Sempre”, 40% “Frequentemente”, 35% “Raramente” e 5% “Nunca”.

Como já mencionado no estudo, os cluster geralmente são formados entre várias empresas, que se beneficiam compartilhando desde insumos materiais e prestação de serviços a insumos não tangíveis, como conhecimentos e melhores práticas. Sendo assim, a gestão da coordenação de bibliotecas funcionando no formato de sistema, converge com o modelo organizacional de cluster, nos quais as várias unidades operam de forma cooperativa para alcançar benefícios bem maiores do que se buscassem individualmente. (VIDAL, PRIMROY; SANTOS, 2009).

Sobre isto, o Bibliotecário 4 e 5, respectivamente, afirmaram:

“[...] somos um Sistema e nossas decisões devem ser tomadas em conjunto” (Bibliotecário 4)

“[...] para discutir procedimentos que são executados de formas diferentes, para que pudéssemos avaliar as divergências e tentar igualar as práticas o máximo possível, tendo em vista sermos um sistema integrado de bibliotecas.” (Bibliotecário 2)

Das práticas que atingiram menos de 50% somando-se o “Sempre” e o “Frequentemente” e, portanto, consideradas menos utilizadas pelos bibliotecários, destacam-se: comunidades de prática, revisão de aprendizagem, contação de histórias (narrativas), *mentoring* (tutoria), revisão pós-ação.

As comunidades de prática são formadas geralmente para partilhar e desenvolver competências comuns, conhecimento entre profissionais em algumas situações como, os que trabalham com problemas semelhantes, estão explorando novas técnicas ou pessoas inexperientes que querem se ajudar. E ainda, de acordo com a Asian Productivity Organization (2010), uma comunidade de prática é um cluster de conhecimento, porém, mais voltado para um objetivo pontual.

As impressões sobre a formação de comunidades de prática no SIB foram que: 20% “Sempre”, 20% “Frequentemente”, 40% “Raramente” e 20% “Nunca” são realizadas, ou seja, estão sendo pouco adotadas.

A revisão de aprendizagem apresentou as porcentagens de 10% “Sempre”, 35% “Frequentemente”, 30% “Raramente” e 25% “Nunca”. Uma baixa frequência da realização.

Outra prática que foca no compartilhamento das lições aprendidas de uma ação é a revisão pós-ação. No entanto, esta só é efetivada ao final. Estruturada como uma conversa informal, os membros da equipe reveem os sucessos e os fracassos para realizações de outras futuras ações. No SIB, a revisão pós-ação ocorre assim: 30% “Frequentemente”, 35% “Raramente” e 35% “Nunca” veem essa prática no SIB. Entre as demais práticas apresentadas, foi a única que não teve o “Sempre” apontado. Ao comparar os dois tipos de revisão, mantém-se mais a revisão durante o processo à revisão ao ser concluída uma ação.

A contação de histórias (narrativas) e o *mentoring* (tutoria) são práticas consagradas na gestão do conhecimento para partilhar experiências. Mas, no contexto das bibliotecas da UEPB são pouco adotadas. Para a contação de histórias captou-se que o “Sempre” recebeu 30%, o “Frequentemente” 15%, o “Raramente” 0 (zero) e o “Nunca” 55%. As narrativas transmitem informação, valores, cultura por meio da contação de histórias intencionalmente visando produzir um determinado efeito na organização. Nos relatos do grupo focal e da entrevista dos pesquisados não foi feita menção de nenhuma atividade com esse aspecto.

O questionamento se “É feita programação agendada intencionalmente entre um membro organizacional mais antigo e um mais recente para transferir experiência e aprendizagem” revelou que 10% “Sempre”, 20% “Frequentemente”, 45% “Raramente” e 10% “Nunca” observaram o *mentoring* no SIB/UEPB.

No grupo focal, ao propor práticas sistemáticas, para que o compartilhamento aconteça efetivamente, além das reuniões citadas em outro momento, os bibliotecários solicitaram:

“[...] tb¹⁸ poderia ser formado um “modelo” de procedimentos ou etapas das bibliotecas sib e assim marcaríamos com x cada etapa cumprida. Sei q há particularidades de cada bibliotecas, mas acho q esse modelo não seria para “prender” nossas ações, mas para saber como cada biblioteca encontra-se. (Não sei se me fiz entender)” (Bibliotecário 1)

“Orientações por meio de oficinas, palestras, e outros eventos que versem sobre a importância do compartilhamento de informações para o êxito das atividades profissionais, principalmente as ligadas a inserção de dados no sistema de automação das bibliotecas do SIB; buscar desenvolver um módulo de compartilhamento de informações no próprio sistema de automação de bibliotecas utilizado no SIB”. (Bibliotecário 2)

“Acredito que deva haver mais reuniões, capacitações, oficinas, como também seria bom que houvesse uma melhor disponibilização de ferramentas e aplicativos acessíveis ” (Bibliotecário 9).

Sobre a implantação de práticas formais de compartilhamento, a coordenadora comentou:

“Eu acredito que a equipe receberia bem essa questão do compartilhamento da informação e do conhecimento”. (Coordenadora).

Existe uma necessidade por sistematização das práticas formais, que apesar de ocorrerem, o fazem por instinto e necessidade, e não com técnicas que promovam trocas eficientes.

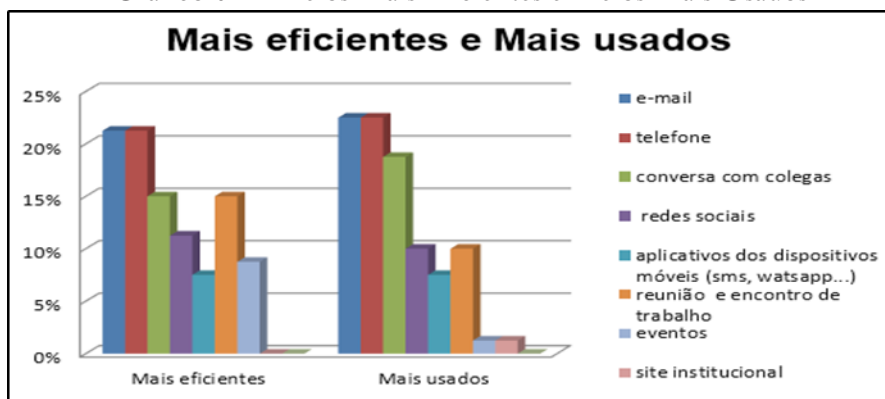
O espaço físico revela ser mais do que uma prática, manifesta-se como um aspecto imprescindível para que tais práticas se realizem. Sendo assim, no questionário obteve-se 35% “Sempre”, 50% “Frequentemente” e 15% “Raramente” para a afirmação “O espaço físico de trabalho permite as interações humanas e a partilha de conhecimentos”.

18 Abreviatura de ‘também’ em hipertextos.

A coordenadora conta que não conhece todas as bibliotecas devido ao pouco tempo à frente da coordenação, porém, pelas que conhece pressupõe: “[...] eu acredito que sim, que exista aquela área que o bibliotecário com a sua equipe possa sim compartilhar o conhecimento e tudo, mas eu acho que essa realidade se estende as outras”. (Coordenadora). Pode-se dizer que este não se constitui um problema para as realizações das práticas.

Sabendo que as práticas podem ter natureza formal e informal, para ter uma perspectiva das de natureza informal, em uma das partes do questionário haviam duas perguntas que pediam, primeiro que fossem marcados os 4 (quatro) meios que eles acreditam ser mais eficientes para trocar informações e conhecimentos com os outros bibliotecários do SIB/UEPB e; segundo, os 4 (quatro) meios que eles mais usam para trocar informações e conhecimentos com os outros bibliotecários do SIB/UEPB. A intenção era de um modo geral, captar nas práticas informais, quais os meios (não-tecnológicos e tecnológicos) eram enfatizados por cada questão (GRÁFICO 02) e depois confrontá-los (GRÁFICO 03), proporcionando, assim, uma visão geral de como os compartilhamentos informais se desenrolam na organização investigada. Segue o Gráfico 02.

Gráfico 02 – Meios Mais Eficientes e Meios Mais Usados



Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

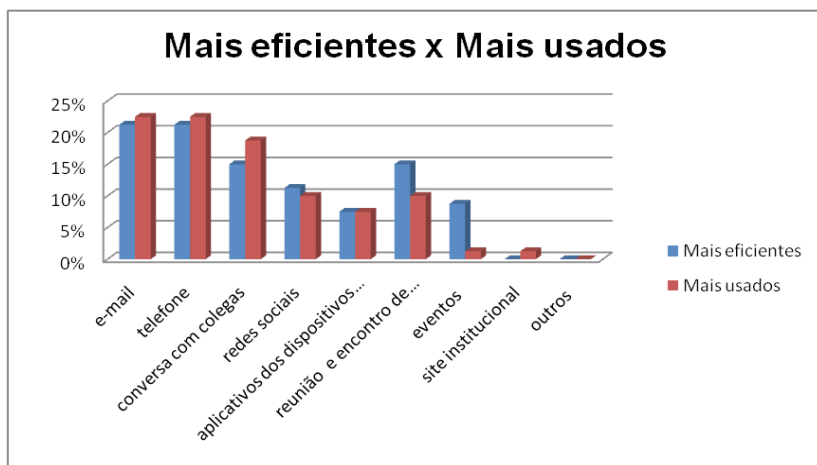
Dos considerados mais eficientes para o compartilhamento informal, telefone e e-mail foram os mais marcados (21%), seguido de conversas com

colegas e reuniões de trabalho (15%), redes sociais (11%), eventos (9%), aplicativos dos dispositivos móveis (8%), *site* institucional e outros não foram marcados (GRÁFICO 02).

Dos mais usados, e-mail e telefone para o compartilhamento informal, também foram os mais marcados (23%), seguido de conversas com colegas (19%), redes sociais e reuniões e encontros de trabalho (10%), aplicativos dos dispositivos móveis (8%), *site* institucional e eventos (1%) (GRÁFICO 02).

Ao confrontar as duas questões, percebeu-se que elas são compatíveis, não havendo grandes inconsistências. As opções telefone, e-mail e conversas com colegas nos dois eventos, foram os mais citados, sendo, portanto, os meios considerados mais eficientes e os mais usados para partilha de natureza informal (GRÁFICO 03).

Gráfico 03 – Meios Mais Eficientes X Meios Mais Usados



Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Na entrevista, a coordenadora enfatiza que os compartilhamentos que ocorrem no SIB/UEPB, são de natureza informal:

“[...] então, acaba que tem, realmente, esse compartilhamento. Se você me perguntar se ele é formal, existe uma formalização. Não, não existe, mas há sim compartilha-

mento da informação, principalmente, naqueles eventos pequenos anuais onde os bibliotecários se encontram”. (Coordenadora)

Os bibliotecários do SIB não relataram o uso de nenhuma das práticas formais no grupo focal. Em contrapartida, sobre as práticas informais costumeiras para tirar dúvidas, trocar experiências, ideias, sugestões, conteúdos, narraram:

“No dia-a-dia trabalho em conjunto com Bibliotecária 10 e nós estamos em contato direto. [...] sempre conversamos pessoalmente [...]. Com os outros Bibliotecários do SIB o meu contato [...] por telefone ou e-mail [...] com a coordenação [...] esse contato se dá por e-mail ou por telefone”. (Bibliotecário 4)

“[...] fazendo uso de telefonemas, principalmente. Esse meio de comunicação me limita a ligações locais (com os vários setores da Biblioteca “Z”) [...] Sobre e-mails, eu utilizo como meio de comunicação, mas encaro mais como comunicação formal de assuntos pontuais.” (Bibliotecária 1)

“[...] primeiramente com o Bibliotecário parceiro do Campus, persistindo a dúvida entro em contato com os demais bibliotecários através de telefonema, pois entre os meios podem haver distorções ou mal-entendido na informação”. (Bibliotecário 11)

“[...] trocando ideias, sugestões e dúvidas através de telefone e e-mail.” (Bibliotecário 6)

“[...] através de encontros na biblioteca no horário contrário ao do meu expediente, o telefone” (Bibliotecário 12)

“[...] por telefone, e nas reuniões do grupo [...]”. (Bibliotecária 3)

“[...] por telefone [...]”. (Bibliotecário 13)

“[...] por telefone [...] Acredito que para troca de experiências, o facebook [rede social] é uma ferramenta aliada [...]” (Bibliotecário 5)

“[...] compartilho com Bibliotecária 14 [conversa com colegas] [...]” (Bibliotecário 8)

“[...]primeiramente procuro colegas da Biblioteca Central [conversa com colegas], depois [...], na maioria das vezes por telefone, e-mail, e às vezes, por facebook [rede social]” (Bibliotecário 7)

Em conformidade com a explanação dos bibliotecários do Sistema e com os Gráficos 02 e 03, os meios mais usados e considerados mais eficientes para o compartilhamento é o telefone e o e-mail quando se pretende interagir com alguém de outra unidade. Para a interação à distância recorrem também às redes sociais. Especificamente o telefone, também foi o mais citado na pesquisa de Nazim e Mukherjee (2012) com bibliotecários estaduenenses, que utilizou a justificativa de que é um meio presente há muito tempo e acessível ao bibliotecário.

Quando possível – o assunto permitir e existir um colega disponível – percebeu-se que a conversa pessoal entre os colegas de uma mesma unidade é praticada. De acordo com a coordenadora, em referência ao contato pessoal:

“Eu acredito que o contato, acho que a barreira social, ela foi diminuída, com o uso das redes sociais e do WhatsApp, no entanto, o contato físico, o contato dia-a-dia, ele é muito importante pra isso, porque a gente tem a vivência, já sabe, acompanha o dia-a- dia do colega, a dificuldade que ele tá passando” (Coordenadora).

Este ponto de vista explicita a importância do vínculo que se forma com a convivência.

Considerações finais

Quanto as práticas de compartilhamento, apesar do questionário ter captado a ocorrência de todas elas de natureza formal, algumas em maiores escalas, outras em menores, apenas sistema de classificação, a organização de documentos organizacionais e as reuniões e palestras são iniciativas da gestão. As demais como, café do conhecimento, comunidades de práticas, cluster do conhecimento, mentoring ou tutoria, pares assistentes, revisão da aprendizagem, revisão pós-ação, contação de histórias ou narrativas não são atividades planejadas e estruturadas como uma estratégia de gestão para a geração de novos conhecimentos e aprendizagem organizacional.

A ausência de algumas explicações ou mesmo alguns dizeres dos bibliotecários e da coordenadora levam a esta conclusão. O que se afirma com isto, é que ocorre, por exemplo, a solicitação de assistência de colegas e peritos da matéria a respeito de uma questão importante que a equipe está enfrentando, mas não como uma ação planejada e estruturada de Pares Assistente. Isto ilustra o que acontece com as demais práticas.

Contudo, existe como uma vontade/ necessidade de interagir, que impulsiona a equipe a buscar formas que se configuram em uma sombra do que poderiam ser estas práticas. Ocasionalmente, a coordenação das bibliotecas é a responsável pela criação e incentivo delas.

A aplicação de sistemas de classificação e a organização dos documentos organizacionais acontecem por força da rotina administrativa. As reuniões, agendadas pela coordenação de bibliotecas, que acontecem anualmente, tentam suprir os interesses, ser um momento de troca de informação, conhecimento, aprendizagem e de fortalecer os laços pessoais e profissionais entre os membros da equipe. Entretanto, apesar de sua importância, este evento tem em sua indispensabilidade e em seu entrave o mesmo limitador, a dispersão geográfica de seus membros concomitantemente à necessidade de reunir pessoas que precisam desenvolver suas tarefas de maneira padronizada e, para tanto, precisam interagir.

As práticas de natureza informais ocorrem, principalmente, por e-mail e telefone, por conta da distância física entre os bibliotecários, porque muitas questões são resolvidas apenas com a Biblioteca Central, que concentra uma matriz de serviços e ser local da coordenação de todas as unidades, ademais, por ser uma ferramenta ao qual eles têm domínio e acesso. Os bibliotecários

também consideraram estes meios os mais eficientes pela possibilidade de resolução de situações rapidamente.

A conversa com colegas foi a segunda opção mais utilizada e considerada mais eficiente para o compartilhamento da informação e do conhecimento. É importante no dia-a-dia a interação face a face com os colegas de trabalho, são os que mais conhecem as peculiaridades do seu ambiente e com quem se divide as responsabilidades diárias. Os sentimentos de confiança, reciprocidade e respeito surgem naturalmente de uma boa relação estabelecida com os membros de uma equipe e são fatores imprescindíveis para motivar o compartilhamento. Esta realidade não difere da apresentada por Maponya (2008) sobre o contexto das bibliotecas universitárias, em que existe uma grande quantidade de compartilhamento totalmente descoordenada, feito numa base informal e geralmente calcado em conversação.

Entretanto, nem sempre é possível a presença de um colega próximo fisicamente, ou mesmo, é mais apropriado partilhar com quem está longe, seja pelo conteúdo, pessoa ou situação. As ferramentas vêm para auxiliar nesta condição, mas vêm também para ampliar as possibilidades de contato e, assim, de conhecimento. Quanto mais pessoas, maior é a possibilidade de se ter alguém que já teve uma experiência, uma ideia, um conhecimento específico que pode agregar. Nestes casos, ainda que se perca particularidades do contato pessoal, um contato frequente, em um ambiente virtual propício e uma postura adequada dos envolvidos podem gerar laços fortes.

Em uma situação como a da organização supracitada, em que os participantes se encontram espalhados geograficamente e existe recursos tecnológicos na organização, como máquinas, acesso à internet, equipe na área de TI e especialistas em informação (os próprios bibliotecários). Os membros estão aptos ao uso, a solução é investir em ferramentas e práticas informais e formais sistemáticas que explorem o espaço web conforme as que serão recomendadas posteriormente. Enfatiza-se que tais ferramentas devem ser um elemento facilitador do compartilhamento, que aumenta a sua capacidade de comunicação e que a sua disponibilização por si só não é o suficiente, precisa-se de ações que promovam o seu uso.

O SIB é um órgão de apoio da UEPB, isto quer dizer que, muitas das questões referentes às suas funções administrativas, financeiras e tecnológicas perpassam pela administração geral. Estar em acordo com a missão, objetivos, estratégias e políticas da Universidade é condição primordial para qualquer procedimento bem-sucedido do Sistema de Bibliotecas.

Ao abordar o compartilhamento da informação e do conhecimento, espera-se que cada parte do estudo possa trazer contribuições teóricas para a ciência da informação, particularmente para gestão da informação e do conhecimento. Durante a pesquisa, poucos estudos na literatura sobre a prática do compartilhamento especificamente e não como parte trabalhada juntamente com outros assuntos da GIC foram encontrados, menos ainda quando no âmbito das unidades de informação. A literatura nacional mostra-se ainda mais carente.

A essencialidade das práticas de compartilhamento para a construção do conhecimento coletivo não deve ser ignorada. Dar condições e prepará-los para essas práticas trata-se de um investimento para que se possa alcançar níveis de conhecimento institucional cada vez mais avançado.

Referências

AGUIAR, Gisele Adonarto. **Uso das ferramentas de redes sociais em bibliotecas universitárias**: um estudo exploratório na UNESP, UNICAMP e USP. 184f. 2012. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

ALVAREZ, Lillian; BAPTISTA, Sofia Galvão; ARAÚJO JÚNIOR. Rogério Henrique de. Gestão do conhecimento: categorização conceitual. **Em questão**, Porto Alegre, v. 16, n. 2, p. 235 – 252, jul. /dez. 2010. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/15124>>. Acesso em: 18 fev. 2015.

AMORIM, Fabiana Borelli Amorim; TOMÁEL, Maria Inês. O uso de sistemas de informação e seus reflexos na cultura organizacional e no compartilhamento de informações. **Perspectivas em gestão & conhecimento**, João Pessoa, v. 1, n. 1, p. 74-91, jan. /jun. 2011. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc>>. Acesso em: 01 mar. 2015.

ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION. **Knowledge management tools and techniques manual**. 2010. Disponível:

<http://www.kmbestpractices.com/uploads/5/2/7/0/5270671/km_tools__techniques_manual.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2015.

BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & informação**, Londrina, v. 13, n. esp., p.1-25, 2008. Disponível em<<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1843>>. Acesso em: 05 fev. 2015.

BIBLIOTECA UEPB: Sistema Integrado de Bibliotecas. **Apresentação**. Disponível em:<http://biblioteca.uepb.edu.br/?page_id=13>. Acesso em: 01 maio 2015a.

CHESNEAUX, Jean. **Modernidade-mundo**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1996.

CHOO, Chun Wei. **Organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 3. ed. São Paulo: SENAC, 2011.

COHEN, Wesley M.; LEVINTHAL, Daniel A. Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. **Administrative science quarterly**, v. 35, n. 1, p. 128-152, mar. 1990. Disponível em:< <http://www.jstor.org/stable/2393553> >. Acesso em: 01 abr. 2015.

CIACONI, R. **Gestão do conhecimento**: visão de indivíduos e organizações no Brasil. 2003. Tese (Doutorado) – Escola de Comunicação / Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2003.

DUDZIAK, Elisabeth Adriana; VILLELA, Maria Cristina Olaio; GABRIEL, Maria Aparecida. Gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 12., 2002, Recife. **Anais...** Recife: UFPE, 2002, p. 1-12.

DUARTE, Emeide Nóbrega; LIRA, Suzana de Lucena; LIRA, Waleska Silveira. Gestão do conhecimento: origem, evolução conceitos e ações. In:

DUARTE, Emeide Nóbrega; LIARENA, Rosilene Agapito da Silva; LUCENA, Suzana Lira. **Da informação à auditoria de conhecimento**: a base para a inteligência organizacional. João Pessoa: UFPB, 2014. p. 269-308.

MORAES, C. R. B.; FADEL, B. Triangulação metodológica para o estudo da gestão da informação e do conhecimento em organizações. In: VALENTIM, Marta (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento**: no âmbito da Ciência da Informação. São Paulo: Polis, 2008. cap. 2, p. 27-40.

MAPONYA, Pearl M. **Knowledge management practices in academic libraries**: a case study of the University of Natal, Pietermaritzburg. 2004. Disponível em: <<http://mapule276883.pbworks.com/f/Knowledge+management+practices+in+academic+libraries.pdf>>. Acesso em: 04 mar. 2015.

IPE, M. Knowledge sharing in organizations: a conceptual framework. **Human resource development review**, v. 2, n. 4, p. 337-59, 2003.

PARIROKH, Mehri; DANESHGAR, Farhad; FATTAHI, Rahmatollah. Identifying knowledge-sharing requirements in academic libraries. **Library review**, v. 57, n. 2, p. 107-122, 2008. Disponível em: <http://www.researchgate.net/publication/229043953_Identifying_knowledge-sharing_requirements_in_academic_libraries>. Acesso em: 04 mar. 2015.

ROSTIROLLA, Gelci. **Gestão do conhecimento no serviço de referência em bibliotecas universitárias**: uma análise com foco no processo de referência. 2006. 174 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

SILVA, Kelly dos Reis et al. Serviços oferecidos via twitter em bibliotecas universitárias federais brasileiras. **Pontodeacesso**, Salvador, v. 6, n. 3, p. 72-86, dez. 2012. Disponível em: <www.pontodeacesso.ici.ufba.br 72>. Acesso em: 02 mar. 2014.

TOWNLEY, Charles T. Knowledge Management and Academic Libraries. **College & research libraries**, p. 44-55, jan. 2001. Disponível em: <<http://crl.acrl.org/content/62/1/44.full.pdf>>. Acesso em: 21 mar. 2015.

WU, W. Dimensions of social capital and firm competitiveness improvement: the mediating role of information sharing. **Journal of management studies**, v. 45, n. 1, p.122-146, jan. 2008.

A PRODUÇÃO CIENTÍFICA EM GESTÃO DO CONHECIMENTO: DESCORTINANDO METODOLOGIAS NAS COMUNICAÇÕES DO ENANCIB¹⁹

Jacqueline Echeverría Barrancos

Josélia Maria Oliveira da Silva

Tereza Evâny de Lima Renôr Ferreira

Introdução

Em virtude do aumento do volume de publicações científicas na área de Ciência da Informação (CI), observa-se, nos últimos anos, uma tendência de produção científica em Gestão do Conhecimento (GC) como consequência de ser prioridade máxima das organizações, em função da necessidade premente de oferecer diferenciação através do conhecimento, visto como um valor agregado na disseminação do aprendizado, permitindo de certa forma uma cultura de compartilhamento da GC.

É nesse contexto que se destaca a relevância da GC técnico e científico sobremaneira para fazer uma análise do rigor e dos procedimentos metodológicos utilizados pelos estudiosos e pesquisadores do perfil de pesquisas em GC do Enancib. Normalmente esses estudos caracterizam-se por buscar uma base epistemológica, referencial teórico, número de artigos por autores, obras mais citadas, classificação dos procedimentos metodológicos, entre outros. (BARRANCOS; DUARTE, 2013; DUARTE, et al, 2010; FUJITA, 2008; PINHEIRO, 2012).

Contudo, especificamente em algumas etapas que envolvem os trabalhos de pesquisa, ainda não foram contempladas e outras foram abordadas de forma superficial, como é o caso do tema da GC a partir das comunicações publicadas no Enancib que apresentem um quadro geral da produção científica com foco nos procedimentos metodológicos.

¹⁹ Trabalho publicado no XVI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação (XVI ENANCIB - 2015) GT 4 – Gestão da Informação e do Conhecimento

Essa discussão é reforçada pelos estudiosos Collins e Hussey (2005) quando afirmam que a ciência visa aumentar e melhorar o conhecimento na descoberta de novos fenômenos pelo resultado da melhoria dos métodos e técnicas empregadas na pesquisa científica e que pela sua natureza implica em explicitar sua dimensão de conteúdo e metodologia, possibilitando um amplo debate em ocasiões especiais destinadas ao intercâmbio entre profissionais, estudantes e pesquisadores da divulgação científica.

Nessa perspectiva, busca-se encontrar a resposta para o seguinte questionamento: quais os caminhos metodológicos da produção científica em GC das comunicações do Enancib? Os caminhos metodológicos são entendidos, no âmbito deste artigo, como o planejamento da pesquisa científica nos mapas conceituais metodológicos à raiz do entendimento dos seguintes autores das Ciências Sociais (TRUJILLO FERRARI, 1982, RICHARDSON, 2008; COLLINS; HUSSEY, 2005), os quais postularam suas abordagens e procedimentos metodológicos. Essas obras utilizadas foram dispostas e classificadas em um quadro relacionando os termos e indicadores em conformidade com o método, tipo de pesquisa, levantamento dos dados, amostragem, análise e tratamento dos dados da pesquisa desenvolvida no âmbito das comunicações científicas no contexto do Enancib.

Com o intuito de responder à questão levantada, o estudo tem como objetivo geral analisar os caminhos metodológicos da pesquisa sobre GC, no período compreendido entre 1994 a 2014. Para alcançar esse objetivo, os seguintes objetivos específicos foram traçados: (i) realizar levantamento de artigos que versam sobre gestão do conhecimento nos repositórios do Benancib, mediante recuperação por palavras-chave; (ii) mapear os processos metodológicos da pesquisa científica; (iii) identificar os procedimentos metodológicos da pesquisa utilizados nos referidos trabalhos e (iv) descrever os procedimentos metodológicos da GC na amostra selecionada.

Assim, com vistas a atender os objetivos do estudo, foram selecionados artigos na base de dados do Repositório Benancib, que disponibiliza as comunicações em eventos desde o ano de 1994, quando se deu a primeira edição do Enancib.

Valentim (2013) destaca algumas iniciativas e benefícios da GC, como: mapeamento de fluxos formais e informais; desenvolvimento das competências essenciais; redes colaborativas; páginas amarelas; mapas conceituais; *storytelling* e *benchmarking*. Conclui, relatando que a GI e a GC devem ser realizadas em

unidades e serviços de informação de forma efetiva, visando propiciar mais qualidade ao trabalho desenvolvido.

Portanto, o capítulo contribui ainda para a apresentação dos caminhos que são percorridos pelos pesquisadores, bem como as tendências que poderão ser adotadas em futuras pesquisas da área (ALBERNAZ, 2013)

Em seguida, após esta seção introdutória, o capítulo em sua seção 2, vislumbra a fundamentação teórica, abordando em linhas gerais a GC e o seu respectivo paradigma. A seção 3, dedicada à metodologia da pesquisa, caracterização da pesquisa e os procedimentos adotados para a realização do estudo. A seção 4 dedicou-se à apresentação dos resultados e, por fim, a seção 5 teceu conclusões a respeito do estudo, bem como trouxe suas limitações e sugestões para trabalhos futuros.

O conhecimento científico

No terreno da Metodologia da Ciência, torna-se necessário de início, considerar noções básicas, tais como: O que é ciência? Qual a sua natureza, seus objetivos e sua divisão em campos mais restritos, os métodos, processos e técnicas de pesquisa. Etimologicamente o termo ciência vem do latim *Scientia*, que por sua vez provém *Scire*, que significa “aprender” ou “conhecer”, que independe de ser um conhecimento, (religioso, filosófico, familiar ou experiência pessoal), portanto ciência é uma forma especial de conhecimento da realidade sustentado numa lógica racional e sistemática de conhecimentos. (TRUJILLO FERRARI, 1982).

Richardson (2008) revela que o aspecto lógico da ciência pode ser definido como o método de raciocínio e de inferência sobre os fenômenos a serem investigados, ou já indagados, para a construção de proposições e enunciados elaborados sob as diretrizes de sistemas conceituais e teóricos da descrição, interpretação, explicação e verificação sobre a natureza a ser investigada.

Dessa maneira ao se fazer uma pesquisa científica e merecer o qualificativo científico, a pesquisa deve ser feita de modo sistematizado utilizando para isto método próprio e técnicas específicas e procurando um conhecimento que se refira à realidade empírica para poder se diferenciar de qualquer pesquisa pelos seus procedimentos metodológicos, recursos e técnicas.

Para Rudio (1985), o método é o caminho a ser percorrido, demarcado do começo ao fim, por fases ou etapas. E como a pesquisa tem por objetivo

um problema a ser resolvido, o método serve de guia para o estudo sistemático do enunciado, compreensão e busca de solução do referido problema. (TRUJILLO FERREIRA; 1982)

É evidente que o conhecimento, em geral pode ser obtido de diversas maneiras, pode-se dizer que o papel da ciência é múltiplo nas mais diversas tarefas a cumprir, desde o momento da descoberta de novos fatos e fenômenos, aproveitamento material do conhecimento até o aumento e melhoria do conhecimento (TRUJILLO FERRARI, 1982; RICHARDSON, 2008, GIL, 2002).

Sabendo que um dos procedimentos mais significativos em uma pesquisa é a definição dos termos, especificamente no que se refere à formulação do problema e ao enunciado das hipóteses, por serem o começo e oferecerem a maioria das palavras com as quais vai se lidar com a pesquisa, nos postulados de Richardson (2008) ao se referir aos Procedimentos Metodológicos, opina que não existem regras padronizadas para alguém saber, com certeza, que métodos devem ser selecionados, isto depende do discernimento e natureza do trabalho do pesquisador. Mas, sugere que alguns pontos podem ser considerados no seu mapa conceitual.

Em linhas gerais, “o objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”. (GIL, 2010, p. 26). É a partir desses pressupostos apoiados na teoria de Richardson (2008); Trujillo Ferrari (1982); Collins e Hussey (2005) e os demais elementos dos processos que será possível ilustrar nos três mapas conceituais os caminhos metodológicos apresentados neste estudo.

A relevância da Gestão do Conhecimento Organizacional

Considerando que a Gestão do Conhecimento se faz necessária nas organizações, primeiro porque o conhecimento das pessoas permeia todas as atividades e está imbricado a elas, independente de quem as desempenham e segundo porque as organizações precisam se sobressair estrategicamente em situações e contextos de competitividade, visto que as organizações cujo valor está na construção de seu capital intelectual, torna-se necessário que aprimorem esse intelecto, o qual favorece a superação dos desafios proporcionando oportunidades de melhor poder de decisão.

Nesse sentido, Souza (2006) corrobora com a opinião de que a GC acaba por criar uma disposição favorável para o aprendizado constante e a valorização do capital intelectual, uma vez que aparece nesse cenário com a

proposta de identificação, maximização, codificação e compartilhamento de conhecimentos estrategicamente relevantes para as organizações.

O conhecimento organizacional é um componente que estabelece relações de compartilhamento de aprendizagem. Para o desempenho de qualquer atividade, antecede-se o conhecer para saber fazer, este processo ocorre a partir do compartilhamento de conhecimentos entre as pessoas que fazem a organização. Em meio desse ambiente, instala-se um cenário voltado à aprendizagem, na qual o conhecimento está pautado em três dimensões: conhecimento explícito, conhecimento tácito e conhecimento cultural.

[...] conhecimento tácito, contido na experiência de indivíduos e grupos; conhecimento explícito, codificado nas regras, rotinas e procedimentos da organização; e conhecimento cultural, expresso nas pressuposições, crenças e normas usadas pelos membros da organização para atribuir valor e significado a novos conhecimentos e informações. Novos conhecimentos são criados pela conversão, construção e conexão do conhecimento (CHOO, 2006, p.365).

Esses grupos de conhecimentos são relevantes para a formação do capital intelectual da organização. A interligação deles é fundamental para transformação e criação de novos conhecimentos organizacionais. Cada tipo de conhecimento dispõe de interação e dispositivos específicos em seus procedimentos de canalização de recursos informacionais para o seu processo de construção e renovação.

Para atingir esse patamar é necessário definir prioridades, planejar ações, disponibilizar recursos tecnológicos, motivar pessoas e direcionar processos. Nesse aspecto, Steil e Angeloni (2011, p.127) consideram que “[...] o propósito fundamental de uma organização é a criação e a aplicação do conhecimento, de modo a garantir-lhe vantagem competitiva”.

Por sua vez, Terra (2001, p.275) compreende a GC como: “[...] adoção de práticas gerenciais compatíveis com as conclusões citadas sobre os processos de criação e aprendizado individual e, também, na coordenação sistêmica de esforços em vários planos: organizacional e individual; estratégico e operacional; normas formais e informais”.

Verifica-se nos conceitos acima, que a GC garante ‘vantagem competitiva’ para organização, assegurando a execução dos ‘objetivos organizacionais’ o qual

favorece o ‘aprendizado individual, assim como o plano sistêmico da organização’. Essas ações demonstram que a GC tem como principais objetivos: criar melhores condições para o desempenho organizacional; utilizar todos os recursos informacionais disponíveis e possibilitar a geração de novos conhecimentos mediante a aprendizagem individual, de grupo e da organização (STEIL; ANGELONI, 2011, DAVENPORT; PRUSAK, 1998, TERRA, 2001).

Mapas Conceituais Metodológicos

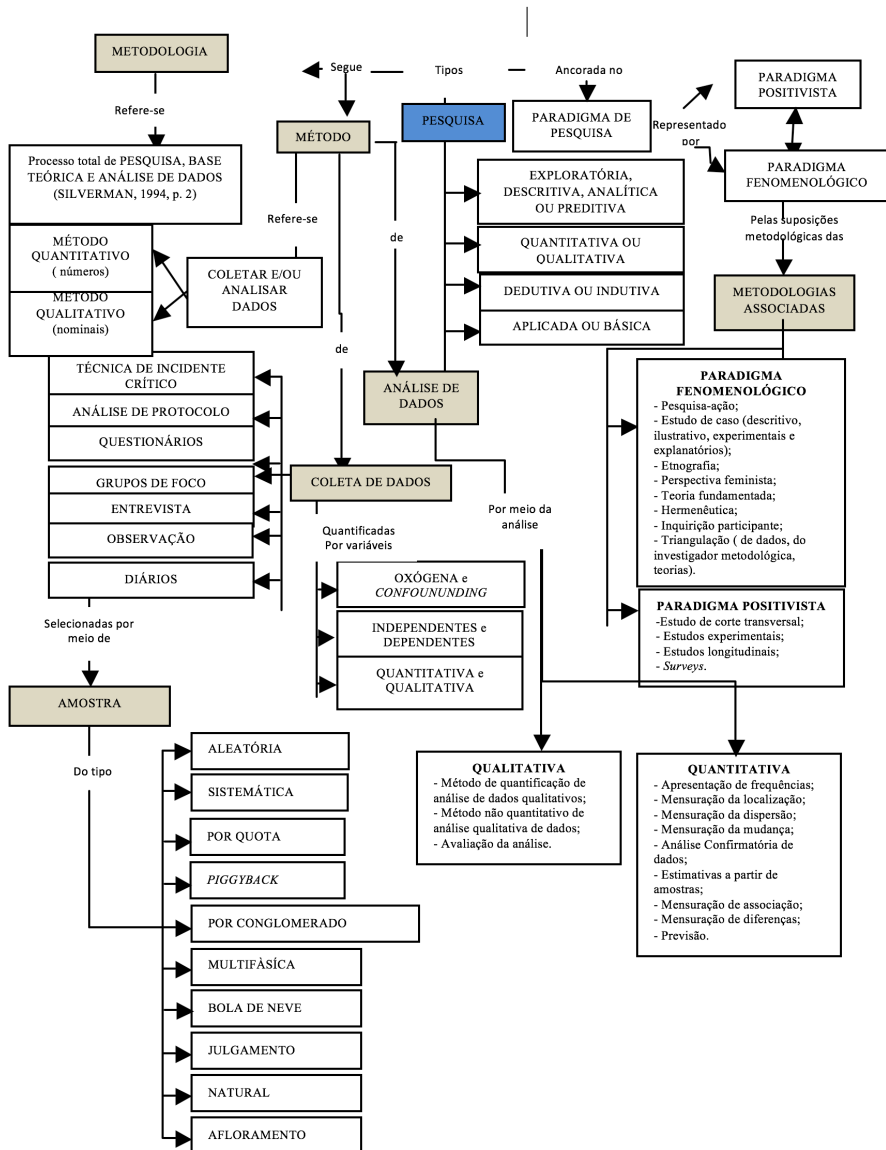
Os mapas conceituais propõem uma forma de organizar e representar relações entre conceitos por meio de representação gráfica configuradas por diretrizes conceituais que independem de uma lógica sequencial de palavras e significados. Os mapas conceituais são instrumentos que evidenciam significados atribuídos a conceitos e relações de um determinado conhecimento de forma hierárquica.

Tendo em vista que os mapas conceituais envolvem conceitos gerais ou diretrizes de significados, neste capítulo os mapas foram utilizados como guia e norte para o planejamento dos procedimentos metodológicos explanados pelos estudiosos, Richardson (2008); Collins e Hussey (2005); Trujillo Ferrari (1982). O objetivo principal desta ferramenta é auxiliar na compreensão e seleção de determinados conhecimentos. Isso quer dizer que os mapas conceituais são importantes mecanismos para focalizar a atenção do planejador sobre determinados conteúdos que representem as estratégias de uma pesquisa vinculadas a aprendizagem.

Sabe-se que os autores acima mencionados abordam a base conceitual metodológica de forma variada, dessa forma buscou-se realizar uma análise dos mapas, com foco na construção de um quadro dos procedimentos metodológicos adotados na pesquisa científica. Todos os mapas conceituais trazem como tema principal a “pesquisa” como elemento desencadeador dos caminhos a serem construídos pelos investigadores.

O primeiro mapa apresentado é o mapa de Collins e Hussey (2005), retrata caminhos distintos a partir dos diferenciais de método e metodologia. Ver Figura 1. O segundo mapa é o de Richardson (2008) que referencia o mapa por meio do método científico. Assim como Richardson (2008), Trujillo Ferrari (1982) que representa um dos clássicos da literatura metodológica, também apresenta aspectos conceituais baseados no método científico.

Figura 1: Mapa conceitual metodológico a partir das concepções de Collins e Hussey (2005)



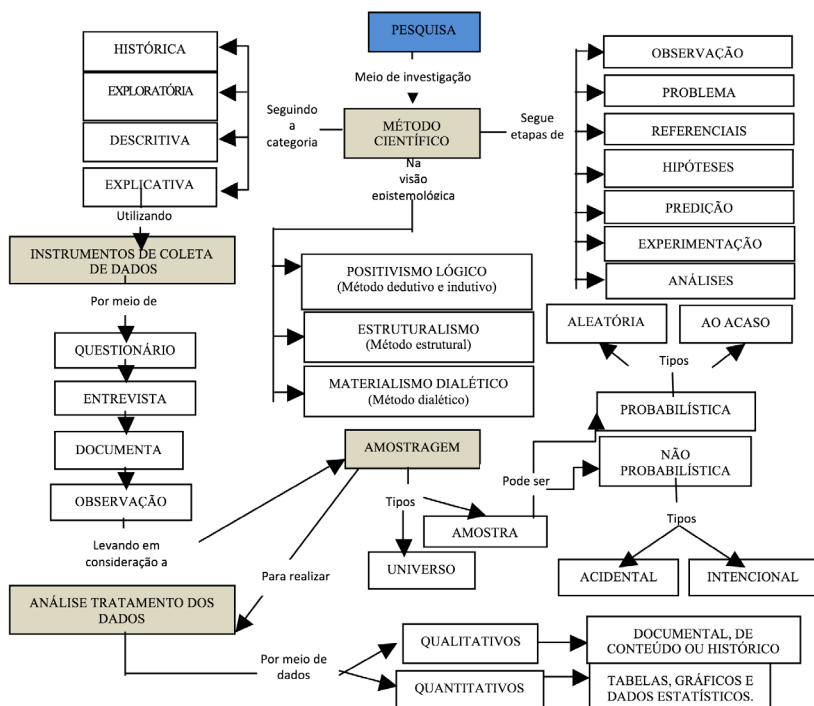
Fonte: Elaborado pelas autoras, 2015.

Para os autores em destaque a pesquisa é ancorada em dois paradigmas o *positivista* e o *fenomenológico*, que por sua vez são materializadas pelas metodologias associadas. Laville e Dionne (1999 p. 11) afirmam que: “é imprescindível trabalhar com rigor, com método, para assegurar a si e aos demais que os resultados da pesquisa serão confiáveis e válidos”. É a partir dos métodos que a *coleta* e *análise* dos dados são realizadas de forma *qualitativa* ou *quantitativa*.

Todo o caminho mapeado pelos autores está condicionado a estabelecer critérios capazes de conduzir a pesquisa de forma técnica e ao mesmo tempo prática, para resolução de problemas identificados.

A seguir, a Figura 2 ilustra a abordagem do mapa conceitual na visão do pesquisador Richardson (2008).

Figura 2: Mapa conceitual metodológico a partir das concepções de Richardson (1999)

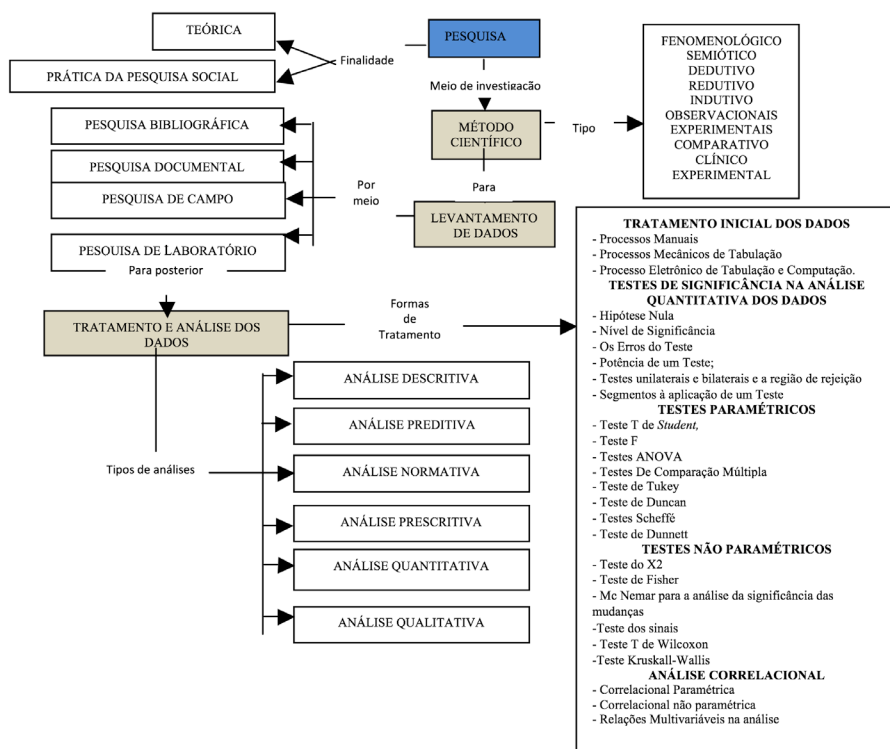


Fonte: Elaborado pelas autoras, 2015

Nesse mapa conceitual Richardson (2008) enfatiza a pesquisa por meio da investigação do método científico, levando em consideração a visão epistemológica do *positivismo lógico*, representado pelos métodos dedutivos e indutivos; na visão *estruturalista*, por meio do método estrutural e do *materialismo dialético*, usando métodos dialéticos. O método científico ao qual o autor se reporta segue etapas de observação, problema, referenciais, hipóteses, predição, experimentação e análises como forma de caracterização para a investigação da natureza.

O método científico pode seguir caminhos de aspectos *quantitativos* ou *qualitativos*, esses métodos se diferenciam não só pela sistemática pertinente a cada um deles, mas, sobretudo, pela abordagem do problema RICHARDSON (2008). O autor categoriza os métodos como: *métodos históricos*, *exploratórios*, *descritivos* e *explicativos*. Por sua vez, os métodos utilizam-se de instrumentos da coleta de dados representados por *questionários*, *entrevista* e *observação*. Para Richardson (2008, p.10,) “[...] se faz necessário um procedimento em que se tenha maior controle. As técnicas de amostragem permitem selecionar as amostras adequadas para os propósitos de investigação”. Após transcorrer os caminhos supracitados se faz necessário realizar a análise e tratamento dos dados, para esse procedimento será levado em consideração os procedimentos quantitativos ou qualitativos. Caso os procedimentos adotados sejam quantitativos, a análise e o tratamento dos dados serão representados por tabelas, gráficos e dados estatísticos e, caso os procedimentos sejam de cunho qualitativo, utilizar-se-á do tratamento e análise de dados documental, de conteúdo ou histórico.

Figura 3: Mapa conceitual metodológico a partir das concepções de Trujillo Ferrari (1982)



O mapa conceitual em destaque representa as fundamentações de Trujillo Ferrari (1982) com base no questionamento de um paradigma científico ou social capaz de promover mudanças. Para o autor a pesquisa tem por finalidade conhecer e explicar os fenômenos que ocorrem no mundo existencial. Esse fato ocorre baseado em duas vertentes, a *finalidade teórica* e *prática da pesquisa social*.

Na finalidade teórica “a finalidade da pesquisa é melhorar a teoria, enquanto a função da teoria é guiar a pesquisa” (TRUJILLO FERRARI, 1982, p.166). A pesquisa e a teoria estão correlacionadas contemplando a base necessária para a interpretação de descobertas promovidas pelo processo metodológico científico. Já na finalidade prática da pesquisa social, mesmo

utilizando meios teóricos, o resultado é sempre vivenciado na prática por meio dos resultados apresentados na pesquisa. Os resultados práticos, por sua vez, podem contribuir de forma teórica com novas pesquisas.

Procedimentos metodológicos

O método escolhido para a realização do presente estudo foi o indutivo. Para Trujillo Ferrari (1982) o método indutivo é definido como um conjunto de proposições particulares contidas em verdades gerais. E a partir desse traço científico, o estudo teve caráter descritivo com abordagem quantitativa e de natureza exploratória (Richardson, 2008; Gil, 2009).

Tendo como objetivo analisar os caminhos metodológicos da pesquisa sobre GC, no período compreendido entre 1994 a 2014, acerca dos procedimentos, métodos e técnicas mais utilizados, o instrumento de mensuração e análise foi a definição de termos e indicadores que pudesse direcionar o estudo a resultados relevantes, em termos de visualização dos procedimentos metodológicos mais utilizados em GC. As variáveis ou indicadores foram extraídos dos mapas conceituais para estabelecer um quadro comparativo, tanto sobre os métodos mais utilizados, quanto sobre as técnicas, amostra e instrumentos utilizados na pesquisa. Em relação aos procedimentos técnicos, o estudo é documental com fonte de dados secundários (RICHARDSON, 2008), que são originários das comunicações orais do evento Enancib.

Definição da população e amostra

Inicialmente, segundo as palavras-chave, foi identificada uma população de 3889 das publicações do repositório do Benancib até o dia 15 de junho de 2015, buscando especificamente o tema de interesse de trabalhos apresentados sobre GC. Dessa forma foram selecionados os artigos com o tema no período de 1994 a 2014 selecionados a partir de seus títulos e palavras chave dos resumos. No entanto, ao identificar os 70 trabalhos com foco em GC, observou-se que oito artigos para fins deste trabalho, estavam em duplicidade, disponibilizados em Grupos de Trabalho (GT) diferentes e assim foram eliminados; um deles o qual apenas o resumo fora disponibilizado e não o trabalho na íntegra, não foi considerado por não apresentar as informações

necessárias a esta pesquisa. Assim, a amostra intencional foi constituída de 62 artigos.

Conforme se pode verificar o tema GC é um conceito em evolução, estando relacionado com outras áreas do conhecimento, tais como: Ciência da Informação (CI), Inteligência Competitiva (IC) e Tecnologias da Informação (TI). O estudo e exploração da GC praticamente iniciam a partir de 2001 e se expande no período de 2010 a 2014. De todos esses contemplados, apenas dois são apresentados no formato pôster e o restante são artigos.

Parâmetros conceituais dos procedimentos metodológicos

Para realizar uma análise conceitual foi construído um quadro comparativo dos procedimentos metodológicos dos autores que versam sobre metodologia da pesquisa científica, quadro 1 abaixo. Esse quadro servirá para análise posterior de 62 artigos do repositório de artigos Benancib, publicados no Enancib entre 1994 e 2014.

Quadro 1 Procedimentos metodológicos adotados na pesquisa científica

AUTORES	MÉTODO DE PESQUISA	TIPO DE PESQUISA	LEVANTAMENTO DE DADOS E/OU COLETA DADOS	TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS	AMOSTRA GEM
Collins e Hussey	Positivista -Estudo de corte transversal; Estudos experimentais; Estudos longitudinais; <i>Surveys</i> Fenomenológico -Pesquisa-ação; - Estudo Caso; (descritivo, ilustrativo, explanatório, experimentais); -Etnografia; Perspectiva feminista; Teoria fundamentada; Hermenêutica; Inquirição participante; Triangulação (de dados, do investigador, metodológica, teorias).	Exploratória Descritiva Analítica Preditiva Qualitativa Quantitativa Dedutiva Indutiva Aplicada Básica	Técnica de incidente crítico Análise de protocolo Questionários Grupos de foco Entrevista Observação Diários	Qualitativo Quantitativo	Aleatória Sistemática Por cota <i>PiggBack</i> Por conglomerado Multifásica Bola de Neve Julgamento Natural Afloramento
Richardson	Histórico Exploratório Descritivo Explicativo	-	Questionário Entrevista Documental Observação	Quantitativos (tabelas, gráficos e dados estatísticos) Qualitativos (Documental, de conteúdo ou histórico)	Universo Amostra Probabilística (ao acaso, aleatória) Não probabilística (intencional e acidental).
Trujillo Ferrari	Fenomenológico Semiótico Indutivo Dedutivo Redutivo Observacionais Estatísticos Experimentais Clínicos Comparativo	-	Pesquisa Bibliográfica Documental De Campo Laboratório	Análise Descritiva Prescritiva Preditiva Normativa Qualitativa Quantitativa Tratamento Tratamento inicial dos dados; Testes de significância na análise quantitativa dos dados; Testes paramétricos e não paramétricos; Análise correlacional.	-

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2015

Análise dos resultados²⁰

Os dados da pesquisa foram organizados em Tabelas, com o objetivo de mensurar a frequência dos dados coletados. As Tabelas foram elaboradas a partir do Quadro comparativo dos procedimentos metodológicos, adotados pelos autores na literatura científica (Quadro 1). Esses mapas forneceram elementos para delinear as seguintes dimensões correlacionais: Método de pesquisa, Tipo de pesquisa, Levantamento de dados, Amostragem, Análise dos dados e Tratamento dos dados. Desse modo, serviram de parâmetro metodológico em relação ao tipo de metodologia adotada nos trabalhos sobre GC nas publicações do Enancib.

Método de pesquisa

Ressalta-se, que dentre os métodos de pesquisa, citados na literatura científica dos mapas conceituais, considerou-se como valor de referência 62 artigos analisados. Nas análises foram considerados mais de um método de pesquisa, mensurados em um único artigo. Assim, destacaram-se os seguintes métodos nos trabalhos de GC: *estudo de caso* (32,5%), *exploratório* (22%), *descritivo* (15,6%), *experimentais* (6,5%), *comparativo* (5,2%), *hermenêutica e triangulação* (3,9%) respectivamente, estatístico e indutivo (2,6%), dedutivo, etnografia, fenomenológico e teoria fundamentada (1,3%) respectivamente. Constatou-se, ainda, que onze tipologias metodológicas não foram atribuídas o seu uso na pesquisa (ver Tabela 1).

20 Todas as tabelas têm o valor proporcional a frequência relativa aos 62 artigos analisados.

Tabela 1 - Informações da produção científica do Enancib sobre a metodologia: método de pesquisa

Indicadores	Frequência	Proporção dos artigos	Percentual (%)*
Clínicos	-	-	-
Comparativo	4	3,22	5,2 %
Dedutivo	1	0,805	1,3 %
Descritivo	12	9,72	15,6 %
Estatístico	2	1,61	2,6 %
Estudo de caso	25	20,1	32,5 %
Estudo de corte transversal	-	-	-
Estudos longitudinais	-	-	-
Etnografia	1	0.805	1,3 %
Experimentais	5	4,02	6,5 %
Explicativo	-	-	-
Exploratório	17	13,68	22,2 %
Fenomenológico	1	0,805	1,3 %
Hermenêutica	3	2,41	3,9 %
Histórico	-	-	-
Indutivo	2	1,61	2,6 %
Inquirição participante	-	-	-
Observacionais	-	-	-
Perspectiva feminista	-	-	-
Pesquisa-ação;	-	-	-
Positivista	-	-	-
Redutivo	-	-	-
Semiótico	-	-	-
<i>Surveys</i>	-	-	-
Teoria fundamentada	1	0,805	1,3 %
Triangulação	3	2,41	3,9 %
TOTAL	73	N= 62	100 %

Fonte: Dados da pesquisa, 2015

Inferem-se, com esse resultado, a partir da perspectiva da análise comparativa, que o estudo de caso, o estudo exploratório e o estudo descritivo representam em relação aos demais o tripé metodológico que está assentado nas pesquisas em GC. Diante dessa constatação, pode-se presumir que “esses

métodos se diferenciam não só pela sistemática pertinente a cada um deles, mas sobretudo pela abordagem do problema” (RICHARDSON, 2008, p. 57). A partir dessa concepção, outro ponto chave percebido nas pesquisas de GC diz respeito ao seu panorama teórico-conceitual, que se fundem sob os aspectos positivista e fenomenológico da ciência.

Tipo de pesquisa

De acordo com as análises, as pesquisas em GC em sua maioria, adotaram a *pesquisa qualitativa* (38,2%); somando-se a esse resultado, verificou-se o efeito concomitante da agregação dos demais tipos: pesquisa *descritiva e exploratória* (15 %), respectivamente, quantitativa (14 %), analítica (11%). Esse resultado demonstra que “é imprescindível trabalhar com rigor, com método, para assegurar a si e aos demais que os resultados da pesquisa serão confiáveis, válidos” (LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 11). Ver Tabela 2.

Tabela 2 - Informações da produção científica do Enancib sobre a metodologia: tipo de pesquisa

Indicadores	Frequência	Proporção	Percentual (%)★
Analítica	8	6,80	11 %
Aplicada	3	2,54	4, %
Básica	-	-	-
Dedutiva	1	0,84	1,4 %
Descritiva	11	9,34	15 %
Exploratória	11	9,34	15, %
Indutiva	1	0,84	1,4 %
Preditiva	-	-	-
Qualitativa	28	23,78	38,2 %
Quantitativa	10	8,52	14 %
TOTAL	73	N = 62.00	100 %

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Apesar da multiplicidade dos tipos de pesquisa, encontraram-se, ainda, quatro artigos que se reportaram a pesquisa como bibliográfica. No entanto, nesse estudo, não a considera como tipo de pesquisa, pois segundo o pensamento

de Trujillo Ferrari (1982), ele a reconhece como *levantamento bibliográfico* e não como tipo de pesquisa. Assim, compreende-se como levantamento de dados.

Levantamento de dados

Nas publicações sobre GC, na dimensão ‘levantamento dos dados’, o resultado demonstrou a predominância do uso de *entrevista* (22%), seguida pela pesquisa *bibliográfica* (19 %), *questionário* e *documental* (18%) respectivamente, seguem-se com o *de campo* e *observação* (8,3%). Encontrou-se em menor número o uso de *análise de protocolo* (3,5%), *técnica de incidente crítico* (2%), *diários* (0,9%). Além desses instrumentos, citados nos mapas conceituais metodológicos, encontrou-se a presença de uma ferramenta para levantamento de dados, os *artefatos físicos* (aparelho de alta tecnologia, ferramenta ou instrumento, obra de arte).

Tabela 3 – Informações da produção científica do Enancib sobre a metodologia: levantamento de dados

Indicadores	Frequência	Proporção	Percentual (%)*
Técnica de incidente Crítico	2	1,00	2 %
Análise de protocolo	4	2,15	3.5 %
Questionários	21	11.32	18 %
De Campo	9	4,82	8,3 %
Diários	1	0.53	0,9 %
Documental	21	11,32	18 %
Entrevista	26	14.00	22.%
Grupos de foco	-	-	-
Laboratório	-	-	-
Observação	9	5,00	8,3 %
Bibliográfica	22	11,86	19 %
TOTAL	115	N= 62	100%

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Esse resultado reforça o aspecto subjetivo da pesquisa qualitativa em GC, visto que os instrumentos utilizados para coleta de dados vão ao encontro, tanto do método de pesquisa, quanto ao tipo de pesquisa, considerando a especificidade do fenômeno estudado e das variáveis pesquisadas.

Isso demonstra que “o objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos” (GIL, 2010, p.26), no caso específico da coleta dos dados, isso se torna ainda mais necessário, partindo do pressuposto que são os dados coletados que darão plausibilidade aos achados da pesquisa. Para isso, o pesquisador poderá utilizar mais de um, ou mesmo diversos tipos de instrumentos na coleta, possivelmente para posterior cruzamento ou triangulação de dados.

Amostragem

Quanto à amostragem, o resultado da pesquisa demonstra que os trabalhos de GC têm se fundamentado na *amostra não probabilística* (59,0%), esse é mais um fator que evidencia o teor qualitativo das publicações em GC. Os trabalhos também evidenciam com um percentual significativo de (13,6%) que optam por trabalhar com a população ou universo da pesquisa. Estes resultados têm estreita relação quanto ao método adotado, que em sua maioria é o estudo de caso.

Ao analisar os dados verifica-se que também optaram pela amostragem aleatória e sistêmica (11,4%). É um posicionamento embrionário quando se trata de *amostra por conglomerado* e *amostra por cota* representa (2,3%) respectivamente.

Tabela 4 - Informações da produção científica do Enancib sobre a metodologia: amostragem

Indicadores	Frequência	Proporção	Percentual (%)★
Amostra afloramento	-	-	-
Amostra aleatória	5	7,04	11,4 %
Amostra bola de neve	-	-	-
Amostra julgamento	-	-	-
Amostra multifásica	-	-	-
Amostra não probabilística	26	36,63	59 %
Amostra natural	-	-	-
Amostra <i>Piggyback</i>	-	-	-
Amostra por conglomerado	1	1,42	2,3 %
Amostra por quota	1	1,42	2,3 %
Amostra sistemática	5	7,04	11,4 %
Probabilística	-	-	-
Universo ou População total (Pesquisa Censitária)	6	8,45	13,6 %
TOTAL	44	N= 62	100%

Fonte: Dados da pesquisa, 2015

Esse panorama indica que as pesquisas em GC caminham lentamente quanto aos estudos da amostragem. Em contrapartida, isso não é, por sua vez, algo que minimize a confiabilidade dos resultados, pelo contrário, pode-se compreender esse fato como algo que fortalece o aspecto qualitativo dos estudos em GC. Nessa perspectiva, corrobora Richardson (2008, p.10,) “[...] se faz necessário procedimentos em que se tenha maior controle. As técnicas de amostragem permitem selecionar as amostras adequadas para os propósitos de investigação”. Essa compreensão, válida e dá sustentação dos argumentos da escolha das técnicas de amostragem dos estudos em GC.

Análise dos dados

Os resultados encontrados confirmam essas considerações, visto que a utilização das técnicas: *análise de conteúdo* e *tabelas ou quadro* (21%) respectivamente (apesar das tabelas serem um elemento de mensuração estatística, elas são utilizadas também nas abordagens qualitativas (18%) e a técnica *documental* (4%) autenticam a incidência do método qualitativo nos artigos de GC. Paralelamente, compara-se esse resultado com os das técnicas utilizadas para análise de estudos do método quantitativo (15%), cujos resultados são representados pelo uso de *gráficos* (9,5%), *dados estatísticos* (6,10%), bem como *tabelas ou quadro* (21%) que, de forma atípica, convergem os métodos qualitativos e quantitativos. Observa-se nesses resultados, a pujança do método qualitativo em GC.

Esses dados confluem para o entendimento que a utilização de diferentes técnicas de análise dos dados se faz necessária em decorrência do objeto de estudo. Desse modo, “esses métodos se diferenciam não só pela sistemática pertinente a cada um deles, mas sobretudo pela abordagem do problema” (RICHARDSON, 2008).

Tabela 5 - Informações da produção científica do Enancib sobre metodologia: análise dos dados

Indicadores	Frequência (f)	Proporção	Percentual (%)★
Semitabela	-	-	-
Dados estatísticos	6	3,91	6,10 %
Tabela ou quadro	20	13,05	21 %
Gráficos	9	5,87	9,5 %
Representação Escrita	1	0,65	2,4%
Documental	4	2,61	4 %
Conteúdo	20	13.05	21 %
Histórico	-	-	-
Descritiva	3	1,95	3%
Prescritiva	-	-	-
Normativa	-	-	-
Qualitativa	17	11,09	18 %
Quantitativa	15	9,78	15 %
TOTAL	95	N = 62	100%

Fonte: Dados da pesquisa, 2015

Conclui-se, com esse resultado que os estudos em CG apresentam maior visibilidade e alicerça seus métodos de pesquisa na abordagem qualitativa. Esse procedimento se fortalece à medida que considera, assim como os demais processos da pesquisa, o tratamento dos dados como um fator que “É imprescindível trabalhar com rigor, com método, para assegurar a si e aos demais que os resultados da pesquisa serão confiáveis, válidos” (LAVILLE; DIONNE, 1999, p.12).

Tratamento dos dados

Para a composição e representação das ‘análises dos dados’, os autores: Collins e Hussey (2005), Richardson (2008), Trujillo Ferrari (1982) fazem referência aos métodos qualitativo e quantitativo, com os devidos destaques para a necessidade de associar o respectivo método a uma ou mais técnica de análise condizente ao método abordado. Esse posicionamento está referendado nos respectivos mapas conceituais metodológicos.

Diferentemente, das outras dimensões metodológicas, a dimensão ‘tratamento dos dados’ teve os seus valores mensurados apenas em um único indicador de resposta, assim os valores analisados atingem seu percentual na escala dos 100%. Portanto, os resultados encontrados demonstram que os estudos em GC se fundamentam, essencialmente, segundo os parâmetros dos mapas conceituais metodológicos, em *tratamento inicial dos dados* (66,10%), seguido pela *análise correlacional* (32,3%), e apresenta em uma proporção bem inferior o tratamento dos dados segundo os *testes paramétricos* (1,6%); enquanto que os *testes de significância na análise quantitativa dos dados* e os *testes não paramétricos* não foram apontados nos estudos de GC.

Tabela 6 - Informações da produção científica do Enancib sobre metodologia: tratamento dos dados

Indicadores	Frequência	Proporção	Percentual (%)
Análise correlacional	20	20	32,3 %
Testes de significância na análise quantitativa dos dados	-	-	--
Testes não paramétricos	-	-	
Testes paramétricos	1	1	1,60
Tratamento inicial dos dados	41	41	66,10%
TOTAL	62	100	100%

Fonte: Dados da pesquisa, 2015

Considerações finais

Conforme o objetivo geral delineado sobre a análise dos procedimentos metodológicos da produção científica referente ao tema GC coletada nas Comunicações do Enancib, permitiram perceber quais as estratégias metodológicas que foram mais adotadas pelos pesquisadores na elaboração dos seus artigos. Para o alcance de determinado fim científico, foram elaborados os mapas conceituais que mostram a abordagem e explanação quanto à classificação e hierarquização das etapas de uma pesquisa (TRUJILLO FERRARI; 1982, RICHARDSON; 2008, COLLINS ; HUSSEY, 2005).

Desse modo, o pensamento dos três autores revela que ao se fazer uma pesquisa científica e merecer o qualificativo científico, a pesquisa deve ser feita de modo sistematizado utilizando para isto método próprio e técnicas específicas que reflitam a realidade empírica de um estudo. Com um recorte intencional, essa sistematização compreendeu a análise dos seguintes instrumentos metodológicos: método de pesquisa, tipo de pesquisa, levantamento de dados, amostragem, análise e tratamento dos dados nos estudos de GC.

O estudo abrangeu um total de 62 artigos provenientes de diversos autores e co-autores que publicaram na área de GC. Observou-se na análise que em termos de métodos de pesquisa, os mais utilizados são o *estudo de caso* (32,5%), *exploratório* (22%), *descritivo* (15,6%). Este método utilizado embora com notória frequência como referência metodológica, exige maior aprofundamento no contexto da pesquisa. (TRUJILLO FERRARI, 1982). Nos trabalhos, percebeu-se que foram utilizados pouco rigor científico, mesmo se propondo a analisar uma unidade específica, são susceptíveis de serem categorizados como estudo de caso, ou seja, observa-se uma generalização do uso do método e do discurso sobre ele.

Com relação ao tipo de pesquisa em sua maioria, adotaram a pesquisa *qualitativa* (38,2%); somando-se a esse resultado, verificou-se o efeito concomitante da agregação dos demais tipos: pesquisa *descritiva e exploratória* (15 %). Na dimensão ‘levantamento dos dados’, o resultado demonstrou a predominância do uso de *entrevista* (22%), seguida pela pesquisa *bibliográfica* (19 %), *questionário* e *documental* (18%) respectivamente. Quanto à amostragem, o resultado da pesquisa demonstra que os trabalhos de GC têm se fundamentado na *amostra não probabilística* (59,0%).

A questão da seleção racional do tipo de pesquisa em trabalhos científicos é de fundamental importância, não apenas para legitimá-lo como contribuição do alcance dos seus objetivos, mas também para situar o leitor sobre a forma de condução das pesquisas, seja para maior compreensão do trabalho seguido dos instrumentos utilizados, levantamento dos dados ou mesmo para conhecer as técnicas de dados associada à manutenção do rigor metodológico (TRUJILLO FERRARI, 1982).

Nesse contexto, pode-se considerar que os resultados são significativos em termos dos procedimentos metodológicos. Conhecer os caminhos metodológicos permite fazer um levantamento além das fronteiras sobre a realidade atual, indicando possibilidades para o desenvolvimento de futuros

trabalhos e para a diversificação metodológica consolidando novos caminhos de pesquisa. Sobre os métodos, recomendados por Richardson (2008) e Ferrari Trujillo (1982) poucos artigos trabalharam com o método dedutivo, fenomenológico, pesquisa-ação e a etnografia. Poderiam ser mais explorados, pois trariam visões complementares, incluindo uma nova linguagem científica que contenha elementos que dão sentido à GC.

É preciso considerar também que o ponto de partida para qualquer trabalho científico é o problema de pesquisa, associado ao rigor metodológico e que se deve dar uma atenção além da conta. (RUDIO, 1985). Em consequência deste fato, não basta descrever os métodos utilizados nos artigos se não se sabe se eles são os mais adequados para os problemas de pesquisa propostos. Será necessário para novas investigações científicas, ampliar a extensão e explorar essas particularidades da ciência. Espera-se que mesmo diante de tais limitações, este capítulo possa ao menos despertar o interesse sobre novos métodos e sobre o rigor científico de suas pesquisas.

Referências

ALBERNAZ, Deize. **Tendências metodológicas da ciência da informação**: análise das teses que concorreram ao prêmio ANCIB entre os anos de 2007 e 2008. Disponível: <http://repositorios.questoesemrede.uff.br/repositorios/handle/123456789/56>. Acesso em: 14 jun. 2014.

BARRANCOS, J. E.; DUARTE, E. N. Inteligência competitiva e as práticas de Gestão do Conhecimento no contexto da Administração e da Ciência da Informação: revelações da produção científica. **Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 18, n. 38, p. 107-126, set./dez., 2013.

BENANCIB. **Questões em rede – coleções**. Disponível: <<http://repositorios.questoesemrede.uff.br/repositorios/>> Acesso em 29 jun. 2015.

COLLINS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração, um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2.ed. – Porto Alegre: Ed. Bookman, 2005.

DUARTE, Emeide Nóbrega, et al. The people and the information technologies in the management knowledge: the Enancib as “enabling context”. **Brazilian Journal of Information Science: Research Trends**, v. 3, n. 2, 2010. Disponível: <<http://200.145.171.5/revistas/index.php/bjis/article/viewArticle/348>>. Acesso em: 30 jun. 2015.

FUJITA, Mariângela Spotti Lopes. Organização e representação do conhecimento no Brasil: análise de aspectos conceituais e da produção científica do Enancib no período de 2005 a 2007. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 1, n. 1, 2008. Disponível: <<http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/article/viewArticle/4>>. Acesso em: 07 jul. 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Ed. Atlas, 2010.

LAVILLE E DIONNE, **A construção do saber: metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Belo horizonte: UFMG; Porto Alegre: Artimed, 1999.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. – 8. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 10. ed. Petrópolis – RJ: Vozes, 1985.

TRUJILLO FERRARI, Alfonso. **Metodologia de pesquisa científica**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1982.

VALENTIM, M. Gestão da informação e do conhecimento em unidades e serviços de informação. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECNOMIA E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 25, Florianópolis. [Apresentação...], Florianópolis, 2013.

PROGRAMAS DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUDE: ANÁLISE DAS PÁGINAS WEB SOB A PERSPECTIVA DA GESTÃO DO CONHECIMENTO²¹

Rosilene Agapito da Silva Llerena

Emeide Nóbrega Duarte

Miguel Ángel Esteban Navarro

Introdução

A necessidade de tecnologias padronizadas e eficientes na melhoria dos processos e modelos organizacionais que fossem práticos e ágeis foi, para Schreiber *et al.* (2002), a alavanca para a evolução tecnológica impulsionada pelo crescimento da rede mundial de computadores, a “*world wide web*” (www), comumente conhecida como *web*. Este fato estabeleceu uma infraestrutura de compartilhamento do conhecimento e a identificação do conhecimento como fator chave de produção da sociedade contemporânea permitindo que as tecnologias possibilitassem maneiras diferenciadas de informação e conhecimento, além de sua organização e direcionamento.

O conhecimento informatizado, compartilhado, em tempo real e em perspectiva global vem caracterizar o papel das tecnologias da informação e comunicação (TIC) frente às organizações no momento atual da história da humanidade. Nesse sentido, todos podem ter acesso às informações cada vez mais diversificadas e gerenciar seu próprio conhecimento.

21 Texto publicado nos anais do XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação (ENANCIB) intitulado, originalmente, como “Páginas *web* aliadas à gestão do conhecimento: entre programas e políticas públicas de juventude”. Texto disponível em: <http://www.ufpb.br/evento/lti/ocs/index.php/enancib2015/enancib2015/paper/view/2890>.

Em âmbito organizacional a gestão do conhecimento (GC) se concretiza pela sensibilidade “às exigências de eficácia e eficiência dos vários recursos organizacionais” (ARAÚJO, 2014, p.63), dentre eles está os de informação por meio das páginas *web* que se tornam grandes aliados ao processo de GC. Isto porque nas organizações contemporâneas a atuação em rede permite, entre outras coisas, além de custo reduzido de seus serviços e produtos, o compartilhamento de informações e conhecimentos, a agilização do fluxo informacional, a comunicação rápida e eficiente e a otimização de tempo e espaço em associação sinérgica de competências (OLAVE; AMATO NETO, 2001).

Segundo Ramalho (2006), uma página da *web* é um documento ou informação eletrônica que pode conter texto, som, vídeo, programas, *links*, imagens entre outras coisas, acessados por meio de navegador. É utilizada pelas organizações para comunicar, ligar, trocar, intercambiar ideias, pensamentos, conhecimentos, informações ou teorias de maneira atraente aos usuários. Nas organizações públicas torna-se grande aliada à GC uma vez que efetiva a busca dos direitos e deveres coletivos na perspectiva do protagonismo cidadão e do direito. Nas políticas públicas destinadas à juventude, ela se efetiva por meio de ações de informação e conhecimento essenciais aos processos educativos, de formação e informação, e, ao protagonismo juvenil e suas especificidades.

Explorar as páginas *web* das organizações como um recurso potencial para GC demanda ações ordenadas baseadas em metodologias e critérios selecionados, com conteúdo informacional específico e favorece uma nova cultura de aprendizagem voltada à perspectiva cognitiva e social com a ajuda das TIC. Essas ações demandam conhecimentos e informações que se materializam por meio de compartilhamento em contextos ambientais diversificados de maneira natural e espontânea, próprias dos comportamentos sócio cognitivos contemporâneos.

Tendo em vista a realidade contemporânea e a necessidade dos jovens em acompanhar as transformações sociais, caracterizamos a tecnologia como uma das especificidades que os definem como indivíduos na sociedade atual. Por isso, o papel das TIC torna-se imprescindível na construção educacional e informacional da juventude e passível de entendimento, principalmente no que concerne a sua utilização por meio da internet. Portanto, as páginas *web* tem sido suporte para a GC nas organizações das quais esses jovens compartilham e/ou compartilharão seus conhecimentos.

A caracterização desta hipótese nos leva à pergunta central da investigação: Como as páginas *web* dos programas e políticas públicas de juventude contribuem

para a efetivação da GC frente aos desafios de cumprimento às necessidades de formação, informação e protagonismo juvenis?

Nesse sentido, o principal objetivo desta investigação está em apresentar discussão sobre: a interação entre as tecnologias por meio das páginas *web* e a GC nas organizações voltadas às políticas públicas de juventude: o Projovem Urbano (PJU) no Brasil, e, o *Centro de Información Juvenil* (CIPAJ), e o *Instituto Aragonês de la Juventud* (IAJ), na região de Aragón na Espanha, todos em sua condição de gestão em rede. Este trabalho, fruto da investigação de estágio de doutoramento no exterior (Espanha) objetiva, também, apresentar discussão sobre: utilização das tecnologias nas páginas *web* como aliadas ao processo de GC e como instrumentos de gestão estratégica nas organizações de fomento às políticas públicas de juventude. Busca, ainda, contribuir com as discussões e entendimentos acerca de que o conhecimento e sua gestão, face às políticas públicas, se inter-relacionam com as tecnologias a fim de facilitar os processos informacionais e efetivar o funcionamento das organizações destinadas à juventude, e, descrever as características das páginas *web* dos referidos programas de juventude frente ao seu processo de GC.

Para tanto, utilizamos de estudo exploratório, bibliográfico e descritivo, por meio de observação direta e manuseio das páginas *web* dos programas em foco (PJU, CIPAJ, IAJ) e categorização dos resultados, a fim de responder a questão da investigação e cumprir os objetivos propostos.

Sendo assim, o estudo se divide em três seções: na primeira, apresentamos brevemente os programas envolvidos, suscitando conceitos de políticas públicas de juventude; na segunda, refletimos sobre GC e TIC estabelecendo a devida conexão entre elas, e instituindo suas contribuições referentes ao papel das páginas *web* no processo de GC organizacional; na última apresentamos a análise descritiva entre os programas estudados relacionando-a com as ações de GC de cada um dos programas.

Delineando os contornos dos programas de juventude

As dinâmicas sociais que se desenvolvem ao redor do mundo denotam clara influência do modelo econômico capitalista que se materializa através da imposição de políticas neoliberais, trazendo como característica a exploração de recursos naturais em áreas de crescimento econômico. Tal crescimento tem como base o benefício de poucos à custa de muitos, sucumbindo as

sociedades mais pobres a uma gama de lacunas e condições de desigualdade que as distanciam cada vez mais de uma sociedade digna e igualitária (SECCHI, 2010).

Nesse sentido, é importante destacar a liberdade das nações no exercício de sua soberania territorial, uma vez que cada país tem diferentes maneiras de proceder e administrar seus recursos para benefícios de suas populações. Ao Estado, cabem os instrumentos para o exercício governamental: a força, o direito e as políticas públicas.

Como um instrumento de governabilidade do Estado, as políticas públicas devem ser consideradas mecanismo de participação efetiva para cumprimento de alternativas que possibilitem dinâmica social inclusiva e equitativa. São produtos sociais elaborados no interior de determinado contexto social de uma estrutura de poder e de um projeto político. Isto demanda pensar um estado de democracia frente a processos decisórios junto à participação da sociedade composta por diferentes grupos e segmentos políticos, todos debatendo sobre os conflitos de interesse sociais.

Além deste viés, segundo Mead (1995), podemos definir as políticas públicas pela ótica administrativa. Nesse sentido, elas demandam um conjunto de projetos, programas e atividades governamentais que podem ser classificadas em: **políticas de estado** (caracterizadas como as que acontecem independente de governo e de governante, e que está presente dentro de um aspecto e aparato legal, como, por exemplo, a constituição) e **políticas de governo** (dependentes da alternância de poder/ de governo, geradas junto aos projetos daqueles que assumem o governo à cada eleição, executadas durante algum tempo. Geralmente, boas políticas de governo que tem continuidade de um governo para outro, se transformam em políticas de estado).

Na verdade, as políticas públicas devem constituir-se construção coletiva do interesse público por todos os atores que compõe a sociedade. Para tanto, assumem algumas tipologias: as **sociais** (educação, saúde, assistência social, habitação, ações afirmativas); as de **gestão pública** (governo eletrônico, arrecadação, atendimento ao cidadão, políticas de recursos humanos), as de **infraestrutura** (transportes, telecomunicações, abastecimento e saneamento, meio ambiente, energia), e as **econômicas** (geração de emprego e renda, política fiscal, política monetária, política industrial) (PRETO, 2006).

As políticas públicas de juventude, abarcando em sua estrutura as classificações dispostas acima, atendem as demandas da juventude, que segundo o Observatório da Juventude (2015), se resumem em três eixos que movimentam diferentes ações: a MOBILIZAÇÃO que pleiteia ações de diálogo com o governo, convivência com as diferenças e mobilização social; a INCLUSÃO que trabalha ações de educação, empregabilidade e profissionalização, cultura e conexão; a INCLUSÃO que reflete vida saudável, lazer, drogas, sexualidade e segurança. Tais eixos refletem o Estatuto da Juventude (2014), para quem as políticas públicas para juventude devem ser regidas por diretrizes que protegem e favorecem o desenvolvimento juvenil.

Com tais objetivos, os programas estudados caracterizam-se políticas públicas para a juventude e procuram atender seu público alvo com a utilização de instrumentos que possibilitem a informação necessária de acordo com os objetivos de cada programa. Dentre tais instrumentos estão suas páginas *web* como recursos informacionais aliados à GC de cada um dos programas descritos.

Enquanto organizações contemporâneas, os programas apresentados caracterizam-se como referências na efetividade das políticas públicas de juventude por meio de sua condição de gestão em rede. Isso quer dizer que através de suas redes comunicacionais/sociais (ligadas às internet ou não) possibilitam a cooperação de todos os atores envolvidos e gestão horizontalizada. Utilizam de tecnologias para efetivar suas redes interorganizacionais (redes estabelecidas entre organizações parceiras), intraorganizacionais (redes estabelecidas entre os membros da própria organização), intersetoriais (redes entre setores específicos da organização) e interdimensionais – conexão entre todas as redes da organização (SILVA, 2012).

Projovem Urbano (PJU) no Brasil

O Projovem Urbano (PJU) consiste em um programa de política nacional que visa elevar o grau de escolaridade dos jovens entre 18 e 29 anos que estejam fora da escola, investindo na conclusão do ensino fundamental, em cursos de iniciação/qualificação profissional, no conhecimento básico de informática e no desenvolvimento de experiências de participação cidadã. Compõe-se de propostas inovadoras e materiais pedagógicos produzidos especialmente para atender suas especificidades. Representa novo paradigma educacional em rede digital, e, gestão intersetorial, interdimensional e

compartilhada em cooperação com 27 Estados, e municípios com mais de 200 mil habitantes (BRASIL, 2008).

O PJU é exemplo de gestão em rede com abrangência de mais de três milhões de jovens, a cada ano, em território nacional à luz das TIC. Como instrumentos informacionais, além dos materiais didáticos para professores, alunos, diretores, formadores e coordenadores, mantém redes sociais, site e tutorial de formação, e possui apoio das mídias locais radiofônicas, televisivas e de periódicos, com auxílio da Assessoria de Gestão da Informação (ASGI) e do Sistema de Monitoramento e Avaliação (SMA).

Centro de Información Juvenil (CIPAJ)

Ligadas ao *Consejo de la Juventud de Españã (CJE)*, as políticas públicas de juventude na região de Aragón na Espanha objetiva propiciar a participação da juventude no desenvolvimento político, social, econômico e cultural num entorno global. O CIPAJ, cuja missão é a inclusão de jovens com dificuldades, está ligado ao *Ayuntamiento* da cidade Zaragoza e atende aos jovens entre 14 e 30 anos no que concerne à empregabilidade, cursos, bolsas, educação e as chamadas oposições (cultura, esporte e lazer, saúde, turismo e transporte, serviços de informação como notícias, anúncios e convocatórias, atenção ao público, publicações e internet, biblioteca, viajoteca – guias de informações sobre viagem e turismo – hemeroteca, assessorias, difusão de informações, ciberespaço, entre outros). É responsável por coordenar a *Red Ciudadana de información Juvenil* com mais de 650 organizações que trabalham especificamente com a juventude aragonesa.

Como instrumentos de recursos informacionais possui publicações próprias com suporte *online* e impresso, utiliza-se dos serviços de comunicação e difusão locais e redes sociais, promove visitas didáticas, encontros e mesas de discussão e palestras na própria sede, trabalha temas específicos aos jovens, proporciona cursos, jornadas e encontros de informação juvenil. Conta também com bases de dados e página *web*, além de biblioteca, correio eletrônico, salas de trocas e bate-papo, hemeroteca, sistemas de revisões e seleções informativas.

Mantém um serviço de informação em rede entre 32 países da Europa, o Eurodesk, com mais de 900 centros de informação juvenil em contato permanente; serviço de documentação que apresenta grandes atividades de

GC, no sentido de incorporar e manter as entradas nas bases de dados e diretório e armazenar fichas sínteses que tratam dos temas mais demandados pelos jovens; atualização das pastas informativas para auto consulta dos usuários; e, serviço de avaliação dos serviços prestados na construção das memórias CIPAJ e dos manuais de procedimentos ao término de cada ano.

Instituto Aragonês de la Juventud (IAJ)

Responsável pela promoção de programas e serviços desde assessorias, busca de emprego e moradia, passando pelas atividades culturais e voluntariado, o IAJ, é um organismo autônomo do Governo de Aragón sob a responsabilidade do departamento de sanidade, bem estar social e família, encarregado de desenvolver e regular políticas dirigidas aos jovens de Aragón no que concerne à promoção e participação livre e eficaz no desenvolvimento político, social, econômico e cultural. Favorece o protagonismo juvenil e sua inserção social; a superação das desigualdades sociais e desenvolvimento de valores pautados no respeito às diferenças na luta contra posturas racistas, sexistas, integrando os jovens imigrantes; a melhora da qualidade de vida através do fomento ao emprego e acesso à moradia digna, assim como por meio de políticas ativas; excelente aproveitamento dos recursos públicos destinados à juventude; e, coordenação das atividades das instituições públicas e privadas ligadas à juventude.

Entre outras atividades, o IAJ envolve disponibilidade de pessoal, canais de comunicação acessíveis, orientação de serviços aos cidadãos, aplicação racional dos recursos públicos, ações planificadas e concretas e com indicadores correspondentes de cumprimento, prazo e responsabilidade, definição de projeto educativo baseado nos valores definidos pela Comunidade Europeia, disponibilização de metodologia de atenção e assistência às solicitações de emprego e auto emprego. Mantém sistema de análise do entorno para qual presta serviços buscando informações relevantes (interna e externa), recopilando essas informações e repartindo-as entre o pessoal que compõe a organização, caracterizando serviços de GI e CG.

Conta com estrutura orgânica hierárquica bem definida e administra a informação e o conhecimento com o auxílio de construção e análises de produtos documentais, redes sociais e sobretudo com o auxílio da *Red Aragonesa de Información Juvenil* (RAIJ) por meio de classificação documental e programas

de aplicativos e informática de Gestão da Informação (GI) e documentação. Esses programas estão disponíveis nas oficinas da RAIJ, elaborados especificamente para o IAJ e para as bases de dados do *Sistema do Instituto Aragonés de la Juventud* (SIAJ).

Os programas apresentados possuem uma especificidade em comum levando-os a utilizar-se das TIC para a efetividade de sua GC: a gestão em redes. Para que possamos entender melhor essa especificidade, é necessário compreendermos antes a aproximação entre GC e TIC.

Aproximações entre GC e TIC

A Ciência da Informação (CI) busca compreender aspectos sócio informacionais como a GI e a GC em âmbito organizacional contemporâneo. O ponto de partida para o estudo da área enquanto campo da CI está na percepção da importância da informação e do conhecimento como recursos organizacionais e força motriz de desenvolvimento social (ARAÚJO, 2014).

A revolução informacional acelerada por fatores tecnológicos traz consigo mudanças importantes na produção, no capital e na economia e nos insere na Era do Conhecimento. Este fato torna a área de GI e GC passíveis de aprofundamento e análises. Teóricos, economistas, administradores, cientistas da informação, entre outros tem estudado e refletido o tema com ênfase. Todos esses estudos são devedores das reflexões teóricas de Choo (1995) e Davenport (1997), no sentido de que as organizações são capazes de gerenciar os contextos nos quais acontecem a informação e o conhecimento.

A GI consiste nas atividades de identificação, busca, classificação, processamento, armazenamento e disseminação de informações, independente do formato ou meio em que se encontra cujo objetivo é fazer com que as informações cheguem adequadamente às pessoas que necessitam delas para tomar decisões no momento certo (NEVES, 2008). Em outras palavras, pode ser considerada como estudo dos processos informacionais, do modo como a informação pode ser organizada, armazenada, recuperada e utilizada para a tomada de decisões e para a construção do conhecimento (DUARTE, 2011).

Nesse sentido,

gestionar la información o los recursos de información nos es únicamente reunir, conservar, tratar (describir, clasifi-

car, ordenar...) y permitir el acceso a fondos y colecciones documentales. Es también identificar y evaluar los recursos de información con que cuenta la organización y lo que esta hace con ellos; implantar y mejorar los procesos de compartir y analizar de estos recursos por parte de los miembros de la organización, y valorar los beneficios que produce (ESTEBAN NAVARRO, 2006, p.182).

Tais processos caracterizam-se como aliados à GC nas organizações, uma vez que o conhecimento se constrói com ações de informação, por meio de fontes e tecnologias de informação, gerenciados de maneira que o valor da informação dentro da organização torna-se um componente intrínseco à construção do conhecimento (CHOO, 1995).

Nesse aspecto, a GC deve ser entendida como

el resultado de la reunión en un programa de gestión común de los recursos de información y los conocimientos, capacidades y habilidades de los recursos humanos la evolución, por ampliación de su ámbito de acción, de la gestión de los recursos de información, cuya práctica está en su base (ESTEBAN NAVARRO; NAVARRO BONILLA, 2003, p.271).

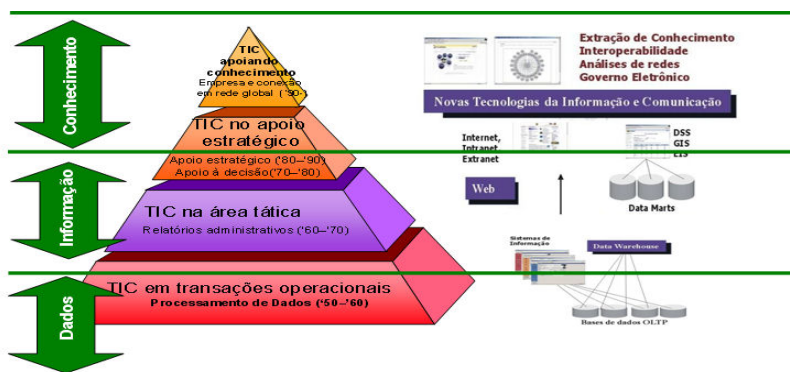
Para os autores a GC é, portanto, a disciplina que se ocupa da investigação e desenvolvimento, da aplicação e inovação de procedimentos e instrumentos necessários para a criação de conhecimento nas organizações. Em outras palavras, ela resulta de aspectos decorrentes da reunião dos recursos de informação e conhecimento, capacidades e habilidades dos recursos humanos em seu entorno tecnológico. Sendo assim, as práticas de GI e GC alinhadas às estratégias de investimentos (financeiro e humanos) em TIC possibilitam a análise da organização como um todo, assim como rever metas, processos, necessidades, avaliação e planejamento e muitas outras atividades que fazem da organização de um sistema em redes, típica da sociedade contemporânea.

À isso acrescenta-se a afirmativa de que o que se insere na atual sociedade é uma cultura associada às tecnologias digitais estabelecendo a chamada cibercultura baseada em comunidades virtuais e na revolução *wi-fi* em computadores conectados e fluxos e redes em sistemas de informações. Trata-se do advento da comunicação mediada por computador (CMC),

dentro do prescrito por Recuero (2009), que permite conectar não apenas computadores, mas também, pessoas e organizações de interesses comuns em grandes e potentes redes comunicacionais.

Embora as TIC, de uma maneira ou de outra, sempre estivessem presentes nas organizações, sua evolução, permitiu que as organizações pudessem estar, hoje, imersas no contexto da cibercultura e adaptadas à necessidade de GC frente ao processo produtivo. Isso pode ser percebido na Figura 1.

Figura 1- Evolução da tecnologia da informação e comunicação nas organizações



Fonte: Adaptada de Pacheco; Kern (2003) e Rosseti; Morales (2007)

No quadro evolutivo das TIC traçado por Rosseti e Morales (2007) pode-se perceber que, embora as tecnologias sempre estivessem presentes nas organizações, foi só a partir da década de 1990 com a explosão da internet que as organizações puderam estabelecer, de fato, interconexões efetivas de modo a valorizar ainda mais o conhecimento. Podemos perceber claramente este dito no quadro evolutivo abaixo proposto.

Quadro 1- Evolução dos Sistemas de Informação

Período / Uso	Funções dos Sistemas de Informação
1950 a 1960: processamento de dados	Sistemas de processamento eletrônico de dados: processamento de transações, manutenção de registros e aplicações contábeis tradicionais.
1960 a 1970: relatórios administrativos	Sistemas de informação gerencial: relatórios administrativos de informações pré-estipuladas para apoiar a tomada de decisão.
1970 a 1980: apoio à decisão	Sistemas de Apoio à Decisão (SAD): apoio interativo e <i>ad hoc</i> ao processo de tomada de decisão gerencial.
1980 a 1990: apoio estratégico e ao usuário final	Sistemas de computação do usuário final: apoio direto à computação para produtividade do usuário final e colaboração de grupos de trabalho. Sistemas de suporte a executivos: informações críticas para a alta gerência. Sistemas especialistas: conselho especializado baseado em conhecimento para os usuários finais. Sistemas de informação estratégica. Produtos e serviços estratégicos para obtenção de vantagem competitiva.
A partir de 1990: empresa e conexão em rede global	Sistemas de informação interconectados: sistemas direcionados ao usuário final, à empresa e à computação, às comunicações e à colaboração interorganizacionais, incluindo operações e administração globais nas Internet, intranets, extranets e outras redes empresariais e mundiais.

Fonte: Adaptado de O'Brien (2004) e Rossetti; Morales (2007)

Para os autores a evolução das TIC provoca o crescimento exponencial das “ferramentas de gestão do conhecimento”, tais como: Aplicativos de Interfaces Padronizadas (APIs); *Business Intelligence* (BI); *Communities of Interests Networks* (COINS); *Customer Relationship Management* (CRM); *Computer Supported Cooperative Work* (CSCW); *Enterprise Information Portals* (EIPs); *Executive Information System* (EISs); *Enterprise Resources Planning* (ERP); *Engagement Team Database* (ETD); Gerenciamento de documentos (GED); Sistemas de

Gestão de Conteúdos (SGC); *Forecasting and Technology Assessment*, entre tantas outras (ROSSETI; MORALES, 2007, p. 125).

Para O'Brien (2004, p.6), os sistemas de informação são caracterizados por “um conjunto organizado de pessoas, hardware, software, redes de comunicação e recursos de dados que coleta, transforma e dissemina informações em uma organização”. Os recursos tecnológicos designam crescente aplicação de equipamentos e serviços aos diferentes espaços sociais reconfigurando hábitos, costumes e necessidades organizacionais, de modo que as organizações adquiram os elementos propostos pela sociedade do conhecimento. Sua utilização nas organizações “está ligado ao cumprimento de metas referente à redução de custos, melhoria da qualidade de seus produtos e serviços e aos processos de automação e otimização das operações fabris” (OLIVEIRA, 2000, p.114).

Nesse sentido, os recursos informacionais contribuem para o processo de GC organizacional. E, para além de atender aos aspectos competitivos organizacionais contemporâneos, a GC, aliada principalmente aos recursos tecnológicos voltados para *web*, se faz presente, nos diversos tipos de organizações, inclusive naquelas voltadas aos serviços sociais de interesse coletivo, ou seja, nas que desenvolvem políticas públicas. Sendo assim, também se faz presente naquelas destinadas à juventude (que possuem por objetivo formar, informar e educar) como grande aliada ao desenvolvimento e efetividade de metas para o bem coletivo.

Gestão do conhecimento do PJU, CIPAJ e IAJ por meio das páginas WEB

A análise das páginas *web* torna-se essencialmente necessária para o processo de GC de cada um dos programas aferidos. Baseados nos desenhos organizacionais e nas ações de GC dos programas estudados, procuramos estabelecer as ações que contribuem para tal processo, concernentes às suas páginas *web*.

Para tanto, ao analisar as páginas dos referidos programas, por meio de observação direta e utilização das páginas, procuramos concentrar as observações e constatações em quatro categorias: **a)** arquitetura da informação e distribuição – aborda a distribuição e organização das informações; **b)** tipos de conteúdos e informações disponíveis – versa sobre as informações que as organizações julgam pertinentes e necessárias ao seu público alvo; **c)**

interatividade e redes de comunicação – trata-se dos *links* estabelecidos com outras redes de contatos que possibilitam informações adicionais além daquelas oferecidas pelas organizações em foco; e **d)** facilidade de uso e originalidade – refere-se à facilidade de acesso às informações, assim como o estabelecimento de dispositivos de maneira que motive o usuário a buscar as informações necessárias, superando as barreiras de acesso ou a procura de outras páginas para conseguir as informações que precise.

O estabelecimento dessas categorias nos permitiu levantar as informações a seguir:

Arquitetura da Informação e Distribuição

a) Projovem Urbano (PJU) no Brasil – Em sua hierarquia, o site do PJU nacional está ligado, intrinsecamente, ao site do Ministério da Educação Cultura (MEC). Portanto, para acessar a página, temos que ir primeiro ao site do MEC e acessar o ícone Programas e Ações. Apresenta informações do funcionamento do programa em todo o país. Sua arquitetura está organizada em ícones de acesso diversificados (governo do Estado, secretaria da Educação, Funetec – Fundação de apoio ao Instituto Federal de Educação da Paraíba (IFPB) como instituição formadora, acesso ao usuário, informações e apresentação do programa).

O mapeamento de informações da página descreve a localização de cada informe e identifica os atributos chave de acesso sem duplicidade e redundância de dados. Contém padrão técnico estabelecido com ferramentas de acesso fixadas em documentos. A apresentação das informações está em formato de textos, imagens, fotos e vídeos; indicações aos professores; formulários de contato e espaço para mensagens e interação com a equipe; arquivo de postagens; quadro com o número de visualizações da página; seleção de idiomas para acesso; ícone de conexão com as redes sociais; *links* bibliográficos; contatos com a coordenação PJU (endereço e telefone); espaço para comentários, manual de acessibilidade; destaques; editais; *web* conferências; sistema de gestão do programa; ícones de acesso a informação específicos para: professores, diretores, estudantes, pais e familiares, governo, mobilização social, Instituições de Ensino Superior (IES), e fornecedores; central de mídia: vídeos, áudios, publicações.

b) Centro de Información Juvenil (CIPAJ) – Com página própria, o CIPAJ apresenta hierarquia própria com *links* diversificados de acesso de

redes fazendo a interconexão direta com o governo e prefeitura de Aragón. Possui: buscador por palavras-chave; opções de escolha de língua para consulta (espanhol, francês, alemão, inglês); localização da sede; informações em agenda, boletins, acontecimentos atuais dentro da organização, anúncios, convocatórias, e notícias; conecta com rádios e TVs locais; caixas para perguntas, formulários, portais e links conveniados; informações para as pessoas em geral (infância, juventude, mulheres, idosos, tecnologia e cidadania, sobre a cidade, emprego, serviços sociais, casas de culturas, cooperação e desenvolvimento, equipamentos, oficinas, cartão cidadão); ícones diversificados de acesso às principais informações; serviço de conexão de rede comunicacional com diversas instituições parceiras.

c) Instituto Aragónês de la Juventud (IAJ) – A página *web* do IAJ possui: a) área específica de esclarecimento sobre o programa (portarias, apresentação, estrutura, plano estratégico, projeto educativo do IAJ 2012-2015); b) áreas genéricas que atinge todos os tipos de usuários, com legislação, publicações, atividades, ajudas e subvenções, bolsas, congressos e jornadas, exposições, informações sobre o jovem na Europa, ofertas de emprego, prêmios e concursos, voluntariado e calendário; c) áreas informativas específicas aos jovens com informação jovem, instalações, vivendas e espaços próprios para a juventude, caixa de sugestões, carteirinhas de estudante, lazer, saúde, observatório, emprego, voluntariado, escolas de formação, temas de interesse da juventude, oficina virtual, cursos, enlaces (*youtube, twitter, facebook, albergues Aragon, Carné joven Europeo, Telejoven, Emancipación, voluntariado*), notícias da região de Aragón e da Europa de interesse juvenil, e, ícone de busca por pesquisa.

Interatividade e Redes de Comunicação

a) Projovem Urbano (PJU) no Brasil – Possui *link* de conexão e acesso aos sites do MEC, ao Gabinete do Ministro da Educação Interino, à Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino (SASE), Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), Conselho Nacional de Educação (CNE), Secretaria de Educação Superior (SESU), Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão (SECADI), Diretoria de Políticas de Educação para a Juventude, Coordenação Geral de Políticas para a Juventude; Coordenação Geral de Acompanhamento e Avaliação das Políticas

de Inclusão Educacional para a Juventude; Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), além de conexão com as redes sociais com e-mails institucionais, *Blog This*, *Twitter*, *Facebook*, *Pinterest*, *google (g+1)*.

b) Centro de Información Juvenil (CIPAJ) – Além da conectividade com o governo e prefeitura de Aragón, o CIPAJ interage com instituições fomentadoras de emprego, centros culturais e esportivos, federações esportivas, centros de formação (ensino regrado, inserção laboral, tempo livre, universidades), centros de serviços (rede municipal de bibliotecas, bibliotecas em centros universitários, outras bibliotecas), centros de serviços especializados (mulher, emprego, integração, etc.), centros militares, entidades cidadãs, entidades juvenis, meios de comunicação, projetos e serviços da juventude através da rede municipal de casas de juventude, rede municipal de projetos de integração temporal.

c) Instituto Aragonês de la Juventud (IAJ) – As conexões da página *web* do IAJ está feita com as páginas do Governo de Aragón, União Europeia, *Fundo Europeo de Desarrollo Regional* (FEDER), redes sociais (*twitter*, *youtube*, *facebook*).

Tipos de Conteúdo e Informações Disponíveis

a) Projovem Urbano (PJU) no Brasil – Documentos e legislação (diretrizes, pareceres, leis, instruções normativas, portarias, documentos internacionais, resoluções, ações relativas às atividades do programa, calendários, relação de conveniados entre Estados, capitais e municípios); apresentação do programa com suas finalidades, metas e objetivos; repasses financeiros e prestação de contas; ações articuladas ao programa (consultas, monitoramento, manuais, dados de professores e diretores, auditorias, convênios e despesas, licitações e contratos, lista de servidores, estatística sobre o acesso informacional; recursos, relatórios, dados, rede, política de monitoramento, guias e orientações, listas, pedidos, informações publicadas); serviço de informação ao cidadão (SIC); vídeos e documentários com temas sobre educação e ações desenvolvidas pelo MEC; publicações (portarias, guias, eventos, catálogos, encontros, pesquisas, projetos cadernos temáticos, livros, revistas, cartilhas, princípios norteadores, folhetos, resoluções, padronizações, manuais) ligadas à Secretaria de Educação Básica (SEB), à SECADI; e à SETEC.

b) Centro de Información Juvenil (CIPAJ) – A página web do CIPAJ compõe um número bem maior de informações que os outros dois programas estudados. Os tipos de conteúdo e informações disponíveis, além das notícias para os jovens do CIPAJ, sobre: alojamento, associacionismo, cultura, esporte, educação, emprego, Europa e estrangeiro, meio ambiente, saúde, setores da população, serviços de informação, tempo livre ou lazer, trâmites e documentação, turismo e transporte, voluntariado e cooperação, contém informações sobre voluntariado, bolsas, concursos, exames, temas para busca e pesquisa, atenção personalizada, informações gerais; além das informações com as conexões estabelecidas e sobre visitas didáticas, assessorias, redes cidadãs, publicações, mapas para visitantes, gestão de qualidades.

Cada item informacional aqui enfatizado possui infinitas possibilidades de informações específicas que formam um banco de informações e dados especializado em juventude, único na região de Aragón. Esse banco de informações e dados é administrado por especialistas que armazenam as informações de modo a recuperá-las quando necessário. Por meio de solicitações, os usuários podem ter acesso às informações já arquivadas na página web. Um exemplo do que acabamos de dizer, são as informações sobre cultura.

Na página contém os espaços culturais e sociais disponíveis, cursos e oficinas de escrita, grafite, teatro, *steampunk*, museus e salas de exposições, *cómic* e manga de Zaragoza, cultura aragonesa, artesanatos, jogos de mesa, rol e *wargames*, escola e academias de dança, *hip hop*, fotografia e cinema, bibliotecas e salas de estudo, músicas (loais de ensaio, discografias, promotores, concursos, salas e bares de atuações, registros de partituras, discos, letras etc.), notícias sobre a cultura da região, páginas *web* recomendadas.

Sobre educação: escolas de tempo livre, idiomas, educação secundária obrigatória, acesso à universidade, formação profissional, cursos de acesso à formação profissional, programa de avaliação e crédito de competências, estudos online, oferta educativa, idiomas online, teatro, cursos de idiomas no estrangeiro, residências e lugares para jovens, mobilidade internacional, estudo da língua inglesa no estrangeiro, bibliotecas e salas de estudo, saída para o estrangeiro, atividades cívicas, educação de adultos, previsões de estudo, opções para não abandonar o estudo, violência em classe, como falar em público, exames disponíveis, rede orientacional, convocações em ciclos formativos, *webs* recomendadas, notícias sobre educação. Além disso, é importante salientar as publicações CIPAJ compostas por *Boletins*, *Revista de*

Información Juvenil, Guías de Verano, Exposições, Guías de Recursos, Coleção Sal e Dudas, Guias de Información sobre Drogas, Estudos sobre los jóvenes de Zaragoza, Memórias CIPAJ.

c) Instituto Aragonês de la Juventud (IAJ) apresenta seus contatos nas sedes de Zaragoza, Huesca e Teruel; estrutura orgânica hierárquica e de funcionamento em formato de organograma; Plano Estratégico composto por resumo executivo com missão, visão, valores, objetivos, metodologias e estratégias; serviços e desenvolvimento das políticas IAJ; gestão de recursos; colaboração institucional, qualidade e inovação. Além disso, o IAJ disponibiliza em sua página *web* o Projeto Educativo ou o Plano Estratégico com legislação autonômica, fundamentos teóricos, objetivos, conteúdos, âmbitos de atuação, investigação de educação formal, certificação, convocatórias, metodologias. Disponibiliza também a legislação pertinente (leis, decretos, ordens públicas ligadas ao IAJ), ajudas e subvenções, informações sobre associacionismo, voluntariado, centros e instalações para a juventude, arte jovem e literatura, tempo livre e lazer, atividades voltadas para os jovens na região de Aragón. É importante salientar que alguns dos documentos disponíveis em PDF possuem programa de escuta para atingir os jovens com deficiência visual.

Usabilidade, Utilidade e Originalidade

a) Projovem Urbano (PJU) no Brasil – Quanto à originalidade, apesar de apresentar movimento (fotos, vídeos e links), o fato da página estar subjugada ao *site* do MEC, restringe a liberdade de criação e expansão próprias do Programa. A originalidade está na interação entre os usuários e a equipe responsável pela criação e manutenção do *site*, assim como entre os membros efetivos do Programa, auxiliando nas tomadas de decisões. Porém, é notório que existe a necessidade de maior criatividade na proposta do *site*, em chamar a atenção da juventude.

No entanto as informações são fáceis de encontrar, a busca é rápida e leva a outros itens, porém, nem sempre de interesse da juventude. É uma página de manuseio simples, porém, algumas informações mesclam-se com outras atividades e outros programas propostos pelo MEC. Em relação à utilidade, a página possui informações referentes apenas ao Programa em si e a algumas outras atividades desenvolvidas pelo MEC. Algumas delas específicas

da estrutura das políticas públicas de juventude e educacionais, interessando mais aos entes executores do Programa.

b) Centro de Información Juvenil (CIPAJ) - Quanto à originalidade, a página tem muitas informações e, embora tenha sido organizada de maneira lógica, falta elementos que chamem a atenção da juventude. É original porque tem informações para toda Aragón que são pertinentes à juventude.

As informações estão bem situadas dentro das páginas e são muito esclarecedoras não apenas para a juventude, mas para os cidadãos aragoneses. As informações são de fácil acesso. Porém, registra-se grande quantidade de informação escrita em detrimento de pouco movimento (vídeos, fotos etc.). Possuem *links* adicionais que complementam as informações que a juventude está buscando.

c) Instituto Aragonés de la Juventud (IAJ) - Quanto à originalidade está bem estabelecida. A página tem informações essenciais, apresenta excelente organização e beleza, cores, fotos, vídeos etc. Tudo isso, na visão da instituição, interessa à juventude. Por ser uma página com matriz simples, as informações estão bem colocadas, bem organizadas, permitindo o fácil acesso e a fácil navegação. É útil para os cidadãos aragoneses, principalmente os que se localizam nas cidades de Zaragoza, Teruel e Huesca. A linguagem é acessível e simples permitindo que qualquer pessoa que acesse a página *web* do IAJ possa ter sua necessidade de informação satisfeita, assim como a possibilidade de opinar, sugerir e contribuir com as ações do IAJ.

Da descrição das referidas páginas nas categorias apresentadas podemos concluir que os programas de políticas públicas de juventude, aqui citados, possuem ações de GC aliadas à gestão de suas páginas *web*, à medida que: **a)** a distribuição e organização das informações dos programas, estabelecidas em uma arquitetura bem desenhada, permite melhor busca e aproveitamento, além da possibilidade de compartilhamento das informações de maneira lógica e organizada; **b)** a organização dos conteúdos em classificações específicas segundo as necessidades, missão e visão dos programas permitem maior disponibilidade das informações ao público alvo, e, incentiva a participação e compartilhamento na construção do conhecimento organizacional; **c)** a interatividade e as redes de comunicação estabelecem relações com outras redes de contatos possibilitando novos compartilhamentos informacionais, e, por consequência, novos conhecimentos; e **d)** a facilidade de acesso às informações, assim como o estabelecimento de dispositivos que motivem o

usuário a buscar as informações necessárias, superam barreiras de acesso e incentivam a participação cidadã ativa junto às ações dos programas.

Considerações finais

A resposta à pergunta central da investigação está na positivação da hipótese de que TI desempenha papel de infraestrutura na GC. É utilizada como ferramenta de apoio à análise de mercado e suporte à tomada de decisão. Funciona como instrumento para desenvolver e implantar tecnologias que apoiem o mapeamento, a extração, a codificação, a modelagem, a disponibilização, o compartilhamento do conhecimento e a comunicação organizacional. Além do mais, favorece a interação entre pessoas e grupos (gestores, operadores do conhecimento e empregados).

Por isso, análises de páginas *web* das organizações que trabalham diretamente com o conhecimento, tornam-se fundamentalmente necessárias por meio da gestão de seus recursos informacionais, como aliadas ao processo de GC. A mera existência de conhecimento na organização é de pouco valor se ele não estiver acessível e não for utilizado como um dos seus recursos mais importantes. A TI é um instrumento facilitador da rápida mobilidade do conhecimento no interior das organizações e as páginas *web* são suas grandes acompanhadas.

O estudo revelou a relevância da adoção dos recursos informacionais na *web* como contribuição aos processos de GC, no sentido de disponibilizar as informações para a construção do conhecimento da juventude, por meio dos Programas voltados aos serviços sociais de interesse coletivo. A análise dos indicadores adotados na pesquisa para descortinar as páginas *web* que os programas mantêm como recursos para distribuir a informação, a interatividade de redes de comunicação, os conteúdos disponíveis e sua usabilidade e utilidade, resultou na contribuição para a mobilização dos responsáveis dos programas envolvidos no estudo, no sentido de promoverem seus objetivos e missões frente ao processo de inclusão social juvenil, por meio do acesso ao conhecimento disponível nas páginas de referência e sua gestão.

Nesse sentido a GC está intimamente relacionada ao fator sucesso na tomada de decisões, o qual tende a aumentar à medida que aumenta a interação entre GC e TI. Essa interação apropriada é que permite o bom

posicionamento da organização na sociedade, e, sua resposta acertada às demandas diferenciadas.

No caso das páginas *web*, elas tornam-se um instrumento de organização e compartilhamento e busca das informações organizacionais, possibilitando maior acesso e a construção do conhecimento entre os usuários e os componentes estruturantes dos programas (coordenadores, executores, funcionários, entre outros). Tudo isso permite a possibilidade de cumprimento dos objetivos, necessidades e especificidades das organizações envolvidas, por meio do interesse coletivo, voltados para um público-alvo específico.

Referências

ARAÚJO, C. A. Á. Fundamentos da Ciência da Informação: correntes teóricas e o conceito de informação. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**. João Pessoa, v.4, n.1, p.57-79, jan./jun. 2014.

BRASIL. Programa Nacional de Inclusão de Jovens. ProJovem Urbano. **Manual do educador**: orientações gerais. Brasília, 2008.

CHOO, C. W. Information management for the intelligent organization: roles and implications for the information professions [documento eletrônico]. **Digital Libraries Conference**, Singapur; Mar 27-28. 1995. Disponível em: <http://choo.fis.utoronto.ca/fis/respub/dlc95.html>. Acesso em: 3 maio 2015.

DAVENPORT, T. H.; DE LONG, D. W.; BEERS, M. C. Building successful knowledge management projects. **Center for Business Innovation. Worker Paper**.. Ernst & Young LLP, 1997. Disponível em: http://www.providersedge.com/docs/km_articles/Building_Successful_KM_Projects.pdf. Acesso em: 18 dez. 2014.

DUARTE, E. N. Conexões temáticas em gestão da informação e do conhecimento no campo da ciência da informação: proposta de redes humanas. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v.21, n.1, p. 159-173, jan./abr. 2011.

ESTATUTO DA JUVENTUDE. 2014. Disponível em: http://oij.org/file_upload/news/doc/20111014123606_12.pdf. Acesso em 01 maio 2015.

ESTÉVAN NAVARRO, M. Á. La gestión de documentos en las organizaciones y la norma ISO 15489. In: TRAMULLAS, Jesús (Coord.). **Tendencias en documentación digital**. España: Ediciones Trea, S.L., 2006.

_____; NAVARRO BONILLA, D. Gestión del conocimiento y servicios de inteligencia: la dimensión estratégica de la información. **El profesional de la información**, 2003, v. 12, n. 4, pp. 269-281.

MEAD, L. M. Public policy: vision, potential, limits. **Policy Currents**, New York, p. 1-4, feb. 1995.

NEVES, L. A. P. **Gestão da informação**. Joinville: UDESC, 2008.

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. Trad. de Célio Knipel Moreira e Cid Knipel Moreira. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004. 431 p.

OBSERVATÓRIO DA JUVENTUDE. Decreto 45.665, de 01 de agosto de 2011. Governo de Minas Gerais/Subsecretaria da Juventude/ Comitê Intersetorial de Políticas para Juventude/ Conselho Estadual da Juventude. Disponível em: <http://www.juventude.mg.gov.br/acoes/>. Acesso em 02 maio 2015.

OLAVE, M. E. L.; AMATO NETO, J. Redes de Cooperação Produtiva. **Gestão & Produção**. v.8, n.3, p.289-303, dez. 2001.

OLIVEIRA, J. F. **Sistemas de informação**: um enfoque gerencial inserido no contexto empresarial e tecnológico. São Paulo: Érica, 2000. 330 p.

PACHECO, R. C. dos S.; KERN, V. M. Arquitetura conceitual e resultados da integração de sistemas de informação e gestão da ciência e

tecnologia. **DataGramaZero** – Revista de Ciência da Informação, v. 4, n. 2, abr. 2003. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/abr03/Art_03.htm>. Acesso em: 27 abr. 2055.

PRETTO, N. de L. Políticas públicas educacionais no mundo contemporâneo. **Liinc em Revista**, Brasília, v. 2, n. 1, p. 8-21, mar. 2006.

PROJOVEM URBANO. <http://www.projovemurbano.caedufff.net/projovem/login.faces>

RAMALHO, R. A. S. **Web Semântica**: aspectos interdisciplinares da gestão de recursos informacionais no âmbito da Ciência da Informação. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação – Faculdade de Filosofia e Ciências da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP). Marília, 2006.

RECUERO, R. Redes sociais na internet. Porto Alegre: Sulina, 2009.

ROSSETI, A. G.; MORALES, A. B. T. O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 36, n. 1, p. 124-135, jan./abr. 2007.

SCHREIBER, G. et al. **Knowledge engineering and management**: the CommonKADS methodology. Cambridge/Massachussets: MIT Press, 2002. 932 p.

SECCHI, L. **Políticas Públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SILVA, A. K. A. **Redes de coautoria em Ciência da Informação no Brasil**: dinâmica na produção científica dos atores mediada pela ANCIB. 2012. 252f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012.

MODELO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO BASEADO NAS POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A REDE DO PROJÓVEM URBANO²²

Rosilene Agapito da Silva Llerena

Emeide Nóbrega Duarte

Introdução

Há quem defenda que, atribuir modelos aos aspectos de redes, complexidades, contemporaneidade... é um paradoxo. Como resposta, nos embasamos nos pensamentos de Hawking e Mlodinow (2010) que se utilizam da racionalidade da física quântica para abordarem a posição denominada “realismo dependente do modelo”, ou seja, aquela baseada na ideia de que nossos cérebros interpretam os dados dos órgãos sensoriais elaborando um modelo de mundo para as realidades que nos cercam cotidianamente.

Os mesmos autores enfatizam que na história da ciência temos construído uma série de teorias cada vez melhores: desde Platão à teoria clássica de Newton, às modernas teorias quânticas, a exemplo do modelo de cosmos de Ptolomeu, o modelo alternativo sobre as revoluções das esferas terrestres de Copérnico e muitos outros. O da “teoria M”, caracterizado pela física quântica como o único modelo que possui todas as propriedades que creem deveriam possuir a ‘teoria final’, explica a compilação em um todo coerente, ou seja, de toda uma família de teorias distintas, cada uma das quais proporcionando uma boa descrição das observações nos domínios de situações

22 Texto publicado nos anais do XII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação (ENANCIB) intitulado, originalmente, como “Gestão do Conhecimento na rede do Projóvém Urbano: modelo baseado nas políticas públicas”. Texto disponível em: <http://www.ufpb.br/evento/lti/ocs/index.php/enancib2016/enancib2016/paper/view/4018/2427>

físicas. Para os autores, as diferentes teorias que constituem a família da “teoria M” compondo um modelo podem parecer muito diferentes, mas todas elas podem ser consideradas como aspectos de uma mesma teoria subjacente, explicando inclusive, aspectos relacionados à criação do universo.

Nesse sentido, fundamentamos nesta mesma ideia, a justificativa da apresentação de um modelo prototipado de Gestão do Conhecimento (GC), baseado em políticas públicas para a juventude, no que concerne à análise e conhecimento organizacional do Programa Nacional de Inclusão de Jovens, o ProJovem Urbano (PJU). Com um olhar mais apurado para sua execução no referido programa no Estado da Paraíba (PB), o modelo, apresentado por meio de tese de doutoramento, visa atender às necessidades de formação, informação e protagonismo juvenis propostas na efetivação de sua estrutura e funcionamento em rede, na sua condição intersetorial, interdimensional e compartilhada.

Sendo assim, como Hawking e Mlodinow (2010) acreditam que a “teoria M” possa oferecer respostas à pergunta da “criação”, por exemplo, acreditamos que o modelo apresentado, possa oferecer respostas às especificidades do PJU-PB. Como os autores, pensamos que se existem princípios consistentes que embasam a noção dos modelos, não há porque não utilizá-los ou, pelo menos, refletir sobre eles. Hoje, na contemporaneidade, emergem muitas complexidades como também teorias que explicam esse novo contexto e os modelos ajudam a entendê-la. Basta, segundo eles, utilizar modelos que resultem mais conveniente à situação ou aos objetos que consideramos.

A partir desse pensamento, propusemos o “modelo integrado para a GC” balizado sob o tripé “GC, políticas públicas e Teoria Ator-Rede (TAR)”. Deste tripé emergem teorias e modelos distintos que, quando relacionados entre si, acreditamos explicar e entender algumas das realidades do Programa em foco e satisfazer suas necessidades informacionais.

Sendo assim, ao refletir o “modelo integrado de GC” sob a realidade do PJU-PB abordamos diversas teorias para explicá-lo. Este fato permitiu que alcançássemos o objetivo de investigação no sentido de desenvolver modelo de GC para o PJU-PB baseado nas políticas públicas para a juventude; nas propostas teóricas da GC como elementos balizadores de organização em rede; nas políticas públicas educacionais de juventude e de informação; no fluxo das informações na organização institucional do PJU-PB por meio da análise de suas redes sociais e das ações de gestão do conhecimento, a fim de responder a pergunta central da pesquisa: Que ações de GC no contexto das políticas públicas do ProJovem

Urbano poderão atender às necessidades de formação, informação e protagonismo juvenis propostas na efetivação da sua estrutura para funcionamento em rede?

O Programa se efetivou no Brasil como políticas públicas de juventude e educacionais, com gestão em rede. Desde 2005, ano de sua estreia no cenário nacional, o PJU vem sendo modelo de gestão pública intersetorial, interdimensional e em rede. Porém, algumas lacunas de informação e conhecimento são percebidas e refletidas. Uma delas é que as ações isoladas de GC desenvolvidas pelo ProJovem não atendem às necessidades de formação, informação e protagonismo juvenis por não estarem conectadas às estruturas de planejamento de um programa que trabalhe as informações e a obtenção, desenvolvimento e compartilhamento da informação.

Por isso, consideramos que a tese de que um modelo de GC adequado às especificidades do PJU-PB pode auxiliar nos processos de conhecimento da organização, contribuindo com sua proposta de formação, informação e protagonismo juvenil.

O Programa Nacional de Inclusão de Jovens, o PJU, consiste em programa de política nacional voltado para o desenvolvimento integral do jovem brasileiro. Seu objetivo macro é “[...] criar condições necessárias para romper o ciclo de reprodução das desigualdades e restaurar a esperança da sociedade em relação ao futuro do Brasil” (BRASIL, 2008, p. 5). Configura-se como iniciativa do Governo Federal no mandato do Presidente Luís Inácio Lula da Silva, desde 2005. Firma-se junto à Secretaria Nacional da Juventude (SNJ), ao Conselho Nacional da Juventude (CNJ) e ao Ministério da Educação e Cultura (MEC) no sentido de efetivar uma política de juventude, propiciando aos jovens envolvidos a oportunidade de se tornarem protagonistas de sua própria inclusão social na perspectiva da cidadania.

A partir do exposto, o objetivo deste capítulo é descrever os caminhos da pesquisa que nos levaram a refletir a construção do referido modelo, e, apresentá-lo à comunidade científica.

Gestão do conhecimento, políticas públicas e teoria ator- REDE

No contexto da sociedade do conhecimento, as reflexões sobre a GC são perpetradas em meio às divergências conceituais e críticas, a partir de diálogo interdisciplinar entre a Ciência da Informação (CI) e Administração (ARAÚJO, 2014). É neste contexto que ela assume categorias de reflexões

importantes para discussão em relação ao seu conceito (GC como: gestão do capital intelectual; gestão de ativos intangíveis; gestão de árvores do conhecimento; processo; criação do conhecimento organizacional; gestão do intelecto profissional; a partir de ativos de informação; prática organizacional; uma perspectiva de aprendizado) e em relação às críticas.

Para Araújo (2014), a GC se localiza na área da CI em que as reflexões sobre gestão da informação e do conhecimento demarcaram a importância da informação e do conhecimento como recursos dentro das organizações ligadas ao campo da administração.

Choo (2003) e Davenport (1998) destacam que o ponto de reflexão sobre a GC é que as organizações são capazes de gerenciar os contextos nos quais o conhecimento acontece. Sendo assim, seus aspectos conceituais emergiram como foco de pesquisa e reflexões de muitos pensadores. Entre os mais difundidos estão o de Nonaka e Takeuchi (1997) que consideram a GC como a capacidade que uma empresa tem de criar conhecimento, disseminá-lo na organização e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas.

Dentre os conceitos mais difundidos no país está o de Barbosa (2008) que, baseado nas análises de Elizabeth Davenport e Blaise Cronin (2000), busca superar as divergências conceituais estabelecendo três visões distintas: a) GC1- A de que a GC é denominada GI com outro nome. b) GC2- A de que a GC se identifica com a gestão de *know-how*, priorizando processos e atividades organizacionais com ênfase nas representações das atividades e capacidades; c) GC3- fundamentada na teoria organizacional, em que o relacionamento entre o conhecimento tácito e explícito, no contexto onde eles acontecem, é considerado o foco desta visão.

Para fins práticos nos amparamos na visão de Pereira, Rezende e Abreu (2000, p. 3) em que a GC pode ser entendida como “uma forma de administração e aproveitamento do conhecimento das pessoas e disseminação das melhores práticas para o crescimento da organização”, porque entendemos que a GC pode efetivar-se em organizações públicas, privadas ou naquelas classificadas como sem fins lucrativos, dependendo dos objetivos, missão ou necessidade da organização da qual se aplica.

A GC acontece entre pessoas, processos, colaboração ou estratégia e tecnologia da informação (TI) de modo a inter-relacionar-se fazendo emergir benefícios nunca elencados antes nas organizações. Vem implicando o uso efetivo do conhecimento, de maneira contínua, em evolução constante (DAVENPORT,

1998). Desse modo, ao evocar as reflexões de Davenport, Saz (2001, p.15) afirma que este *continuum* evolucionar do conhecimento mune a GC de quatro objetivos: *crear depósitos de conocimiento; optimizar el acceso al conocimiento; mejorar el ambiente de conocimiento e gestionarlo como un activo.*

Nesse sentido, muitos modelos foram propostos para lograr esses objetivos e efetivar a GC. Segundo Duarte, Lira e Lira (2014, p. 292), devido à recente ascensão da GC, pesquisas têm apontado modelos que emergem como alternativas para construir uma organização baseada em conhecimento. Geralmente, “buscam formalizar o universo por meio de expressões controláveis pelo ser humano, e derivam da necessidade humana de entender a realidade aparentemente complexa do universo envolvente”. Podem ser caracterizados por um conjunto próprio de concepções e ideias administrativas que operacionalizam as práticas gerenciais na organização (PAIVA; DUARTE, 2006, p. 33), ou representações simplificadas e inteligíveis do mundo, que permitem vislumbrar características essenciais de um domínio ou campo de estudo (SAYÃO, 2001; DUARTE; LIRA; LIRA, 2014).

Segundo Valentim (2008), compreender a GC por meio de modelos facilita entender a teoria discutida, bem como a estruturação dos possíveis elementos, processos, fases ou etapas às quais constituem a gestão. Na literatura podem-se encontrar distintos modelos que atendam as especificidades das organizações para os quais foram pensados. Alguns exemplos importantes são: o de Bukowitz e Williams (2002), o de Terra (2000), o Modelo Integrado de Gestão do Conhecimento Estratégico de Miranda (1999), o Modelo da Criação do Conhecimento Organizacional de Nonaka e Takeuchi (1997), o de Wiig (1997), o de Stollenwerk (2001), o de Malone (2002), o de Prost *et al.* (2002), o de Rossato (2003), o de Choo (2003) entre vários outros.

Para além do cumprimento de seus objetivos em instituições de competitividade, a GC para quem as organizações públicas devem se voltar, adota objetivos diferenciados além daqueles para qual foi criada e desenvolvida: fazer com que a organização pública aprenda a converter o conhecimento dos seus colaboradores em conhecimento organizacional para fins público e cidadão (BATISTA, 2015).

Nessa direção, Batista (2015) e Bem, Prado e Delfino (2013) definem a GC na organização pública como método integrado de criar, compartilhar e aplicar o conhecimento para aumentar a eficiência, melhorar a qualidade e a efetividade social, e, contribuir para a legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade, assim como para o desenvolvimento de uma nação.

Para Schlesinger *et al.* (2008) a GC nas organizações da esfera pública, funciona na contramão de sua cultura em que o processo de mudanças caminha em ritmo mais lento que dos outros tipos de organizações, pois apresentam, ainda, em sua grande maioria, características da administração burocrática e, por isso, não conseguem responder com agilidade às demandas sociais, e ainda apresentam serviços ineficientes e/ou de má qualidade.

De acordo com Bem, Prado e Delfino (2013), a Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (SBGC) realiza anualmente o Congresso Nacional de Gestão do Conhecimento na Esfera Pública (CONGEP), para debater experiências e práticas no setor. Assuntos como bancos de dados de lições aprendidas; uso de sistemas de avaliação e remuneração para repositórios de conhecimento; ambientes para criação de conhecimento; propostas de acesso e transferência de conhecimento; desenvolvimento de redes especializadas, entre outros, são refletidos no CONGEP com o intuito de aprender com as melhores práticas e adotar propostas de GC para a coletividade.

Nesse sentido, realizada no âmbito da administração e serviços públicos, as políticas públicas, inclusive as da juventude, se tornam aparentes nas reflexões de Lopes, Amaral e Caldas (2008, p.5), quando assumem a responsabilidade de atingir resultados em diversas áreas e promover o bem-estar da sociedade. Para tanto, os governos (nacionais, estaduais ou municipais) se utilizam de políticas públicas caracterizadas como “conjunto de ações e decisões do governo, voltadas para a solução (ou não) de problemas da sociedade”.

No mesmo sentido, alguns pensadores refletem as políticas públicas como: “[...] campo dentro do estudo da política que analisa o Governo à luz de grandes questões públicas” (MEAD, 1995, p. 21); “[...] conjunto de ações do Governo que irão produzir efeitos específicos” (LYNN, 1980, p. 8); ainda, como a “[...] soma das atividades dos governos, que agem diretamente ou através de delegação, e que influenciam a vida dos cidadãos” (MINOGUE, 1988, p. 10). Secchi (2010) enfatiza que políticas públicas estão vinculadas ao sentido de política, ao conteúdo concreto e simbólico de decisões políticas e do processo de construção e atuação dessas decisões.

Pela complexidade dos estudos sobre políticas públicas em sua tipologia, fases, modelos e processos, Secchi (2010, p.105) aponta a necessidade de estudá-las em dimensões de análises específicas para seu entendimento: a) dimensão de conteúdo; b) dimensão temporal; c) dimensão espacial; d) dimensão de atores e; e) dimensão comportamental.

Deste feito, uma política pública é caracterizada política de juventude por direcionar todo o trabalho aos jovens entre 18 e 29 anos. É política educacional por proporcionar serviços educacionais para o bem coletivo. O PJU é caracterizado como política pública da juventude e educacional por estabelecer diretrizes educacionais no processo de formação juvenil em nível de ensino fundamental, aliando-as à participação cidadã, informatização e empregabilidade.

O Programa conta com as potencialidades das TIC. Logo, a garantia de acesso à internet e às tecnologias faz com que professores, alunos e sociedade compreendam a lógica das políticas públicas educacionais e de juventude no momento histórico atual brasileiro e apontam para o direcionamento de tarefas integradas, realizadas em equipe ou individualmente, que demandam uma visão de conjunto, que deve ser aplicada às políticas educacionais e de juventude no âmbito do PJU.

Para tanto, apresenta currículo integrado baseado na articulação entre ensino fundamental, qualificação profissional e ação comunitária, visando à formação integral do jovem. Promove situações pedagógicas com vistas à solidificação do protagonismo juvenil, o que pressupõe criar estruturas, tempos e espaços de aprendizagem para viabilizar ações capazes de concretizar experiências fundamentais ao processo de inclusão pretendido, trabalhando, sobretudo, a realidade contextual dos jovens e atendendo às seguintes dimensões curriculares: a) formação básica; b) a qualificação profissional e; c) a participação cidadã.

A abrangência do PJU num país de tão grande extensão territorial, como o Brasil por si só, remete à necessidade de gestão detalhada de seus processos e, portanto, da GC como forte aliada nas tomadas de decisões e organização estrutural e estratégica de ações que permitam ajudar todos os atores do PJU a compartilhar os diferentes conhecimentos das mais diversificadas áreas que circulam no âmbito organizacional do Programa. O papel da GC no PJU está também para promover uma cultura que motive as pessoas a compartilhar os conhecimentos para o bem coletivo.

Segundo Law (1994), o conhecimento é o produto de muito trabalho, em que fragmentos heterogêneos são justapostos em uma rede padronizada que ultrapassa a sua resistência, ou seja, o conhecimento é um processo de “engenharia heterogênea”, em que pedaços do social, do técnico, do conceitual e do textual são justapostos em conjunto e convertidos em um conjunto de produtos científicos igualmente heterogêneos.

Para o autor, é na Teoria Ator-Rede (TAR) que pensadores defendem que o conhecimento é um produto social, resultado da interação de atores

sociais recusando-se a aceitá-lo como oriundo de um método científico superior ou privilegiado, em que a ciência, a família, as organizações, os sistemas de computação, a economia e as tecnologias – todas oriundas da vida social – podem ser igualmente representadas como redes ordenadas de materiais heterogêneos.

Isso pressupõe que a TAR estabelece conexão com a GC à medida que [...] A rede se caracteriza por estabelecer um campo de tensões heterogêneas, em que a síntese não é um resultado necessário. Uma rede, como já dissemos, é marcada por múltiplas conexões, múltiplas entradas (MORAES, 2013, p. 3). Para a autora, são essas redes responsáveis por construir conhecimentos que precisam ser refletidos e utilizados de maneira apropriada dentro de organizações. Para tanto, o contexto onde ela se dá precisa ser gerenciado na medida em que fluxos, circulações, alianças, tensões, movimentos são constituídos por meio de seres animados e inanimados, conectados e agenciados.

Sendo assim, a GC converge internacionalmente com a gestão em redes e com as teorias que as perpassam, a exemplo da TAR, no sentido de abranger em um ambiente informacional as ações propostas por Davenport (1998): estratégia da informação que a organização adota, política de informação e de conhecimento, cultura e comportamento em relação à informação e ao conhecimento, mapeamento dos processos de informação e conhecimento como estratégias de efetividade e segurança das relações estabelecidas entre a própria informação e o conhecimento por meio das redes de relacionamentos e colaborações, processos de administração funcional de recursos humanos, processos e tecnologias, e, arquitetura da informação e do conhecimento nas redes estabelecidas pelos atores, entre outras situações.

Para tanto, os atores organizacionais, como aqueles que estão no processo de GC e por quem as ações organizacionais são desenvolvidas, devem ser entendidos a partir de sua subjetividade social baseados na TAR (LATOUR, 2012). Para o autor, no entendimento do ‘eu’ social, do sujeito/indivíduo, ou o ator que compõem as redes estabelecidas socialmente, existe um fio que nos permite passar continuamente do local ao global, do humano ao não-humano. Segundo Souza (2010), esta reflexão contribui com a questão da redefinição do agente público e de seu papel enquanto sujeito organizativo na: qualidade pessoal; atendimento como fator de qualidade; eficiência do agente público; reestruturação e modernização no aparelho administrativo do Estado; mudança de mentalidade para uma administração pública melhor; e, cultura organizacional.

Para melhor compreender o exposto, é lícito conceituar a TAR. Segundo Law (1994) a TAR, também conhecida como ‘sociologia da tradução’, caracteriza-se por um corpo teórico e empírico que trata das relações sociais, incluindo o poder e organização, como efeitos de rede. Trata-se de uma abordagem das ciências sociais cuja essência está em descrever e explicar estruturas sociais, organizacionais, científicas e tecnológicas, processos e eventos, dos quais, independentemente de seus componentes (humanos e não-humanos) formam rede de relações heterogêneas que podem ser mapeadas e descritas simultaneamente entre coisas e conceitos (materiais e semióticas) na mesma linguagem, analisados nas mesmas condições e estabelecendo única rede. Por isso, pode ser descrita como método “material semiótico”. Neste ponto de vista, a tarefa da sociologia, dentro da abordagem da TAR, é caracterizar as formas em que os materiais se unem para gerar-se e reproduzir padrões institucionais e organizacionais nas redes do social.

Nascida de um campo chamado Estudos da Ciência e Tecnologia, a TAR vem sendo trabalhada desde os anos 80 “para atender ao ‘Princípio da Simetria’ instaurado pela Antropologia das Ciências, postulado por Callon (1986), que propõe a introdução dos objetos no campo de investigação das ciências humanas” (MELO, 2009, p.3). Esses objetos são inseparáveis do tecido social nas suas etapas de produção, apropriação e difusão, revelando toda uma rede de ações desencadeadas por vários tipos de atores que não só os humanos. Nesse sentido, as organizações públicas são inseparáveis dos tecidos sociais, influenciando a sociedade e sendo influenciada por ela, numa relação ínfima entre atores que se caracterizam como fatos simétricos.

Nos meandros da CI, a GC e a TAR ocupam seu lugar no contexto epistemológico como parte integrante de áreas diferenciadas, porém, com possibilidades multi ou até mesmo interdisciplinares.

Tudo isso nos leva a afirmar que refletir sobre as contribuições da TAR para o processo social complexo pode oferecer para ao processo de GC, principalmente no que concerne às organizações públicas em rede, discussões sobre a categoria cultura e informação frente às abordagens que privilegiam as noções de ‘rede’, relacionados às dinâmicas e artefatos informacionais no interior da CI. Além disso, a TAR e a GC convergidas, podem explicar a gestão pública como aquela que pressupõe participação ativa de seus atores como fator importante na construção e disseminação do conhecimento.

Procedimentos metodológicos

Descritas a necessidade da construção e aplicação do modelo na realidade do PJU e PJU-PB, e as bases teóricas para referenciá-lo, é lícito também que se descreva os caminhos metodológicos da investigação que levaram ao resultado final.

Além da pesquisa bibliográfica para definição do arcabouço teórico que justifica o modelo, passando pelas reflexões sobre a GC, políticas públicas e TAR, nos dedicamos ao delineamento do Programa por meio de análise dos documentos e das redes sociais, e na pesquisa descritiva referente o PJU e o PJU-PB, assim como para os programas de políticas públicas para a juventude de funcionamento semelhante ao PJU.

Do ponto de vista da abordagem do problema, a pesquisa é qualitativa, considerando-se, além das interações entre pesquisador e pesquisado, o mundo real onde os fenômenos humanos caracterizam-se por criarem e atribuírem significados às inter-relações sociais, o que não impede a quantificação de alguns elementos, a utilização da estatística como um dos recursos para o tratamento e interpretação do material coletado.

Do ponto de vista dos objetivos, foi possível uma classificação de mão quádrupla: (a) pesquisa bibliográfica, com levantamentos de aportes teóricos importantes para instituição da investigação; (b) pesquisa descritiva, uma vez que descreve propriedades de determinada população ou fenômeno, no caso, o PJU-PB, (c) Estudo de Caso, uma vez que a investigação está voltada para as especificidades da GC, o PJU-PB, principalmente através de análises documental; (d) pesquisa dedutiva, uma vez que se propôs estudar as premissas oferecidas pelo PJU em âmbito nacional para melhor entender o PJU-PB.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, foi possível uma dupla classificação: (a) Análise de Redes Sociais (ARS) sob a dimensão metodológica da TAR. Com ela, desenhos organizacionais dos fluxos informacionais do PJU tornaram-se latentes, assim como a cartografia das controvérsias da rede do PJU; (b) Análise de conteúdo (AC) baseada em Bardin (2009), mediante a utilização da técnica de categorização. As categorias foram estabelecidas ao longo do referencial teórico, de acordo com as necessidades de classificação dos conteúdos expostos; e, nos resultados baseados na ARS e cartografia de controvérsias estimadas da TAR.-

Como técnica, utilizamos entrevistas semiestruturadas e observação por meio de estágios para entender as relações entre os atores das redes sociais do PJU.

Em se tratando do PJU, o universo compreendeu:

- O PJU nacional como fator de entendimento do Programa em geral;
- O PJU no Estado da Paraíba e seus participantes ativos ou actantes de acordo com a TAR, em três níveis: (a) coordenadores locais (executivo, pedagógico e de polos); (b) apoio técnico de nível superior e médio; (c) apoio administrativo aos arcos.

Identificada a população e diante da impossibilidade de trabalhar com todas as unidades amostrais, a delimitação e procedimentos metodológicos seguiram os passos ora descritos. Em primeiro lugar, análise dos dados obtidos por meio de contatos com a coordenação local, nos níveis arrolados, e com representantes do apoio técnico de nível superior e médio, além de representantes do apoio administrativo aos arcos. Em segundo lugar, aplicação de entrevistas semiestruturadas individuais e em duas etapas, para que pudessem atender à cartografia de controvérsias. E, por último recorreremos à técnica de observação relativa às suas atuações junto às redes do PJU-PB, assim como ao funcionamento da GC do Programa.

Essa metodologia de pesquisa nos levou a apresentar o modelo que segue atribuindo-o a função de atender às especificidades do PJU-PB em detrimento às demandas e objetivos interdimensionais e intersetoriais do Programa e sua missão de formação, informação e protagonismo juvenis pelo qual se propõe.

Modelo prototipado de gestão do conhecimento para o PJU-PB

De direito, as organizações públicas em rede, como o PJU, pretendem atender à gestão governamental e à gestão organizacional. Nesse sentido, além de sua funcionalidade e existência no aspecto da estrutura organizacional formal, da gestão de pessoas e dos programas e resultados, devem obter comprometimento da alta direção e chefias intermediárias, com políticas públicas holísticas e interdisciplinares para atender às funções de interdimensionalidade e intersetorialidade. Para tanto, um programa de GC que busque efetivar suas ações, no cotidiano organizacional público torna-se imperativo.

Esta reflexão nos levou a pensar num modelo prototipado de ações voltadas para GC que beneficiem o PJU-PB enquanto organização pública em rede, levando em conta as seguintes observações:

A discriminação física e representação de informação e conhecimento do Programa se fazem presentes de maneira pouco estruturada;

A cultura organizacional das instituições públicas, muitas vezes, não favorece à efetividade da GC. O entendimento dessa cultura, o levantamento de atitudes, habilidades e competências voltadas para a informação e sua implementação de maneira motivacional, favorecem, sem dúvida, a mudança de uma cultura organizacional por vezes negativa, arraigada no âmbito das organizações públicas;

Em meio à cultura organizacional, as condições e oportunidades de aprendizagem e compartilhamento também devem ser levadas em consideração. No caso do PJU, podemos afirmar que as condições capacitadoras de conhecimento devem permanecer na intenção, autonomia, flutuação e caos criativo, redundância, variedade de requisitos sob várias atividades e aspectos;

É notável que o conhecimento interno do Programa deva relacionar-se com o externo, para institucionalizar a inteligência organizacional e competitiva do Programa, frente a outros programas com a mesma intencionalidade. Deste feito, adiciona-se um comportamento de informação, conversão e interação entre conhecimento tácito e explícito dos atores da organização obtidos e compartilhados no meio interno e externo;

Os recursos de conhecimento, tão necessários à implementação de uma cultura organizacional baseada na informação, desde o capital humano e intelectual à informação estruturada (base de dados), passando pelas experiências significativas da organização, habilidades e competências informacionais, possibilitam, não apenas o compartilhamento dos processos de conhecimento, a gestão documental, de dados e de conteúdos, a facilitação dos fluxos informacionais, mas a implementação de um regime de informação estruturado junto às necessidades de informação e conhecimento;

Também é perceptível no âmbito do PJU que, como em outras organizações contemporâneas e complexas, as TIC interferem em seu ciclo informativo, na recuperação da informação, na busca automatizada. Além disso, permite o armazenamento de dados em memórias, o monitoramento tecnológico e avaliação do uso da informação, e o funcionamento de um sistema de informação (formal, informal, gerencial, estratégicos) baseado nas tomadas de decisão. Elas coletam, processam, armazenam, analisam e disseminam informações, proporcionam a

intercomunicação e facilitam o trabalho de rede e a comunicação intrageracional. É corriqueira a admissão dos atores da organização, que as TIC promovem a automatização de processos, a informação confiável em tempo real, a melhora de qualidade dos serviços, trazem novos modelos de negócios, ajudam a mapear os processos de informação e de conhecimento por meio de relacionamentos e colaborações, e possibilitam o fornecimento de serviços eletrônicos, a democracia eletrônica e governança eletrônica (governo eletrônico), e o sistema de controle e monitoramento. Tudo isso através de relações intra e interorganizacionais. No Programa, as TIC são fortes aliadas à efetividade de suas ações em rede;

A TAR pode ser grande aliada à GC das organizações públicas estruturadas em rede, porque, baseada em Latour (2012), pretende entender fenômenos da realidade nas perspectivas das diversas interações, e defende que o conhecimento é fruto de um produto social resultado da interação de atores sociais, cultura e ações sociais. Essas interações entre humanos e não-humanos consistem em intenções humanas que constituem na sua subjetividade uma ‘nova ecologia’, produzindo e compartilhando o conhecimento (INGOLD, 2000). Os atores do PJU (produtores, executores, reguladores, conexões e fluxos), atendem às capilaridades da rede do Programa, mantendo sua heterogeneidade em redes centralizadas e distribuídas. Por isso, sua gestão é complexa. Trata-se da constituição de um esboço gigantesco de conexões e fluxos, devidamente detalhado em ações interligadas, a ponto de permitir a cada participante sua adesão (SALGADO, 2008);

O processo avaliativo das ações do PJU permite, através de seus planejamentos, a reconstrução de conceitos e ações voltadas ao público alvo da organização. Nesse sentido, o processo avaliativo torna-se também um momento de aquisição e compartilhamento do conhecimento;

Para efetivação de uma cultura organizacional que estabeleça o comportamento de informação no PJU também é necessária a implantação de uma política firme de informação, que privilegie ambientes e espaços para contribuição informacional com vistas ao compartilhamento do conhecimento e, portanto, crescimento do capital intelectual, ativos intangíveis e aprendizagens organizacionais (BARBOSA, 2008). Baseados em González de Gómez (1999), nos arriscamos em afirmar que um conjunto de ações e decisões orientadas a preservar e a reproduzir, colocadas num domínio coletivo de ação podem designar as figuras decisórias e normativas do que é desejável e prioritário para um sujeito coletivo, acerca da geração e circulação, do

Nos momentos de aprendizagem e partilha do conhecimento do PJU, seria importante observar os modelos de GC existentes na literatura científica, assim como as práticas, os marcos normativos nos quais a GC se baseia, os fundamentos, as definições, as críticas, e as aplicações e seus resultados. Adotar a cultura de observância de todas essas práticas da GC, por meio das leituras das publicações em GC, pode facilitar a compreensão do que é, para que serve e quais os resultados que a GC permite ao Programa.

Tendo em vista as observações explicitadas e levando em consideração as ações isoladas de GC no âmbito do PJU, apresentamos o “**modelo integrado para GC**”, o qual acreditamos poder colaborar com a efetividade do Programa.

O diagrama ilustra o processo de implementação da TAR em uma rede de organizações da sociedade civil, estruturado em oito etapas (E1 a E8) que convergem para um núcleo central dividido em GC (Gestão da Comunicação) e PJU-PB (Projeto de Justiça Social).

Setor E1: GESTÃO DAS INTER-RELAÇÕES EM REDE

- Captação e Estudos das Redes de Organização
- Redes externas
- Redes internas
- Redes sociais na WEB
- Entendimento e estabelecimento de papéis interativos
- Análise dos fluxos informacionais

Setor E2: OBSERVÂNCIA E ANÁLISE DA CULTURA ORGANIZACIONAL, INFORMACIONAL E DE APRENDIZAGEM

- Levantamento de ações de GI e de ações de conhecimento
- Aproveitamento e implicações das ações de conhecimento nas redes da organização
- Apresentações de novas ações e motivação para sua efetividade

Setor E3: APLICAÇÃO DO REGISTRO DE AÇÕES E DE CULTURA INFORMACIONAL VINDOS A GI JUNTO A REDES ATIVAS E CONCORDA DA ORGANIZAÇÃO

- Incorporação entre os processos de GI e GC
- Estabelecimento dos conteúdos de RI
- Análise e monitoramento de papéis

Setor E4: IMPLEMENTAÇÃO E APLICABILIDADE DE AÇÕES VOLTADAS A INTELIGÊNCIA TECNOLÓGICA

- Implantação e monitoramento de ações de conhecimento e sistemas de inteligência
- Integração de redes de atuação
- Integração de redes de atuação
- Integração de redes de atuação
- Integração de redes de atuação
- Integração de redes de atuação
- Integração de redes de atuação
- Integração de redes de atuação

Setor E5: ASPECTOS MOTIVACIONAIS DE AÇÕES E ESTRUTURAS VOLTADAS A PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO E A APRENDIZAGEM COGNITIVA E INTERATIVA

- Implantação e monitoramento de recursos de conhecimento e sistemas de informação
- Visão a organização e a população abrangida
- Proporção a busca pela informação

Setor E6: DISCRIMINAÇÃO FÍSICA E REPRESENTAÇÃO DE CONHECIMENTO

- Compartilhamento e entendimento de conhecimento organizacional
- Representação do conhecimento para ressignificação, novas realidades e geração de produtos de conhecimento

Setor E7: CONSTATAMENTO DO PROCESSO DE CONHECIMENTO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

- Monitoramento de processos de conhecimento
- Monitoramento de processos de conhecimento
- Monitoramento de processos de conhecimento
- Monitoramento de processos de conhecimento
- Monitoramento de processos de conhecimento
- Monitoramento de processos de conhecimento
- Monitoramento de processos de conhecimento
- Monitoramento de processos de conhecimento

Setor E8: RECONSTRUÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE NOVOS CONHECIMENTOS ENQUANTO PRODUTO E APLICABILIDADE EM REDES

- Produção de conhecimento voltados aos cidadãos da organização
- Realização e reatualização da missão, metas e objetivos organizacionais frente aos processos de cidadania

288

O modelo apresenta 8 (oito) etapas específicas. Cada fase traz consigo ações também específicas ao programa. Algumas dessas ações o Programa já concretiza. Portanto, montamos o modelo aproveitando as ações de GC já corriqueiras, para que, em sua aplicabilidade, traços da cultura informacional e organizacional do Programa, permaneçam. Acreditamos que esta fase pode atenuar as resistências às mudanças proporcionadas pela implementação do modelo. Seguem as etapas:

E1- Gestão das inter-relações em rede

- a. Captação e estudos das redes da organização
- b. Observação constante das redes sociais na *web* e captação das informações que permeiam as redes
- c. Análise dos fluxos informacionais
- d. Integração entre redes internas e externas
- e. Entendimento dos papéis interativos

E2 – Observância e análise da cultura organizacional informacional e de aprendizagem.

- a. Levantamento e diagnóstico de ações de GI e de ações de conhecimento
- b. Aproveitamento e implicações das ações de conhecimento nas redes da organização
- c. Apresentação de novas ações e motivação para sua efetividade

E3 – Aplicação do Regime de Informação e de políticas informacionais voltadas à GI junto às redes (atores e conexões) da organização

- a. Inter-relação entre os processos de GI e GC
- b. Estabelecimento dos constituintes do RI e aplicação de papéis de responsabilidade
- c. Análise e conexões de papéis

E4 – Implementação e aplicabilidade de aspectos estruturais e tecnológicos voltados à interatividade

- a. Implantação e manuseio de recursos de conhecimento e sistemas de informação
- b. Fornecimento de serviços eletrônicos

- c. Interatividade voltada à P&D, C&T, interdimensionalidade e intersetorialidade
- d. Trabalho de rede e comunicação intra e interorganizacional e intrageracional

E5 – Aspectos motivacionais de ações e estruturas voltadas à produção do conhecimento e à aprendizagem cognitiva e interativa

- a. De interesses, respectivamente, organizacionais, coletivos (cidadãos), individuais
- b. Que visa à organização e à população atendida
- c. Que proporciona a busca pela informação

E6 – Discriminação física e representação de informação e conhecimento

- a. Compartilhamento e entendimento do conhecimento organizacional estabelecido
- b. Representação do conhecimento para recuperação, novas análises e geração de produtos de conhecimento

E7 – Compartilhamento dos processos de conhecimento, mensuração, monitoramento, avaliação de conhecimentos

- a. Levantamento, entendimento e aproveitamento dos processos de conhecimento
- b. Utilização da informação
- c. Levantamento de novas necessidades de informação

E8 – Reconstrução e desenvolvimento de novos conhecimentos enquanto produto e aplicabilidade nas redes da organização

- a. Produtos de conhecimento voltados aos cidadãos da organização
- b. Reavaliação e readequação da missão, metas e objetivos organizacionais frente aos processos de cidadania.

Em nosso entendimento, as oito etapas são subsequentes, porém, as ações estabelecidas à cada uma delas podem ser deslocadas de acordo com os objetivos e planejamentos da instituição. A última possibilita, inclusive, a transformação, reconstrução e readequação do modelo.

É importante salientar, que o modelo não é a solução para todos os problemas informacionais do PJU e do PJU-PB, mas pode contribuir de maneira efetiva às suas necessidades.

Considerações finais

Algumas percepções se fizeram aguçadas no caminhar da pesquisa que deu origem ao modelo apresentado. Além daquelas percebidas na validação das hipóteses acima colocadas, a de grande importância é de que uma rede organizacional centralizada pública (como no caso do PJU) nem sempre se constitui forma hierárquica com foco principal na liderança, mas pode ser altamente compartilhada com as decisões baseadas nos fluxos informacionais e relações entre os componentes que compõem a rede de organização de forma distribuída, frequente, equilibrada, igualitária, independente e associativa, quando programas de GC, baseados em modelos de sucesso, contribuem para as especificidades e plena efetividade dessas organizações.

Nesse contexto, acreditamos que, como nas ideias de Esteban Navarro e Navarro Bonilla (2003), o modelo prototipado estabelece as seguintes características: é contextual, de acordo com as peculiaridades, necessidades e objetivos da organização; apresenta-se sensível, para variar seus objetivos e medidas de acordo com a evolução do entorno da organização; de caráter dinâmico, de modo a integrar-se aos processos da organização; é inovador, supondo mudanças, melhoras e resultados; também é utilitário para a tomada de decisões, planejamentos de estratégias, realização de atividades, melhora de processos, responder a situações específicas imprevistas e criação de produtos e serviços com conhecimento incorporado; e, principalmente avaliável em todos os seus critérios para medir a qualidade do programa em geral e de cada medida em particular.

Mediante o desenvolvimento da pesquisa, observações foram registradas em relação à existência de barreiras que dificultam a implantação de ações de GC em organizações públicas, atribuindo-se ao desconhecimento da área, o que nos leva a inferir que o termo “Gestão do Conhecimento” não é ainda bem conhecido, embora já consolidado pela vasta produção científica nacional e internacional. Sugerimos nesses casos, que os gestores procurem desconstruir essa barreira terminológica, procurando trabalhar a cultura no ambiente das organizações, ao implantarem programas de aprendizagem contínua.

Por fim, afirmamos que a busca de novos conhecimentos é um processo contínuo e ininterrupto. E que apesar da proposta desta pesquisa estar concretizada no modelo apresentado, iniciam-se as expectativas em relação à sua aplicação no Programa estudado em âmbito estadual e nacional.

Referências

- ARAÚJO, C. A. Á. Fundamentos da Ciência da Informação: correntes teóricas e o conceito de informação. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**. João Pessoa, v.4, n.1, p.57-79, jan./jun. 2014.
- BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v. 13, p. 1-25, 2008.
- BARRETO, A. A. A gestão do conhecimento, o capital intelectual e os ativos intangíveis no eterno presente das conexões imediatas. **DataGramaZero** - Revista de Informação - v.13, n.5, out. 2012.
- BATISTA, F. F. **Gestão do conhecimento na administração pública: resultados da pesquisa IPEA 2014 – Grau de externalização e formalização**. Brasília: IPEA, 2015.
- BRASIL. Programa Nacional de Inclusão de Jovens. Projovem Urbano. **Manual do educador**: orientações gerais. Brasília, 2008.
- BEM, R. M.; PRADO, M. L.; DELFINO, N. Desafios à implantação da gestão do conhecimento: a questão cultural nas organizações públicas federais brasileiras. **Rev. digit. bibliotecon. cienc. inf.** Campinas, SP v.11 n.2 p.123-135 maio/ago. 2013. Disponível em: <<http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/rbci/article/view/592/pdf>>. Acesso em: 30 maio 2015.
- CALLON, M. Some elements of a sociology of translation: domestication of the scallops and the fishermen of St Briec Bay. In: LAW, J. **Power, action and belief: a new sociology of knowledge?** London: Routledge, 1986. p. 196-223.
- CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

DAVENPORT, E.; CRONIN, B. Knowledge management: semantic drift or conceptual shift?. **Annual Meeting of the Association for Library and Information Science Education**, San Antonio, Jan. 2000. Disponível em: http://www.alise.org/nondiscuss/conf00_Davenport-Cronin_paper.htm. Acesso em: 23 mar. 2015.

DUARTE, E. N. ; LIRA, S.L.L.; LIRA, W.S. Gestão do conhecimento: origem, evolução, conceitos e ações. In: DUARTE, E. N.; LLARENA, R.A.S.; LIRA, S.L. **Da informação à auditoria de conhecimento**: a base para a inteligência organizacional. João Pessoa: Editora da UFPB, 2014.

ESTEBAN NAVARRO, M. Á.; NAVARRO BONILLA, D. Gestión del conocimiento y servicios de inteligencia: la dimensión estratégica de la información. **El profesional de la información**, 2003, v. 12, n. 4, pp. 269-281.

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, M. N. Da política de informação ao papel da informação na política contemporânea. **Revista Internacional de Estudos Políticos**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 21-32, 1999.

HAWKING, S.; MLODINOW, L. **El gran diseño**. Barcelona: Crítica, 2010.

INGOLD, T. Building, dwelling, living: How animals and people make themselves at home in the world. In: _____. **The Perception of the Environment**: Essays on livelihood, dwelling and skill. London and New York: Routledge, 2000.

LATOUR, B. **Reagregando o social**: uma introdução a Teoria do Ator-Rede. Salvador – Bauru: EDUFBA – EDUSC, 2012. 400 p.

LAW, J. **Organizing modernity**. Blackwell: Oxford, 1994.

LOPES, B.; AMARAL, J. N.; CALDAS, R. W. (Supervisores e Coord.). **Políticas Públicas: conceitos e práticas**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2008. 48p.

LYNN, L. E. **Designing public policy**: a casebook on the role of policy analysis. Santa Mônica: California: Goodyear, 1980.

MORAES, M. A ciência como rede de atores: ressonâncias filosóficas. **Revista Ator-Rede**. Edição Especial, ano1, v. 1, n.1, 2013.

MEAD, L. M. Public policy: vision, potential, limits. **Policy Currents**, New York, p. 1-4, Feb. 1995.

MINOGUE, K. **Política**: uma brevíssima introdução. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.

MELO, M. F. A. Q.. **Discutindo a aprendizagem sob a perspectiva da teoria ator-rede**. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/er/n39/n39a12.pdf>. Acesso em 03 ago. 2016.

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

SAYÃO, L. F. Modelos teóricos em Ciência da Informação: abstração e método científico. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 30, n. 1, p. 82-91, 2001.

SAZ, M. Á. Gestión del conocimiento: pros y contras. **El profesional de la información**. V.10, n. 4, abril 2001. Disponível em: <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2001/abril/2.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2014.

SCHLESINGER, C. C. B *et.al.* **Gestão do conhecimento na administração pública**. Curitiba: IMAP, 2008.

SECCHI, L. **Políticas Públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SALGADO, M. U. C. **O ProJovem e a gestão das redes sociais**. Brasília: ProJovem Urbano, 2008.

SOUZA, R. E. **Administração pública em um contexto histórico mundial e nacional**: um estudo da qualidade pessoal no atendimento e na eficiência do agente público, influência política, burocracia, ociosidade e morosidade. Universidade Estadual do Norte do Paraná. Monografia de Especialização. 2010.

SOBRE OS AUTORES

Alexander Willian Azevedo

Doutorando pelo PPGCI/UFPB. Bacharel e Mestre em Ciência da Informação pela PUC - Campinas. Professor Adjunto I vinculado ao DCI - UFPE

Alzira Karla Araújo da Silva

Doutora em CI pela UFMG. Mestra em CI e graduada em Biblioteconomia, ambos pela UFPB. Professora adjunto do DCI/UFPB

Célio Andrade de Santana Júnior

Doutor em Ciências da Computação pela UFPE. Professor Adjunto do DCI/UFPE

Cláudio Augusto Alves

Mestre em CI pelo PPGCI/UFPB. Graduação em Administração pela UFPB. Administrador na área de Recursos Humanos.

Ediene Souza de Lima

Mestra em CI pelo PPGCI/UFPB. Graduada em Biblioteconomia pela UFPB. Bibliotecária - Analista Técnica do Sebrae/PB.

Edivanio Duarte de Souza

Doutor em CI pela UFMG, Mestre em CI pela UFPB, Graduado em Direito pela Faculdade Estácio de Alagoas e em Biblioteconomia pela UFPB. Professor Adjunto do Curso de Biblioteconomia da CBI/UFAL.

Emeide Nóbrega Duarte

Pós-doutora em CI na UNESP - Marília. Doutorado em Administração e Mestrado em Biblioteconomia na UFPB. Professora do nível associado da UFPB.

Fabiola Souza Queiroz

Bacharela em Gestão da Informação pela UFPE, é Analista Funcional SAP CCS

Jacqueline Echeverría Barrancos

Doutora, Mestre e Bacharel em Administração na UFPB. Professora Associada “Nível A” da UEPB.

Jesús Pascual Mena-Chalco

Doutor e Mestre em Ciência da Computação pela USP. Graduado em Engenharia de Sistemas pela Universidad Nacional de San Agustín, UNSA, Peru. Professor na UFABC.

Josélia Maria Oliveira da Silva

Mestra em CI pelo PPGCI/UFPB. Graduada em Biblioteconomia pela UFPB. Bibliotecária da UFPB.

Liliane Braga Rolim Holanda de Souza

Mestra em CI pelo PPGCI/UFPB. Graduada em Biblioteconomia pela UFPB. Bibliotecária da UEPB.

Maria Manuel Borges

Doutora em Sem parte curricular pela Universidade de Coimbra (Da graduação para o Doutorado). Professora do Departamento de Filosofia, Comunicação e Informação da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra

Marynice de Medeiros Matos Autran

Doutora em Informação e Comunicação em Plataformas Digitais, pela Universidade do Porto em convênio com a Universidade de Aveiro, Portugal. Mestrado em Biblioteconomia pela Dalhousie University (1979), Halifax, Canadá. Professora Associada do DCI/UFPB.

Miguel Ángel Esteban Navarro

Profesor Titular de Universidad, Departamento de Ciencias de la Documentación e Historia de la Ciencia de la Universidad de Zaragoza. Coordinador del Máster Oficial Universitario en Consultoría de Información y Comunicación Digital.

Narjara Bárbara Xavier Silva

Doutoranda do PPGCI/UFRJ/IBICT. Mestra em CI pelo PPGCI/UFPB. Graduação em Comunicação Social pela UFPB.

Nathale Mulatinho Coutinho

Graduação em Gestão da Informação pela UFPE.

Oswaldo Barbosa de Pontes Neto

Graduação em Tecnologia em Gestão Pública pela UFPB. Graduando em Direito pela UFPB.

Raquel do Rosário Santos

Doutora em CI pela UFPB. Mestre em CI pela UFBA. Graduação em Biblioteconomia e Documentação pela UFBA. Professora Assistente do ICI/UFBA.

Roberto Vilmar Satur

Doutor do PPGCI/UFPB. Doutor em CI pela UFPB. Mestre em Economia UFPB. Graduação em Economia pela UNIJUI. Professor do DMI/CCHLA/UFPB.

Rosilene Agapito da Silva Llarena

Doutora e mestre em CI pelo PPGCI/UFPB. Graduação em Biblioteconomia e Pedagogia UFPB. Professora do DCI/UFPB.

Sabrina de Melo Cabral

Doutora e mestre em Administração pelo PROPAD/UFPE. Graduada em Administração de Empresas pela UPE. Professora Adjunta I DGP/CCSA/UFPB.

Samuel Alves Monteiro

Mestre em CI pelo PPGCI/UFPB. Graduado em Biblioteconomia pela UFC. Bibliotecário do Instituto IFPE.

Suzana de Lucena Lira

Doutoranda do PPGCI/UFPB. Mestre em CI pelo PPGCI/UFPB. Graduação em Ciências Contábeis pela UFPB e em Direito pela UEPB. Contadora na UFPB.

Tereza Evâny de Lima Renôr Ferreira

Mestra em CI pelo PPGCI/UFPB. Graduação em Administração pelo UNIPÊ. Professora Adjunta da UFRPE

Victor Guimarães Pinheiro

Mestrando em Modelagem Matemática Computacional pelo PPGMMC do CI/UFPB. Graduação em Tecnologia em Redes de Computadores pela Faculdade de Tecnologia Ibratec.



Este livro foi diagramado pela Editora UFPB em 2018.
Impresso em papel Offset 75 g/m²
e capa em papel Supremo 250 g/m².

A comunicação é um processo necessário para a criação de conhecimento. Quando a informação se dirige ao público adequado, por canais apropriados, facilita-se sua aquisição e ativam-se processos cognitivos. Por sua vez, a transmissão do conhecimento em potencial que há dentro da informação permite produzir nova informação e conhecimento. É o que se denomina de ciclo de comunicação do conhecimento humano. Por isso, a socialização da informação é tão importante como a gestão da informação para a conservação e o avanço do conhecimento. Informação, comunicação e conhecimento formam uma tríade indissolúvel: nenhuma das três pode se desenvolver se faltar alguma das outras. Assim mesmo, sem essa tríade é impossível estabelecer e desenvolver sistema e procedimentos de aprendizagem: algo imprescindível para poder explorar e analisar a realidade, tomar decisões, realizá-las e, em resumo, agir com sucesso no ambiente. Sem comunicação efetiva de informações, é impossível adquirir informações para melhorar os processos de aprendizagem que estão na base de qualquer processo de conhecimento.

ISBN 978-85-237-1296-9



9 788523 712969