

# Múltiplas Abordagens da Gestão da Informação e do Conhecimento no Contexto Acadêmico da Ciência da Informação

A presente coletânea incorpora a teoria e a prática de disciplina acadêmica voltada à gestão da informação e do conhecimento e nos oferece textos resultantes de estudos da informação, levando em consideração aspectos diversos. Em relação à gestão da informação são abordadas desde questões teóricas a respeito das políticas de informação a indicadores para avaliar os processos de gestão da informação, aplicação em contextos distintos, tais como: produção científica, ambientes acadêmicos, organizações governamentais e organizações privadas. No âmbito da gestão do conhecimento são apresentados textos com reflexão sobre seus processos nas organizações, o papel das redes sociais na construção do conhecimento, desafios da aplicação em ambiente educacional. E ainda são reunidos textos sobre a aplicação da gestão da informação e da gestão do conhecimento na comunicação científica, nas bibliotecas universitárias, na inteligência competitiva, e questões relacionadas à competência informacional e ao capital intelectual.

**Regina de Barros Cianconi**

**EJ** Editora  
UFPB

Emeide Nóbrega Duarte  
Simone Bastos Paiva  
Alzira Karla Araújo da Silva  
Organizadoras



**UNIVERSIDADE  
FEDERAL DA PARAÍBA**

**Reitora** MARGARETH DE FÁTIMA FORMIGA MELO DINIZ  
**Vice-Reitor** EDUARDO RAMALHO RABENHORST



**EDITORA DA UFPB**

**Diretora** IZABEL FRANÇA DE LIMA

# **Múltiplas Abordagens da Gestão da Informação e do Conhecimento no Contexto Acadêmico da Ciência da Informação**

**Supervisão de Editoração** ALMIR CORREIA DE VASCONCELLOS JÚNIOR  
**Supervisão de Produção** JOSÉ AUGUSTO DOS SANTOS FILHO

## **CONSELHO EDITORIAL**

Ítalo de Souza Aquino (Ciências Agrárias)  
Ilda Antonieta Salata Toscano (Ciências Exatas e da Natureza)  
Maria Regina de Vasconcelos Barbosa (Ciências Biológicas)  
Maria Patrícia Lopes Goldfard (Ciências Humanas)  
Eliana Vasconcelos da Silva Esvael (Linguística e Letras)  
Maria de Lourdes Barreto Gomes (Engenharias)  
Fabiana Sena da Silva (Multidisciplinar)  
Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira (Ciências Sociais Aplicadas)

Emeide Nóbrega Duarte  
Simone Bastos Paiva  
Alzira Karla Araújo da Silva  
(organizadoras)

**Copyright © 2014 EDITORA UFPB**

Efetuada 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**

De acordo com a Lei n. 9.610, de 19/2/1998, nenhuma parte deste livro pode ser fotocopiada, gravada, reproduzida ou armazenada num sistema de recuperação de informações ou transmitida sob qualquer forma ou por qualquer meio eletrônico ou mecânico sem o prévio consentimento do detentor dos direitos autorais.

O conteúdo desta publicação é de inteira responsabilidade dos autores.

**Projeto Gráfico** EDITORA DA UFPB  
**Editoreção Eletrônica** Amanda Pontes - Marina Maracajá  
**Design de Capa** Marina Maracajá

**Catologação na fonte:**  
**Biblioteca Central da Universidade Federal da Paraíba**

M961 Múltiplas abordagens da gestão da informação e do conhecimento no contexto acadêmico da ciência da informação / Emeide Nóbrega Duarte, Simone Bastos Paiva, Alzira Karla Araújo da Silva, organizadoras.- João Pessoa: Editora da UFPB, 2014.  
337p.  
ISBN: 978-85-237-0869-6  
1. Gestão da informação. 2. Fluxo de informação. 3. Gestão do conhecimento. 4. Redes sociais. 5. Capital intelectual.  
I. Duarte, Emeide Nóbrega. II. Paiva, Simone Bastos. III. Silva, Alzira Karla Araújo da.

CDU: 65.012.45

**EDITORA DA UFPB**  
Cidade Universitária, Campus I – s/n  
João Pessoa – PB  
CEP 58.051-970  
editora.ufpb.br  
editora@ufpb.edu.br  
**Fone: (83) 3216.7147**

# Múltiplas Abordagens da Gestão da Informação e do Conhecimento no Contexto Acadêmico da Ciência da Informação

Editora da UFPB  
João Pessoa  
2014

## SUMÁRIO

**APRESENTAÇÃO ..... 12**

*Emeide Nóbrega Duarte*

**PREFÁCIO ..... 16**

*Regina de Barros Cianconi*

### **PARTE I - GESTÃO DA INFORMAÇÃO**

**Capítulo 1 - Fluxo de informação nos canais de comunicação do serviço de atendimento móvel de urgência, regional de João Pessoa-PB ..... 19**

*Bruno de Araújo Ribeiro*

*Júlio Afonso Sá de Pinho Neto*

**Capítulo 2 - Gestão da informação para monitoramento de resultados no novo modelo gerencial do estado ..... 34**

*Edilene Maria da Silva*

**Capítulo 3 - Gestão e uso da informação na produção científica ..... 52**

*Lucienne da Costa Ferreira*

**Capítulo 4 - Indicadores para avaliação dos processos de gestão da informação ..... 70**

*Samuel Alves Monteiro*

*Emeide Nóbrega Duarte*

**Capítulo 5 - Gestão da informação em ambientes informacionais web de organizações públicas ..... 90**

*Mery Cristina Pascoal de Melo*

**Capítulo 6 - Gestão da informação no ambiente acadêmico: reflexões sobre a linha de memória do PPGCI/UFPB à luz de suas dissertações ..... 110**

*Cyntia Chaves de Carvalho Gomes Cardoso*

**Capítulo 7 - Gestão e políticas de informação: aproximações teóricas e práticas ..... 126**

*Fernando Augusto Alves Vieira*

### **PARTE II – GESTÃO DO CONHECIMENTO**

**Capítulo 8 - O aspecto social das redes na construção do conhecimento: contribuições teóricas da disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento ..... 145**

*Fellipe Sá Brasileiro*

**Capítulo 9 - Modelagem de processos em gestão do conhecimento nas organizações ..... 162**

*Narjara Bárbara Xavier Silva*

*Júlio Afonso Sá de Pinho Neto*

**Capítulo 10 - Redes sociais e de cooperação e sua interface com a gestão do conhecimento, uso da informação e o marketing ..... 180**

*Roberto Vilmar Satur*

*Emeide Nóbrega Duarte*

**Capítulo 11 - Gestão do conhecimento e desafios educacionais: proposta teórico conceitual de modelo de aplicação no Projovem Urbano ..... 206**

*Rosilene Agapito da Silva Llarena*

*Emeide Nóbrega Duarte*

### **PARTE III - GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO**

**Capítulo 12 - Gestão da Informação e do Conhecimento como requisito para a implementação de políticas de informação ..... 227**  
*João Carlos Bernardo de Lima*

**Capítulo 13 - Gestão da Informação e do Conhecimento nas organizações: condicionantes das propriedades gerais da informação ..... 246**  
*Jailma Simone Gonçalves Leite*  
*Edivânio Duarte de Souza*

**Capítulo 14 - Gestão da Informação e do Conhecimento econômico: caminho para a inteligência competitiva ..... 262**  
*Geovanna Ádya Cordeiro Dantas*  
*Simone Bastos Paiva*

**Capítulo 15 - A comunicação científica e a Gestão da Informação e do Conhecimento: reflexões e conexões à luz dos periódicos científicos ..... 276**  
*Marina Alves de Mendonça*

**Capítulo 16 - Gestão da Informação e do Conhecimento para o uso do espaço virtual das bibliotecas das universidades brasileiras ..... 292**  
*Raquel do Rosário Santos*  
*Emeide Nóbrega Duarte*

**Capítulo 17 - Competência em informação e capital intelectual: constructos complementares à gestão organizacional ..... 316**  
*Janecely Silveira de Lima*  
*Simone Bastos Paiva*

**SOBRE AS ORGANIZADORAS ..... 330**

**SOBRE OS(AS) AUTORES(AS) ..... 332**

## APRESENTAÇÃO

O plano de ensino da disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações visto sob a perspectiva dos processos administrativos foi desenvolvido no contexto da sala de aula do Programa da Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba. Teve como objetivo proporcionar aprendizagem sobre as tendências da gestão das organizações na era da Informação e do Conhecimento.

A disciplina foi alicerçada em quatro pilares: planejamento, organização, direção e controle, tendo como objetivo, promover a prática dos processos de gestão nos parâmetros das organizações da era do conhecimento, com a intenção de que os aprendentes pudessem construir seu próprio conhecimento durante as leituras, as palestras, as apresentações dos textos, os debates e a troca de conteúdo entre os mesmos.

No pilar planejamento, ao elaborar o plano de curso foi pensado um cronograma composto por 15 aulas com três horas de duração, perfazendo um total de 45 horas. O conteúdo contemplado tomou como referencial teórico conceitual, o encadeamento dos aspectos gerais aos específicos, tais como: teoria da informação, teoria do conhecimento e teoria da criação do conhecimento, interdisciplinaridade entre administração e Ciência da Informação, aspectos teóricos da gestão da informação, aspectos teóricos e práticos da gestão do conhecimento e sua integração com a gestão da informação. Além desse conteúdo, foram abordadas as ferramentas que promovem a gestão da informação e/ou conhecimento, tais como: redes sociais, competência em informação, capital intelectual, comunidades virtuais de aprendizagem, entre outros.

Para que os conteúdos pudessem ser assimilados nos textos, foi adotado como critério de distribuição dos mesmos entre os aprendentes, o interesse de pesquisa em conformidade com os temas dos projetos.

Como critérios de avaliação do aprendizado foram adotados, a apresentação de um seminário, a elaboração dos resumos de cada texto selecionado e debatido, a participação nas discussões e a elaboração de um capítulo para um livro que viesse refletir os conhecimentos assimilados, tomando como referencial o projeto de pesquisa individual.

No pilar organização, os textos selecionados e distribuídos entre os aprendentes totalizaram 15, compostos por quatro livros, uma tese, uma dissertação, oito artigos de periódicos e um trabalho publicado em anais de evento. O conteúdo da disciplina constituiu ainda, de três palestras proferidas sobre as seguintes temáticas: “Gestão da informação e do Conhecimento em unidade de serviço de informação”, pela Profa. Dra. Marta Lígia Pomim Valentim; “A relação entre as redes sociais e a Gestão do conhecimento”, pela Profa. Dra. Alzira Karla Araújo da Silva e a “Relação entre o Capital intelectual e a Gestão do conhecimento”, pela Profa. Dra. Simone Bastos Paiva. A palestra da Profa. Marta Lígia Pomim Valentim foi proferida por meio eletrônico e transcrita por um membro participante, e em seguida, disseminada para todos os integrantes da turma.

Na dinâmica para apresentação das leituras realizadas no início de cada aula, todos os participantes apresentavam um comentário sobre a leitura feita, em seguida, havia a apresentação do texto em slides e finalizava com o debate. Após as apresentações, os slides eram encaminhados para todos os integrantes, de forma que o conteúdo fosse compartilhado para posterior uso das informações. O tempo das apresentações e os debates foram devidamente cronometrados para que o plano de curso fosse executado satisfatoriamente, em direção ao objetivo proposto pela disciplina.

Em atendimento ao pilar direção, a responsável pela disciplina conduziu os trabalhos de forma democrática, com certa flexibilidade, sem dispensar a ordem e a responsabilidade. Os participantes eram convidados, de forma geral, para se pronunciarem sobre os conteúdos dos textos em debate, registrando-se pouca interferência do docente/gestor no desenvolvimento do plano acadêmico, para oportunizar aos participantes, construir seus conhecimentos sem influência, evitando assim, adesão a pensamentos, correntes ou conceitos preestabelecidos, considerando as ideias inovadoras dos conteúdos discutidos no campo da Ciência da Informação.

Como ferramentas de controle, em relação ao cumprimento das atividades concernentes a participação dos aprendentes foram considerados os seguintes indicadores para o processo de avaliação: a frequência, a participação nas discussões, o cumprimento das leituras e datas para entrega dos capítulos.

Como demonstração da construção dos conhecimentos obtidos a partir dos projetos de pesquisa em andamento, na perspectiva de cada discente, considerando a formação intelectual, as leituras individuais, as áreas de atuação e as barreiras cognitivas para compreensão dos conteúdos abordados, apresentamos os 17 capítulos que formam esta coletânea, elencados de forma a contemplar textos que abordam a Gestão da informação, a Gestão do conhecimento e textos que abordam a Gestão da Informação e do Conhecimento de forma integrada, compondo três partes da coletânea, a saber:

1ª Parte - Capítulos sobre Gestão da Informação: 1º Fluxo de informação nos canais de comunicação do serviço de atendimento móvel de urgência, regional de João Pessoa-Pb, 2º Gestão da informação para monitoramento de resultados no novo modelo gerencial do estado; 3º Gestão e uso da informação na produção científica; 4º Indicadores para avaliação dos processos de gestão da informação; 5º Gestão da informação em ambientes informacionais web de organizações públicas; 6º Gestão da informação no

ambiente acadêmico: reflexões sobre a linha de memória do PPG-CI/UFPB à luz de suas dissertações; 7º Gestão e políticas de informação: aproximações teóricas e práticas.

2ª Parte - Os capítulos sobre Gestão do Conhecimento: 8º O aspecto social das redes na construção do conhecimento: contribuições teóricas da disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento; 9º Modelagem de processos em gestão do conhecimento nas organizações; 10º Redes sociais e de cooperação e sua interface com a gestão do conhecimento, uso da informação e o marketing; 11º Gestão do conhecimento e desafios educacionais: proposta teórico conceitual de modelo de aplicação no Projovem Urbano.

3ª Parte - Os capítulos sobre Gestão da Informação e do Conhecimento intitulam-se: 12º Gestão da Informação e do Conhecimento como requisito para implementação de políticas de informação; 13º Gestão da Informação e do Conhecimento nas organizações: condicionantes das propriedades gerais da informação; 14º Gestão da Informação e do Conhecimento econômico: caminho para a inteligência competitiva; 15º A comunicação científica e a Gestão da Informação e do Conhecimento: reflexões e conexões à luz dos periódicos científicos; 16º Gestão da Informação e do Conhecimento para o uso do espaço virtual das bibliotecas das universidades brasileiras; e 17º Competência em informação e capital intelectual: constructos complementares à gestão organizacional.

Os capítulos que compõem esta coletânea certamente irão contribuir para sinalizar os rumos da Gestão da Informação e do Conhecimento como corrente teórica, em expansão, no campo de Ciência da Informação.

***Dra. Emeide Nóbrega Duarte***  
*Professora do DCI/UFPB*

## PREFÁCIO

A informação e o conhecimento são recursos estratégicos no mundo corporativo moderno, seja em instituições públicas ou em organizações privadas, com ou sem fins lucrativos. Adquirir os conhecimentos necessários para a gestão eficaz da informação e do conhecimento é imperativo para os gestores e trabalhadores do conhecimento, desde o mais alto nível de tomada de decisão até o menor nível organizacional e individual.

A Internet, em particular as mídias e redes sociais, sem falar em tecnologias da informação emergentes, como *big data*, *linked data*, *web* semântica trazem novas perspectivas e estão mudando a maneira como as pessoas se comunicam, trocam ideias e experiências, fazem pesquisa, realizam negócios, obtêm e divulgam informações e constroem conhecimento.

O Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba tem procurado responder aos desafios dessas mudanças. Reconhecendo as possibilidades do novo espaço em que a informação se insere, que exige desenvolver e aplicar métodos e técnicas de Gestão da Informação e do Conhecimento adequados aos mais diferentes contextos, para alcançar vantagem competitiva, melhorar a produtividade, identificar oportunidades e desafios para criar novos produtos e serviços de informação, o PPGCI/UFPB reúne em livro os resultados da produção de alunos do Programa de Mestrado e Doutorado.

A presente coletânea incorpora a teoria e a prática de disciplina acadêmica voltada à Gestão da Informação e do Conhecimento e nos oferece textos resultantes de estudos da informação, levando em consideração aspectos diversos.

Em relação à gestão da informação são abordados desde questões teóricas a respeito das políticas de informação a indicadores para avaliar os processos de gestão da informação, aplicação em contextos distintos, tais como produção científica, ambientes acadêmicos, organizações governamentais, organizações privadas.

No âmbito da gestão do conhecimento são apresentados textos com reflexão sobre seus processos nas organizações, o papel das redes sociais na construção do conhecimento, desafios da aplicação em ambiente educacional.

E ainda são reunidos textos sobre a aplicação da gestão da informação e da gestão do conhecimento na comunicação científica, nas bibliotecas universitárias, na inteligência competitiva, e questões relacionadas à competência informacional e ao capital intelectual.

Sua leitura contribui para o estudo da gestão da informação e da gestão do conhecimento em uma variedade de configurações, permitindo uma visão bastante abrangente das possibilidades de utilização dos princípios da Gestão da Informação e do Conhecimento pela Ciência da Informação, campos que cada vez mais se firmam como de interesse e vêm ocupando espaço de destaque na produção intelectual da área.

A apresentação dos textos produzidos por discentes e docentes do Mestrado e Doutorado em Ciência da Informação mostra esse potencial de refletir criticamente sobre as interrelações entre a Gestão da Informação e a do Conhecimento, utilizar a informação e o conhecimento como recursos importantes na compreensão do valor da informação no planejamento estratégico, no estabelecimento de políticas de informação, e em apoio ao processo de tomada de decisão nos mais diferentes ambientes.

**Dra. Regina de Barros Cianconi**  
Professora do DCI/UFPB

**CAPÍTULO 1**  
**FLUXO DE INFORMAÇÃO NOS CANAIS DE**  
**COMUNICAÇÃO DO SERVIÇO DE ATENDIMENTO**  
**MÓVEL DE URGÊNCIA, REGIONAL DE JOÃO PESSOA-PB**

*Bruno de Araújo Ribeiro*  
*Júlio Afonso Sá de Pinho Neto*

**PARTE I - GESTÃO DA INFORMAÇÃO**

**Resumo:** Analisa os fluxos de informação nos canais de comunicação do Serviço de Atendimento Móvel de Urgência, sob a ótica conceitual e metodológica da gestão da informação, por meio da contribuição teórica da disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento, pertencente ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba. Analisa os construtos conceituais e metodológicos da bibliografia discutida e trabalhada na disciplina, com o objetivo de ampliar o conhecimento necessário à consecução dos objetivos propostos ao objeto de estudo. Como método, resgatam-se os principais pontos de discussão, que contribuíram de modo significativo para evidenciar a relevância da Gestão da Informação e do Conhecimento no âmbito das organizações. Conclui-se que os conceitos, métodos e modelos inerentes à gestão da informação estão diretamente relacionados ao objeto de estudo, sendo parte fundamental da estrutura estratégica, operacional e decisória necessária à operacionalização e funcionamento desse serviço.

**Palavras-chave:** Fluxos de informação. Canais de Comunicação. Barreiras de Comunicação.

## Introdução

Criado em 2003, como principal componente da Política Nacional de Atenção a Urgências, o Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU) é um programa do governo federal voltado a reduzir o número de óbitos, o tempo de internação em hospitais e as sequelas decorrentes da falta de socorro emergencial adequado nos municípios brasileiros.

A rede nacional SAMU conta com serviços no Brasil e está presente em todos os estados e no Distrito Federal. O serviço funciona 24 horas por dia com equipes de médicos, enfermeiros, auxiliares de enfermagem e socorristas, que atendem as ocorrências de natureza traumática, clínica, pediátrica, cirúrgica, ginecoobstétrica e de saúde mental da população.

O serviço é disponibilizado a toda população e é iniciado através de um pedido de socorro realizado gratuitamente por meio de uma ligação para número 192. Desse modo, o solicitante tem acesso a uma equipe que identifica a emergência e transfere a solicitação de socorro para um profissional médico, com treinamento específico para tal, acolhendo todos os pedidos de ajuda médica, julgando sua gravidade, priorizando o conjunto de necessidades que ocorrem à central e gerenciando o conjunto de recursos disponíveis, de forma a oferecer a melhor resposta possível a cada demanda, sempre na perspectiva de garantia de acesso. Dessa forma, por meio da coleta de dados iniciais, o Médico Regulador (MR) reúne um conjunto de informações que serão fundamentais na comunicação com as equipes socorristas, no acionamento das unidades móveis e no encaminhamento adequado à rede hospitalar (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2006). Por Médico Regulador entende-se o profissional responsável pelo gerenciamento, definição e operacionalização dos meios disponíveis e necessários para responder às solicitações, utilizando-se de protocolos técnicos e da faculdade de arbitrar sobre equipamentos de saúde do sistema necessários ao adequado atendimento do paciente.

Nesse contexto, a organização, compreensão e o uso da informação de maneira racionalizada são de fundamental importância na formatação de objetivos estratégicos que norteiam uma organização, na criação de significados, na construção de conhecimento e na tomada de decisões. Sendo assim, a gestão da informação (GI) apresenta-se como um arcabouço de sustentação de todo um conjunto estruturado de atividades que reflete a forma pela qual uma organização captura, entrega e utiliza a informação. Como enfatiza a autora:

Fazer Gestão da Informação significa dirigir e dar suporte efetivo e eficiente ao ciclo informacional de uma organização, desde o planejamento e desenvolvimento de sistemas para receber as informações à sua distribuição e uso, bem como sua preservação e segurança (MIRANDA, 2010, p. 99).

Como forma complementar, Barbosa (2008), afirma que, o principal fenômeno da GI é a informação em si, ou o que chamamos de conhecimento explícito. Ou seja, a GI procura agir com o universo de documentos, dos mais diversos tipos, os quais são produzidos, armazenados e utilizados em um contexto organizacional.

O ciclo informacional, cujos elementos são: captação, recebimento, criação e distribuição da informação, precisa fazer parte de uma estrutura que objetive assegurar a eficiência e a eficácia dos processos informacionais. De acordo com Miranda e Streit (2007), citados por Miranda (2010), processo é uma sequência de atividades que transforma insumos em produtos, agregando valor. Nesse regime, o processo de GI compreende várias fases ou etapas, que serão seguidas dependendo da abordagem que se deseje trabalhar. Na definição de Davenport (1997) citado por Miranda (2010), um processo genérico de GI é composto de quatro fases: determinação dos requisitos ou necessidade de informação, captura, distribuição e

uso da informação. Nessa sequência são definidas as necessidades informacionais, envolvendo a identificação de objetivos e a combinação entre objetivos e usos da informação, o monitoramento do ambiente e a categorização da informação em uma estrutura relevante, a conexão de gestores e usuários da informação e por fim, o uso da informação, sua medição, contextualização e incorporação aos meios de uso, bem como sua avaliação e resultados.

Conciliadas, estas definições traduzem a informação e o fluxo da informação como elementos essenciais na dinâmica organizacional e, em particular, na efetivação do atendimento realizado pelo SAMU, auxiliando, permanentemente, o direcionamento e o transcurso de suas ações estratégicas, táticas e operacionais. Além disso, a informação assume o papel estruturante de uma rede de serviços regionalizada e hierarquizada de cuidados integrais às urgências, de qualquer complexidade ou gravidade, desconcentrando a atenção efetuada exclusivamente pelos prontos-socorros, motivo pela qual a GI é imprescindível para o pleno funcionamento desse serviço.

Por sua atuação, o SAMU constitui-se num importante elo entre os diferentes níveis de atenção à saúde, na medida em que acolhem os pedidos de ajuda médica de cidadãos acometidos por agravos agudos à sua saúde, por meio das Centrais de Regulação Médica de Urgência do SAMU/192, cuja principal atribuição é a regulação, com base nas informações colhidas dos solicitantes, de todos os fluxos de pacientes vítimas de agravos urgentes, do local onde ocorreram até os diferentes serviços mapeados da rede hospitalar.

No âmbito da sociedade, evidencia-se que a prestação desse serviço é algo indispensável à população. Sua natureza propositiva, além de se caracterizar como um direito constituído, atua primordialmente na assistência emergencial à saúde e no salvaguardo à vida. Tal colocação amplia sua importância no contexto da sociedade revelando-se um objeto de análise vasto e convidativo.

Como objetivo, esse capítulo procura analisar as múltiplas

abordagens da Gestão da Informação e do Conhecimento no contexto acadêmico de Ciência da Informação, assim como, suas contribuições à construção da temática sugerida, ou seja, a análise e o mapeamento do fluxo de informação, bem como os ambientes de uso da informação, identificando as barreiras de comunicação, via canais formais, do processo de atendimento aos usuários solicitantes do SAMU/192), no município de João Pessoa - PB.

O estudo é amparado metodologicamente em uma pesquisa bibliográfica de caráter descritivo, tendo como principal fonte de dados os registros das discussões acerca dos trabalhos, dissertações, teses e artigos científicos, das análises de citações, leituras e palestras que compõem o programa da disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento (GIC), que é parte da grade curricular do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PPGCI) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), tendo como universo pesquisado o conteúdo de 15 textos científicos.

Dessa forma, procuramos relacionar o conteúdo trabalhado em sala de aula com os objetivos propostos à temática da análise do fluxo de informação nos canais de comunicação do SAMU/192, na perspectiva de ampliar o conteúdo teórico, conceitual e metodológico necessário à consecução da proposta de estudo, evidenciando a importância da informação e dos modelos da GI para os processos estratégicos, operacionais e decisórios, que subsidiam as ações de salvar vidas, desempenhadas pelo SAMU.

## **Gestão da informação**

O estudo busca contribuir com a análise do o fluxo de informação nos canais de comunicação formais do SAMU/192, aliado ao arcabouço teórico e técnico da GI, no que tange à informação como elemento vital dos processos operacionais e decisórios que irão subsidiar as ações para salvar vidas, pois se entende que esta atividade está intrinsecamente associada ao plano da GI

que deve propiciar habilidades para tratar a informação no contexto de necessidades específicas. O qual pode ser descrito pela seguinte afirmação:

Uma vez que as organizações contemporâneas se caracterizam pela contínua produção, processamento e uso da informação pode-se considerar que os processos críticos da GI sejam a organização e o tratamento da informação (BARBOSA, 2008, p. 16).

As organizações modernas são entidades complexas do ponto de vista informacional, pois envolvem universos completamente distintos que produzem informação e conhecimento. De um modo geral, os ambientes organizacionais são formados e representados por meio de suas estruturas, processos, fluxos, comunicação, cultura organizacional e campo de atuação, que postos em forma de unidade, convergem e interagem para abrigar os fluxos de trabalho e produção. Os fluxos de trabalho, por sua vez, são alimentados por meio da informação e do conhecimento, funcionando como base da dinâmica dos processos produtivos, pois estão direcionados às atividades e as tarefas desempenhadas no ambiente organizacional.

Nesse contexto, ganha importância a questão da competência informacional, conceito que se pode aplicar tanto a pessoas como a organizações. Trata-se, no caso, de saber utilizar a informação e o conhecimento de maneira efetiva (BARBOSA, 2008, p. 22).

Os contextos ambientais são responsáveis pela variabilidade do grau de estabilidade nas organizações, determinando o ritmo e a dinâmica na constância dos fluxos informacionais. Os usuários, atores determinantes dessa dinâmica, são influenciados por tais

condições, que por sua vez, também exercem influência sob os fluxos de informação. Além disso, fontes e fluxos de informação são derivados das ações organizacionais, ou seja, estão relacionados tanto ao ambiente interno, quanto ao ambiente externo. Nessa perspectiva, Barbosa (2008) cita Horton Júnior (1979) para afirmar que uma fonte de informação é um indivíduo ou uma organização - um local - que fornece dados e informações necessárias para usuários. Dessa forma, concebe-se que todas as variações ambientais influem de alguma maneira nos fluxos informacionais existentes.

De acordo com Valentim (2010), fluxos de informação se constituem em algo extremamente valioso, do ponto de vista estratégico, tático e operacional, para qualquer tipo de organização, em qualquer área de atuação. O fluxo de informação sugere a quantidade de informação que flui durante a execução de um dado processo organizacional, também diz respeito ao trânsito e à direção de informações que são produzidas, distribuídas e utilizadas em todas as esferas de uma organização, de maneira que se torna imprescindível sua apreciação sob o domínio da GI.

Nessa perspectiva, a GI e a GC podem ser vistas como uma resposta para gerenciar informação e conhecimento, melhorando os fluxos informacionais, o que pode ser complementado por Choo (2003, p. 230-231):

As organizações podem ser vistas como repositórios de capacidades que resultam do fato de o conhecimento dos indivíduos e grupos da organização ter ganhado forma por meio de relacionamentos, processos e ferramentas que definem a organização. Administrar o conhecimento organizacional é, portanto, administrar e fomentar as capacidades da organização.

Na estrutura organizacional, os fluxos informacionais existentes podem ser entendidos como sendo: fluxos formais e fluxos

informais. Valentim (2007) classifica os fluxos formais como o meio estruturado e planejado, cuja informação perpassa formalmente pelas diferentes unidades de trabalho como diretorias, gerências, divisões, departamentos, setores, seções etc., já os fluxos informais estão relacionados às informações geradas e comunicadas entre os indivíduos, por meio das relações humanas construídas nas diferentes unidades de trabalho.

Nesse contexto, a estrutura organizacional exerce enorme influência aos fluxos informacionais, na medida em que se posiciona, intrinsecamente, ligada aos sistemas de responsabilidade, de autoridade e de comunicação. O sistema de responsabilidade diz respeito à alocação de atividades relacionadas a um determinado setor, já o sistema de autoridade refere-se ao poder decisório de fazer algo e pode ocorrer tanto pelo fluxo formal, quanto pelo fluxo informal, por fim, tem-se o sistema de comunicação, que é o processo pelo qual uma determinada mensagem é remetida por um emissor e recebida por um receptor.

Para gerenciar esses fluxos informacionais, sejam eles formais ou informais, é indispensável à realização de ações integradas com a finalidade de prospectar, filtrar, tratar e disseminar todo o conjunto informacional e intelectual da organização, abrangendo desde documentos, bancos e bases de dados etc., produzidos nos ambientes da organização, até o conhecimento individual dos diferentes atores organizacionais. É fundamental destacar que os fluxos de informação formais e informais dão-se tanto no ambiente interno quanto no ambiente externo à organização e as ações integradas citadas devem ocorrer nos dois ambientes. Dessa maneira, argumenta-se a importância da organização definir em seu organograma uma unidade de trabalho especificamente voltada a desenvolver ações e atividades à gestão da informação, gestão do conhecimento ou inteligência competitiva na organização (VALENTIM, 2010).

No ambiente de uso da informação e, no decorrer do fluxo, a mesma informação pode ser aproveitada para outros objetivos e,

neste caso, ajusta-se ao fluxo e agrega-se ou não outros valores que inicialmente a informação não possuía, ou seja, a informação é mutável e não estática como em outros tipos de ambientes informacionais. Essa característica torna os ambientes organizacionais extremamente complexos quanto à geração, compartilhamento, acesso e uso das informações. Certamente, parte-se da posição de que o usuário da informação é uma pessoa cognitiva e perceptiva, cuja busca e uso da informação constituem um processo dinâmico que se estende no tempo e no espaço, sugerindo que o contexto em que a informação é usada determina de que maneira e em que medida ela será útil.

Assim sendo, pode-se perceber que, em cada um dos ambientes organizacionais e por cada um de seus respectivos níveis há produção de informações e, portanto, fluxos de informação distintos e paralelos, cuja aplicação é variável e dependerá especialmente dos significados informacionais produzidos, dos motivos pelos quais foram produzidos, bem como dos objetivos de uso por parte de outros usuários e setores, fator que justificará a importância e o valor da informação. Além disso, os fluxos informacionais, em cada um dos níveis da organização, possuem maior ou menor impacto em relação a determinadas atividades. Assim como indica a afirmativa abaixo:

O valor da informação reside no relacionamento que o usuário constrói entre si mesmo e determinada informação. Assim a informação só é útil quando o usuário infunde-lhe significado, e a mesma informação objetiva pode receber diferentes significados subjetivos de diferentes indivíduos (CHOO, 2003, p. 70).

Os fluxos estão, portanto, diretamente relacionados à estrutura, à cultura e à comunicação organizacional que possibilitam a dinâmica necessária para o intercâmbio do todo organizacional, atuando como responsáveis pelas interações que perpassam as

atividades, tarefas e ações individuais, como também, na condução das informações que subsidiam o processo de maior relevância no cotidiano organizacional, o decisório, e por esse motivo, são necessários estruturas e canais apropriados para que elas fluam adequadamente. A tomada de decisão, de acordo com Choo (2003), é estruturada por procedimentos e regras que especificam papéis, métodos e normas. A ideia é que as regras e rotinas esclareçam o necessário processamento de informação diante de problemas complexos, incorporem técnicas eficientes e confiáveis aprendidas com a experiência.

Dessa forma, as ações que se dirigem a uma decisão presumem um ambiente de uso da informação, cujos canais condutores permitam a fluidez das informações, bem como não sejam obstruídas por excessos informacionais que não estejam em conformidade com os objetivos decisórios das organizações. Por meio da GI é possível mapear os fluxos de informação, cuja representação possibilitará analisar os produtores de informação, os tipos documentais gerados, a tramitação de documentos/informação e as barreiras que ocorrem ao longo do fluxo.

A GI tem como objetivo amparar a gestão organizacional por meio de processos que sugiram maior eficiência e acesso à informação e sua utilização em todos os âmbitos necessários, de modo que a criação do conhecimento seja favorecida. Nesse sentido, desenvolver modelos de GI permite que as organizações possuam um arcabouço informacional vinculado ao processo decisório, podendo assim selecionar a informação relevante para apoiar todas as fases dos processos de tomada de decisão. Os processos ancorados pela GI contemplam todas as áreas de uma organização, isso porque a informação é elemento essencial na dinâmica e na efetivação de todas as rotinas organizacionais.

## **Análise descritiva e teórica da Gestão da Informação e do Conhecimento nas organizações**

Dentre os temas explorados em sala e com base nas análises realizadas, podemos destacar três temas que apresentam conteúdo teórico voltado à temática e que irão contribuir na elaboração conceitual direcionada à análise dos fluxos de informação nos canais de comunicação do SAMU, destacando-se Barbosa (2008), Miranda (2010) e Choo (2003).

Barbosa (2008) procura evidenciar e discutir a estrutura conceitual e a importância da informação e do conhecimento no contexto empresarial, transcorrendo por meio da comparação entre os dois campos de estudo e pelos aspectos relacionados à origem e evolução destas disciplinas. Mais do que uma visão detalhada sobre os dois campos, o autor consegue proporcionar um melhor entendimento sobre a linha tênue que difere a GI e a GC, revelando os aspectos estruturantes de cada um dos campos e evidenciando o caráter indissociável entre a informação e o conhecimento, ou seja, conduz a uma visão integrada da GI e GC.

De modo sucinto, a GI e GC convergem para aspectos complementares de importantes fenômenos organizacionais, ou seja, a GI trata da informação - o conhecimento registrado - e a GC trata do conhecimento pessoal, tácito, muitas vezes intangível, mas que, para ser utilizado, necessita antes ser descoberto, trabalhado e socializado entre os atores informacionais.

Ao direcionar o tema abordado ao contexto organizacional, Barbosa (2008) sugere olhar a organização sob a perspectiva da informação e do conhecimento, o que, conseqüentemente, permite perceber as pessoas tanto como usuários quanto como produtores de informação, de modo que, “descobrir, organizar, disseminar e utilizar esse conhecimento de maneira efetiva constitui o grande desafio da gestão da informação e do conhecimento” (BARBOSA, 2008, p.22).

Assim, compreendemos que, por mais que o tema proposto por Barbosa (2008) esteja focalizado no contexto empresarial, o conhecimento contido em suas abordagens poderá ser transferido ao nosso contexto de estudo de análise do fluxo de informação nos canais de comunicação do serviço de atendimento móvel de urgência, regional de João Pessoa-PB, contribuindo dessa forma, de modo significativo à construção dos objetivos propostos.

De maneira mais próxima, Miranda (2010), no artigo “A gestão da informação e a modelagem de processos”, permeia grande parte da temática proposta, no que tange à análise dos fluxos de informação nos canais de comunicação do SAMU. Por se tratar de um tema semelhante e direcionado à GI na esfera pública, encontramos forte relação com o objeto de estudo, tendo em vista que a autora relata as diferentes abordagens dos processos de GI no setor público e privado, ofertando uma proposta de formato para modelar de modo descritivo os processos de GI, ancorados no ciclo de vida da informação que visa minimizar as diferenças existentes entre organizações públicas e privadas, do que diz respeito aos processos e modelos de GI existentes.

Do ponto de vista orgânico, percebemos a importância da informação como a principal fonte de ação operacional do SAMU, posto que, a informação é utilizada para criar um contexto ou dar significado a uma situação. Nesse sentido, encontramos importante contribuição em Choo (2003), no qual evidenciamos que, no âmbito organizacional, a GI e seu processamento surgem como fatores cruciais e indispensáveis, na medida em que são necessários à formação de um diagnóstico da situação, na mediação à tomada de decisões e na escolha de cursos de ação apropriados que assegurem uma operação mais previsível e confiável, ou seja, a habilidade na condução da informação passa a ter uma relação direta entre a prática operacional do SAMU e suas ações direcionadas ao atendimento dos agravos ocorridos.

A arena de uso da informação na organização do conhecimento, definição proposta por Choo (2003), é composta pela construção do conhecimento nas organizações e é conseguida quando se reconhece o relacionamento sinérgico entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. Desse modo, é necessário estabelecer um processo de conversão de conhecimento para construir novo conhecimento. Tal visão amplia nossa compreensão sobre os processos inerentes à GI e GC e permite perceber informação e conhecimento como fenômenos indissociáveis e necessários aos processos decisórios de qualquer organização, seja ela pública ou privada.

Desse modo, concebemos a informação como um componente intrínseco ao funcionamento e operacionalização do presente objeto de estudo. “O uso da informação envolve a seleção e o processamento da informação, de modo a responder a uma pergunta, resolver um problema, tomar uma decisão, negociar uma posição ou entender uma situação” (CHOO, 2003, p. 107).

Todavia, diante da relevância do tema, faz-se necessário uma análise mais criteriosa e aprofundada sobre os processos de GI e GC na esfera de atendimento do SAMU junto à sociedade.

### **Considerações finais**

Nos últimos anos, é perceptível o crescimento dos estudos sobre a GI no contexto organizacional e acadêmico. Devido à sua crescente importância estratégica essa disciplina vem merecendo cada vez mais a atenção de gestores, profissionais e pesquisadores, na medida em que corrobora para o desenvolvimento multidisciplinar de várias competências em todos os tipos de organização e em qualquer área de atuação.

De maneira singular, compreendemos que os estudos propostos aos temas, trabalhos, teses e artigos que compuseram o conteúdo abordado em sala na disciplina da (GIC), trouxeram contribuição para o reconhecimento da importância

desses fenômenos, na construção e no compartilhamento de conhecimento no contexto analisado.

Esse estudo representa a formatação de conceitos intercambiados por modelos teóricos da GI na construção de um conhecimento multidisciplinar, tendo como base a análise das estruturas que influem no modelo dos processos de comunicação e da GI, assim como, nas ações de mediação de aparato decisório e as complexidades inerentes aos usuários envolvidos nas práticas organizacionais que demandem informação.

Compreendemos que as contribuições resultantes da referida proposta de trabalho atendem a diferentes obrigações: *acadêmico-científico*, por difundir e expandir os modelos conceituais, teóricos e metodológicos existentes no campo da disciplina GIC, na medida em que agrega informações que ajudará na construção e consecução dos objetivos propostos à temática; *institucionais*, por nos permitir colaborar com as práticas organizacionais do SAMU; *pessoais*, por permitir aos pesquisadores, a absorção de novos conhecimentos e ampliação de perspectivas críticas e analíticas e por fim, *Sociais*, por contribuir com um serviço essencial às necessidades humanas.

## Referências

BARBOSA, R. R. Gestão da Informação e do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v. 13, n. esp., p. 1-25, 2008.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde Departamento de Atenção Especializada. **Regulação Médica das Urgências**. Editora MS Brasília, 2006. Disponível em: <[http://portal.saude.gov.br/portal/saude/area.cfm?id\\_area=1787](http://portal.saude.gov.br/portal/saude/area.cfm?id_area=1787)>. Acesso em: 20 set. 2013.

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

HORTON JÚNIOR, F. W. *Resource management: principles and practices. Information resources management: concepts and cases*. Cleveland: Association for Systems Management, 1979. p. 29-51.

MIRANDA, S. V. A gestão da informação e a modelagem de processos. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 61, n. 1, p. 97-112, jan./mar. 2010.

MIRANDA, S. V.; STREIT, R. H. O processo de gestão da informação em organizações públicas. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO - ENADI, 1., **Anais...** Florianópolis-SC, 2007. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/evento.php?cod\\_evento\\_edicao=34](http://www.anpad.org.br/evento.php?cod_evento_edicao=34)>. Acesso em: 15 out. 2013.

VALENTIM, M. L. P. (org.). **Ambientes e fluxos de informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010.

\_\_\_\_\_. **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2.ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2007.

\_\_\_\_\_. **Inteligência competitiva em organização**: dado, informação e conhecimento. Rio de Janeiro, v. 3, n. 4, 2002. Disponível em: <[http://www.dgz.org.br/ago02/Art\\_02.htm](http://www.dgz.org.br/ago02/Art_02.htm)>. Acesso em: 15 out. 2013.

\_\_\_\_\_; LOPES, E. C. Gestão da informação e governança corporativa em empresas de capital aberto. In: VALENTIM, M. (org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: UNESP; Cultura Acadêmica, 2010.

## CAPÍTULO 2

### GESTÃO DA INFORMAÇÃO PARA MONITORAMENTO DE RESULTADOS NO NOVO MODELO GERENCIAL DO ESTADO

*Edilene Maria da Silva*

**Resumo:** Apresenta reflexões sobre o modelo de gerenciamento do fluxo informacional implementado pelo governo de Pernambuco no âmbito de sua política de segurança pública denominada de “Pacto pela Vida”, objeto de estudo de uma pesquisa de doutorado. Tal abordagem tem como procedimento metodológico o uso da análise de teorias utilizadas por diferentes autores, oriundas das bibliografias e das conseqüentes discussões apresentadas ao longo da disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento. O cotejamento entre o referencial teórico e o projeto de pesquisa contribuiu para uma melhor compreensão do papel precípua das condições institucionais e cognitivas necessárias para a realização da gestão da informação e da criação do conhecimento na sociedade contemporânea.

**Palavras-chave:** Ciência da Informação. Gestão da informação. Política pública.

## Introdução

O tema Gestão da Informação (GI) foi escolhido para esse estudo pela sua relevância teórica e prática. A justificativa desta pesquisa deve-se a duas razões: científica e pragmática. Pela científica está a contribuição da Ciência da Informação (CI) para a compreensão do objeto informação e dos aspectos teórico-metodológicos dos seus processos de gerenciamento. Depreende-se que os aspectos metodológicos da GI devem contemplar:

- a. A tomada de consciência coletiva como condição *sine qua non* para o atendimento dos atributos da qualidade da informação;
- b. O planejamento e organização da produção da informação;
- c. Reflexões sobre as abordagens teóricas e metodológicas que subsidiam a gestão da informação;
- d. Concentração de esforços nos processos de identificação de *gaps*, organização e representação das informações produzidas.

E pela razão pragmática a reflexão e detecção de problemas relativos ao processo de gerenciamento da informação e, assim, contribuir para facilitar as atividades operacionais e estratégicas de organizações públicas ou privadas. O aspecto pragmático e a visão utilitarista da informação, predominante no mundo dos negócios, contribuem para apoiar atividades operacionais e estratégicas e gerar conhecimento que por sua vez se transforme em valor tangível para as organizações.

Some-se a isso o interesse em refletir, por meio dos constructos teóricos da Ciência da Informação, os diversos problemas relativos aos processos de coleta, análise e interpretação da informação, considerando os diversos canais por onde ela é transportada, as redes organizacionais, a variedade de produtores e

consumidores envolvidos, as tecnologias empregadas e as regras (administrativas e políticas) que permeiam todo esse processo.

A reformulação do projeto de ação governamental do Estado de Pernambuco com a adoção de instrumentos da administração relativos à área de planejamento e do ciclo de políticas públicas proporcionou aos gestores escolher metodologias de intervenção para atuar de forma diferenciada no contexto social e usar a informação como recurso estratégico. Esse cenário se torna propício à realização de uma pesquisa sobre a gestão informacional considerando as teorias da Ciência da Informação como uma perspectiva para observar, descrever e analisar essa realidade.

O crescimento econômico do Produto Interno Bruto (PIB) do estado de Pernambuco, maior do que a média nacional desde 2007 é acompanhado de ações nos setores sociais para a promoção do desenvolvimento estadual (CONDEPE/FIDEM, 2012). Para viabilizar essas mudanças e monitorar as ações e os investimentos públicos, o governo desse estado adotou um novo modelo de gestão pública denominado “Todos por Pernambuco: gestão democrática e regionalizada com foco em resultados”. O modelo está baseado em instrumentos das teorias administrativas, já amplamente utilizados no setor privado, como o ciclo de PDCA (*plan, do, check, action*), *balanced scorecard* e gestão por resultados, associados ao ciclo de políticas públicas e ao uso de tecnologias de informação.

O modelo de gestão “Todos por Pernambuco”, de acordo com informação cedida pelo Secretário Executivo de Desenvolvimento do Modelo de Gestão da SEPLAG (2012), estabelece os objetivos estratégicos no Mapa da Estratégia e o monitoramento desses objetivos é realizado regularmente pelas secretarias do governo. Como resultado desse monitoramento é produzido uma quantidade volumosa de informações que precisam ser organizadas, representadas e disseminadas para os níveis estratégico, intermediário e operacional do governo.

A delimitação empírica da pesquisa compreende a GI realizada pelo Núcleo de Gestão por Resultados (NGR) que subsidia a Secretaria de Defesa Social com a sistematização e organização dos dados recebidos das delegacias circunscricionais e especializadas. O NGR está vinculado à Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado de Pernambuco (SEPLAG) e atua nos processos de verificação, análise e interpretação de dados e informações relativas ao monitoramento dos objetivos estratégicos do setor de segurança pública propostos no Pacto pela Vida (PPV). O PPV é um dos três objetivos estratégicos do modelo de gestão “Todos por Pernambuco”.

O objetivo da pesquisa se constitui em analisar os aspectos teóricos e metodológicos do processo informacional do PPV, no âmbito da política de segurança pública do estado de Pernambuco. O estudo se coaduna com a linha de pesquisa “Ética, gestão e política de informação” do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação (PPGCI) da Universidade Federal da Paraíba. Os estudos da referida linha envolvem questões teóricas, conceituais, reflexivas e metodológicas voltadas ao ciclo da gestão, às políticas de informação, inclusão e responsabilidade ética e social, metodologias de Gestão da Informação e do Conhecimento, redes sociais organizacionais, associadas ou não às tecnologias de suporte.

Esse capítulo é fruto de uma revisão bibliográfica ensejada na disciplina “Gestão da Informação e do Conhecimento” do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação (PPGCI) da UFPB, e veio ao encontro das reflexões teóricas do projeto de pesquisa sobre o processo de gestão da informação. A disciplina contribuiu para a compreensão dos elementos da Gestão da Informação e do Conhecimento na sociedade contemporânea, por meio das leituras, debates e análise da bibliografia disponibilizada. Ao longo da disciplina os debates foram aprofundados em torno de conceitos e práticas existentes na GI e gestão do conhecimento (GC), o que estimulou a crítica e resultou em um novo olhar para os projetos de pesquisa dos discentes. A junção das diversas per-

cepções expostas ao longo das aulas é considerada nesse capítulo como o procedimento metodológico.

## Gestão da informação

Essa seção apresenta as ideias de autores que contribuíram para as reflexões acerca do ciclo da GI, no qual se destaca a importância do indivíduo e das condições materiais e contextuais que lhe são fornecidas pelas organizações para a conversão de dados em informação, informação em conhecimento, e por fim, conhecimento em tomada de decisão.

Choo (2003) apresenta uma visão acerca da teoria das organizações como comunidades geradoras de significado, empresas criadoras de conhecimento e sistemas de tomada de decisão. O autor entende a informação como componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz. Para que a informação se transforme em percepção, conhecimento e ação é preciso compreender os processos organizacionais e humanos que a perpassam.

De acordo com esse autor, a utilização da informação estratégica colabora para três objetivos organizacionais: a criação de significado, a construção do conhecimento e a tomada de decisão. Para alcançar esses três objetivos a informação é retida, compilada, analisada, interpretada, partilhada e novamente reorganizada para a geração de novos conhecimentos e tomada de decisão num processo contínuo.

A contribuição de Davenport (1998) reside no fato de reconhecer o ser humano como ponto central do mundo informacional e da tecnologia como área periférica. O autor apresenta quatro atributos-chave para a ecologia da informação: 1) integração dos diversos tipos de informação; 2) reconhecimento de mudanças evolutivas; 3) ênfase na observação e na descrição; 4) ênfase no comportamento pessoal e informacional. Esses atributos parecem óbvios para realizar o gerenciamento da informação, contudo,

muitas organizações creem que o gerenciamento resume-se apenas à descrição de dados ou informações em sistemas eletrônicos para que todos que necessitem da informação possam recuperá-la e usá-la eficientemente.

Outra abordagem para a GI é apresentada por Oletto (2006) ao referir-se à qualidade da informação baseada na ideia de produto, quando é possível atribuir à informação dimensões ou atributos, tais como abrangência, acessibilidade, atualidade, confiabilidade, objetividade, precisão e validade. Os atributos discutidos em Sordi (2008) e Paim, Nehmy e Guimarães (1996), demonstram a estreita interrelação entre eles.

As diversas compreensões acerca do fenômeno informação coexistem e a adequação deste ou daquele conceito depende do contexto social que ora aceita a informação como recurso ora como bem público e ora como processo. Para esse estudo o fenômeno informação é compreendido como recurso (construído cultural e socialmente) que alimenta processos, e pode provocar mudança no estado de conhecimentos dos gestores públicos e que representa poder para aqueles que têm as condições materiais, institucionais e cognitivas de analisá-las e interpretá-las. Portanto, debater os aspectos teórico-metodológicos da GI na esfera de atuação dos serviços públicos é fundamental. Todavia, é mister compreender o contexto social onde o fenômeno se constitui como objeto do estudo. Isso pressupõe entender como se dá o processo de delineamento, implantação e avaliação de uma política pública.

Sendo assim, compreende-se política pública (*police*) como o conjunto de soluções proposto por atores governamentais para problemas públicos que englobam as etapas de: identificação do problema, formulação de objetivos e metas, implementação, monitoramento e avaliação. A essas etapas dá-se o nome de ciclo de políticas públicas (SECCHI, 2010).

As políticas públicas são viabilizadas por meio de diversos instrumentos: programas, projetos, legislação, campanhas públi-

cas, inovações tecnológicas e organizacionais, rotinas administrativas e rotinas judiciais. A GI é um dos instrumentos que contribui para o acompanhamento de objetivos e metas e monitoramento de ações estabelecidas no ciclo de qualquer política pública.

### Interações e provocações teóricas

O texto de Hessen (1999) sobre a teoria do conhecimento trata da gênese e essência do conhecimento sob o ponto de vista fenomenológico. O autor apresenta as diversas correntes teóricas que explicam a origem do conhecimento, algumas que defendem o racionalismo, outras o empirismo. Quanto à essência do conhecimento as explicações se resumem em apresentar as soluções pré-metafísicas (objetivismo e subjetivismo), metafísicas (realismo, idealismo, fenomenalismo) e teológicas. Hessen (1999) apresenta ao final de cada capítulo uma visão crítica das explicações filosóficas. Como resultado da leitura podemos compreender que as visões dualistas entre sujeito e objeto, forma e conteúdo, razão e experiência, matéria e espírito, essência e aparência são importantes tanto para distingui-las como para perceber suas diferenças e interrelacionamentos.

Contudo, entendemos que em algum momento o privilégio por esta ou aquela abordagem dicotômica não proporciona a compreensão dos contraditórios como necessários à percepção da realidade, seja ela qual for, para o indivíduo que a observa. Esta leitura proporcionou inquietações que agora dividiremos com o leitor: Há outra forma de observar a realidade para além do dualismo? E para além da dialética? Quais as maneiras de superação disso? É necessário superar?

Nonaka e Takeuchi (1997) nos proporcionaram uma resposta temporária ao alertarem para os problemas advindos desta forma filosófica ocidental de observar a realidade, e dizem que a razão e a experiência se complementam, não é possível conceber a

realidade sem a união das duas. Corroboramos com as ideias desses autores, principalmente quando as transpomos para o ciclo de GI e criação do conhecimento, que requer ambas as habilidades: empíricas e cognitivas.

O livro “Criação do conhecimento na empresa” de Nonaka e Takeuchi (1997) tem como objetivo apresentar um novo modelo universal de criação de conhecimento para as organizações que se propõem a gerar inovação. O modelo tem como pressuposto que tanto o conhecimento tácito como o explícito são necessários para a criação do conhecimento organizacional. E a proposta dos autores resume-se na forma como o conhecimento tácito é convertido em explícito e vice-versa. Os autores demonstram quatro modos de conversão: socialização, externalização, combinação e internalização. Junte-se a isso a proposta de superar as dicotomias existentes no Ocidente e/ou no Japão como forma de produzir uma alternativa que sintetiza e extrai o que há de melhor nas dicotomias.

A superação é uma condição fundamental para o modelo proposto por Nonaka e Takeuchi (1997) para a criação do conhecimento. Superação da adoção do conhecimento tácito em detrimento do explícito e vice-versa, do modelo gerencial *top-down versus bottom-up*, superação do modelo de estrutura organizacional burocrático *versus* força-tarefa.

Os autores apresentam uma diferença básica na abordagem gerencial usada pelas óticas ocidental e japonesa referente à criação do conhecimento. Os ocidentais privilegiam o conhecimento explícito enquanto que os orientais preferem o tácito para criar conhecimento e inovação. Essas dicotomias também permeiam os estudos das teorias administrativas, principalmente quando se trata de criação de conhecimento organizacional.

No contexto do processo dicotômico da geração do conhecimento sob prismas diferentes das filosofias ocidental e oriental, os autores Nonaka e Takeuchi (1997), na verdade não negam totalmente a primeira e não afirmam exclusivamente a segunda,

entendendo que ambas têm sua importância, considerando-as, portanto, complementares.

Já Choo (2003) contribuiu para os estudos referentes aos processos de criação e organização do conhecimento ao evidenciar um contexto teórico que avalia a informação sob o ponto de vista do comportamento humano, envolvendo as dimensões cognitivas, emocionais e situacionais.

Estas três dimensões aparecem nos três objetivos estratégicos da utilização da informação: a criação de significado, a construção do conhecimento e a tomada de decisões. A criação de significado implica em realizar os processos de interpretação, seleção e retenção de dados gerados pelas mudanças do ambiente. Esses dados são convertidos em informações dentro de uma organização que servirá para a construção do conhecimento e, por conseguinte, a tomada de decisão.

Esses objetivos estratégicos da informação são permeados por crenças, valores e experiências das pessoas que vão criando estruturas de significado e resignificado a partir de suas ações. Para explicar a externalização e internalização do conhecimento que é gerado a partir da ação Choo (2003) utiliza as ideias de Nonaka e Takeuchi (1997) sobre a conversão do conhecimento tácito em explícito e vice-versa. Todavia, Choo (2003, p. 22) acrescenta outro tipo de conhecimento, o cultural, “expresso nas crenças, normas e pressupostos usados para dar valor e importância a novos conhecimentos e informações”.

Choo (2003) expressa enfaticamente a conexão entre pessoas, experiências, emoções e contextos para explicar o modelo de organização do conhecimento, pois o conhecimento organizacional combina o sentir, conhecer e fazer em ciclos contínuos de interpretação, inovação e ação.

Já para Souza, Dias e Nassif (2011, p. 56) a Gestão da Informação e do Conhecimento (GIC) implica essencialmente no “entendimento de como as pessoas, a informação e o conhecimento

se relacionam dinamicamente, em detrimento de programas e/ou modelos gestores fundamentados em noções e soluções tecnológicas, num movimento em direção aos processos de conhecer”.

Lima (2010, p. 12) trouxe ao debate os processos de GIC no contexto do serviço público. Ele apresenta os modelos e tendências de reforma do Estado, culminando com a nova concepção de gestão pública, a qual apregoa que o Estado deve utilizar práticas gerenciais modernas, sem perder de vista sua função eminentemente pública. Para além da necessidade do Estado se modernizar e aplicar novas técnicas com foco em resultado, também “produz e troca conhecimento com a sociedade e precisa ser cada vez mais dinâmico na medida em que a sociedade evolui”.

Ao estudar sobre informação, Estado e sociedade questões se revelam de interesse para a CI, como transparência e acesso. A troca de informação entre Estado e sociedade pressupõe processos claros e transparentes de produção, tratamento e disseminação. A leitura de Matterlat (2002) despertou a reflexão acerca da relação da informação com o poder e as condições para que ambos, Estado e sociedade, possam usá-la para benefício comum.

### **Dependência e influência das condições de produção, disseminação e uso da informação**

As leituras e debates realizados durante a disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento possibilitaram a expansão do entendimento sobre os elementos que envolvem a geração de informação e criação de conhecimento. E quanto o favorecimento das condições materiais, institucionais e contextuais é imprescindível para o ciclo informacional, somando a isso as dimensões cognitivas e emocionais mencionadas por Choo (2003).

A GI compreende um conjunto de etapas que engloba a produção de dados/informação, organização, armazenamento, recuperação, acesso e uso. Recorrentemente os problemas informacionais

surtem em qualquer etapa do fluxo e para identificá-los é preciso entender o fluxo informacional, o contexto organizacional, as condições de produção e uso e as necessidades de informação do usuário.

O contexto organizacional em que o PPV se situa é o da implantação de um novo modelo gerencial do Estado, que privilegia a racionalidade e otimização de recursos com a adoção de métodos administrativos modernos e tecnologias de informação e comunicação. Contudo, a opção por esse modelo está intrinsecamente relacionada ao gestor atual do Estado de Pernambuco, conforme demonstra os documentos do Modelo de Gestão. E embora, haja um esforço em criar as condições legais de perpetuação do modelo gerencial, sabemos que no contexto político brasileiro há uma tradição de descontinuidade das políticas e dos modos de governar (SILVA, 2009).

Então compreender o cenário político atual e anterior ao Modelo de Gestão “Todos por Pernambuco” é uma questão *sine qua non* para identificar problemas existentes nos processos de produção, tratamento, disseminação e uso da informação referente ao setor de segurança pública, bem como, para projetar soluções e prospectar futuros problemas relativos a próxima mudança dos gestores públicos.

Para tais entendimentos os debates proporcionados ao longo da disciplina contribuíram para ampliar a compreensão da necessidade de estudar o contexto social da produção e uso da informação no PPV. Se faz *mister* estudar a evolução dos modelos e tendências gerenciais adotadas pelo Estado e como a informação ganha novo valor e formas de tratamento para o uso operacional e estratégico, sem esquecer, sua relevância para comunicar a sociedade os resultados dos esforços dos gestores públicos.

Apesar da apologia às tecnologias da informação e comunicação, estas são apenas meios para cumprir algum objetivo proposto. De fato, as pessoas são os ativos que permitem a seleção, retenção e interpretação da informação, isso fica visível no esforço despendido pelo grupo de analistas do NGR/SDS. A experiência

dos indivíduos para dar significado aos dados brutos sobre segurança pública e transformá-los em informações, que, posteriormente, serão conhecimentos convertidos em tomadas de decisão é um dos pontos fortes do monitoramento.

O fluxo informacional é complexo e a disseminação da informação serve para o próprio Estado, a sociedade e os órgãos federais de monitoramento de estatísticas de segurança pública. Isso implica em conhecer as diversas origens/fontes das informações, os procedimentos de processamento e sistematização, os sistemas/software utilizados, como e para quem é realizado o repasse da informação, e quais os objetivos que norteiam o processo informacional.

A produção e coleta dos dados utilizados para o monitoramento iniciam-se nas delegacias circunscricionais, as quais atendem a população, fazem investigação, instauram inquéritos e registram ocorrências no sistema Infopol - *software* utilizado pela polícia civil para registrar as ocorrências relativas a delitos, infrações e crimes -, o qual gera o Boletim de Ocorrência (BO) - documento oficial da polícia civil. Esses dados são planilhados e repassados para as delegacias seccionais, responsáveis pela conferência, que depois os encaminham para: o NGR, a Gerência de Análise Criminal e Estatística (GACE), Diretoria Integrada Metropolitana (DIM), e demais setores de estatística da polícia civil. Esses setores são considerados de nível tático, e fazem a conversão dos dados em informação, por meio dos processos de comparação, cruzamento, análise e interpretação.

Os dados e as informações necessários ao monitoramento são determinados pelos objetivos estratégicos e indicadores de resultados do PPV. Após conversão as informações são repassadas aos gestores de nível estratégico da polícia militar, civil, secretários de segurança e planejamento, ao [Poder] judiciário e Governador e são objeto da reunião de monitoramento realizada semanalmente. O fluxo informacional do nível operacional ao estratégico (Figura 1) apresenta problemas “aparentes” referentes à coleta de dados, tec-

nologias, normas e regras, qualificação e comprometimento dos indivíduos, que ora são limitados pelas condições cognitivas ora pelas condições institucionais (SILVA; GARCIA; LOUREIRO, 2013).

**Figura 1:** Fluxo do nível operacional ao estratégico



**Fonte:** Silva, Garcia e Loureiro (2013)

Quando se trata do fluxo informacional do nível estratégico para o operacional, visualizamos que nesse momento há informação convertida em decisões (Figura 2). Contudo, a forma como a informação/decisão é repassada ao nível operacional também apresenta problemas de ordem técnica, tecnológica, administrativa e política (SILVA; GARCIA; LOUREIRO, 2013).

**Figura 2:** Fluxo informacional do nível estratégico ao operacional



**Fonte:** Silva, Garcia e Loureiro (2013)

Para identificar os problemas presentes na GI do PPV a pesquisa prosseguirá aprofundando o estudo para compreender o fluxo informacional, bem como as fontes de informação, os atores e as instituições, a geração dos dados, a atribuição de valor e o sentido dos dados, ou seja, as unidades de análises (quantitativas e qualitativas) que possam gerar informações que se apresentam, em sua expressiva maioria, interrelacionadas, condição que requer seleção, organização e representação adequadas para operarem como recurso de gestão.

Pode-se concluir então, que a informação e o conhecimento dependem do contexto e das condições dadas ou construídas pela organização para promover a interação social, o que se aproxima das ideias de Frohmann (1995, 2008) sobre as condições sociais, culturais e materiais que contribuem ou restringem os processos de geração, apropriação, acesso e uso da informação. Dessa forma, além da capacidade cognitiva do sujeito, é preciso ofertar condições materiais para que esses processos ocorram.

## Considerações finais

A análise da GI do PPV envolve as teorias administrativas que contribuem para o entendimento de métodos e técnicas de gestão, acrescidas das reflexões da CI sobre as relações de poder e informação por meio das perspectivas de política e regime de informação. O regime configura e é configurado pelas regras, instituições e relações sobre o que é produzido, disseminado e utilizado.

A contribuição das ideias de Nonaka e Takeuchi (1997) pode ser resumida na proposta da superação das dicotomias na criação do conhecimento. Se por um lado, esse tipo de pensamento expande a mente para superar paradigmas existentes e experimentar novas formas de criar, armazenar e usar o conhecimento explícito e tácito. Por outro, também valoriza o indivíduo ao entender que a informação e o conhecimento estão relacionados à sua ação e são “indissociáveis e complementares da vida organizacional” (BARBOSA, 2008, p. 21). Tal relação é mediada e condicionada pelo contexto político, objetivos sociais e econômicos, assimetrias entre o global e o local e a forma de se utilizar as tecnologias da informação e comunicação.

Contudo, é desejado que as organizações do setor público devam ater-se não somente a esses condicionantes, mas às formas de superar os desafios impostos pelo novo contexto político, econômico e social da economia global, que exige cada vez mais transparência e disponibilidade das informações referentes a recursos e resultados dos programas e projetos públicos.

Nesse contexto, a decisão estadual de se implementar uma política pública objetivando o desenvolvimento social e econômico do estado de Pernambuco, balizada num inovador modelo de GI e GC, tem sido de fundamental importância para a criação de um novo modo de gerir a coisa pública, especificamente no caso em tela relativo à área de segurança pública, calcada num sistema de informação eficiente que se configure perante seus usuários principais, os cidadãos, como realmente efetiva. Efetividade gerada a

partir de um juízo de valor da população no sentido de perceber mudanças positivas em relação à segurança estadual.

Dessa forma, a GI se configura como um dos instrumentos fundamentais que contribuem para o monitoramento de ações estabelecidas no ciclo de qualquer política pública, bem como do acompanhamento de seus resultados.

## Referências

- BARBOSA, R. R. Gestão da Informação e do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, número especial, v.13, p.1-25, 2008.
- CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**. São Paulo: SENAC, 2003.
- CONDEPE/FIDEM. Agência Estadual de Planejamento e Pesquisas de Pernambuco, 2012.
- DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação**: porque só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.
- FROHMANN, B. O caráter social, material e público da informação. In: FUJITA, M.; MARTELETO, R.; LARA, M. (org.). **A dimensão epistemológica da Ciência da Informação e suas interfaces técnicas, políticas e institucionais nos processos de produção, acesso e disseminação da informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica; Marília: Fundepe, 2008. p. 19-34.
- \_\_\_\_\_. *Taking information policy beyond information science applying the actor network theory*. In: ANNUAL CONFERENCE OF CANADIAN ASSOCIATION FOR INFORMATION SCIENCE. 23., **Anais...** Edmonton, Alberta, 1995. Disponível em: <<http://www.fims.uwo.ca/people/faculty/frohmman.html>>. Acesso em: 30 abr. 2013.
- HESSEN, J. **Teoria do conhecimento**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- LIMA, P. C. A. **Políticas públicas de Gestão do Conhecimento como estratégia de integração com a sociedade**. Dissertação (Mestrado em

Ciência da Informação) - Escola de Ciência da informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010.

MATTERLAT, A. **História da sociedade da informação**. São Paulo: Loyola, 2002.

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

OLETO, R. R. Percepção da qualidade da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 35, n. 1, p. 57-62, jan./abr. 2006.

PAIM, I.; NEHMY, R. M. Q.; GUIMARÃES, C. G. Problematização do conceito “qualidade” da informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 1. n. 1, p. 111-110, jan./jun. 1996.

SECCHI, L. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SILVA, E. M. **A influência das políticas de informação científica e tecnológica para as bibliotecas universitárias**. 2009. Dissertação (Mestrado em Ciência da informação) - Departamento Ciência da Informação, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2009.

SILVA, E. M.; GARCIA, J. C. R.; LOUREIRO, J. M. M. Regime de informação: uma perspectiva analítica para a gestão da informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 14, 2013, Florianópolis. **Anais...** Disponível em: <<http://enancib.sites.ufsc.br/index.php/enancib2013/XIVenancib/paper/viewFile/25/166>>. Acesso em: 20 nov. 2013.

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

SOUZA, E. D.; DIAS, E. J. W.; NASSIF, M. E. A Gestão da Informação e do Conhecimento na Ciência da Informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v.21, n.1, p.55-70, jan./abr. 2011.

### CAPÍTULO 3

## GESTÃO E USO DA INFORMAÇÃO NA PRODUÇÃO CIENTÍFICA

*Lucienne da Costa Ferreira*

**Resumo:** O destaque do conhecimento como uma vantagem competitiva faz aumentar a necessidade de gerir e disseminar a informação existente nas esferas científicas, no intuito de gerar novos conhecimentos e contribuir para a solidificação da ciência. Mediante essa constatação, foi relacionada a gestão da informação com o uso apropriado da informação, para posterior utilização na produção científica no âmbito acadêmico e em sua comunicação. Para tanto, os aportes teóricos da disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações (GICO) estão associados com a realização das leituras no decorrer da disciplina; delimitação da abordagem temática do projeto de mestrado, relacionando-o com as experiências advindas da disciplina; levantamento bibliográfico; seleção dos assuntos; e escolha das fontes bibliográficas. Com base na metodologia utilizada, o objetivo delineado foi atingido, pelo fato do alcance teórico assimilado na realização de estudos voltados à gestão e ao uso da informação, como estabelecimento da produção e comunicação científicas no âmbito acadêmico.

**Palavras-chave:** Gestão da Informação. Uso da Informação. Comunicação. Produção Científica.

### Introdução

A informação se configura como elemento determinante para a realização pessoal e profissional dos indivíduos que a utilizam com o objetivo de exercer atividades e subsidiar processos cotidianos, baseados nas necessidades informacionais.

No tocante aos desafios que cercam a sociedade da informação e do conhecimento, a informação permite o desenvolvimento de áreas especializadas e a sobrevivência da ciência, pois sem informação não há ciência, sendo esta, responsável pela construção e aprimoramento de novos conhecimentos. Sendo assim, a Ciência da Informação (CI) se configura como o campo científico responsável pela análise dos fenômenos relacionados ao seu objeto de estudo - a informação, ao passo em que a CI:

[...] seria aquela que estuda fenômenos, processos, construções, sistemas, redes e artefatos de informação, enquanto “informação” for definida por ações de informação, as quais remetem aos atores que as agenciam, aos contextos e situações em que acontecem e aos regimes de informação em que se inscrevem (GONZÁLEZ DE GOMÉZ, 2003, p. 32).

Estando a informação inserida no campo científico da CI, faz-se necessário destacar o conhecimento e a comunicação científica, como importantes campos disciplinares na esfera da CI, que a partir da análise paradigmática e epistemológica torna claro o entendimento sobre as questões que envolvem a construção do conhecimento e da ciência.

Os paradigmas permitem orientações sobre a teoria e prática inerentes às comunidades científicas, pois, sem o aporte paradigmático inexisteriam as comunidades, sob o argumento que o mesmo orienta e condiciona suas atividades, tornando-se a base

teórica da ciência/comunidade científica e na construção do conhecimento científico. Por outro lado, a epistemologia associa o conjunto de condicionantes que estão vinculados ao conhecimento científico, tendo na interdisciplinaridade auxílio para a conexão dos vários ramos do conhecimento.

O papel social da ciência é visto no momento em que a mesma passa de atividade privada para uma atividade social. Esse fato é refletido pela contribuição da ciência para a sociedade na qual está inserida, nesse caso da CI, por meio em grande parte das produções científicas, que auxiliam o processo evolutivo do conhecimento. Faz-se necessário enfatizar que, ciência e sociedade fazem parte de um ciclo de benefícios mútuos.

Torna-se necessário a busca de práticas de gestão da informação como auxílio à esfera científica, no que diz respeito aos métodos ideais de representação do conteúdo informacional dos documentos, como forma de facilitar a recuperação para fins de uso. O uso que o indivíduo faz da informação permite a seleção daquela que irá responder ao problema formulado anteriormente, para então resultar na geração de conhecimentos.

É sob esse enfoque, portanto, que procuramos *relacionar a gestão da informação com o uso apropriado da informação, para posterior utilização na produção científica no âmbito acadêmico e em sua comunicação*. Associamos os aportes teóricos da disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações (GICO), sob a perspectiva da Sociedade da Informação e do Conhecimento; a Organização do Conhecimento; os Fluxos da Informação; e a Gestão da Informação, como subsídio para o projeto de mestrado, pertencente à linha de pesquisa Memória, Organização, Acesso e Uso da Informação, do qual aborda o “Uso da informação na construção do referencial teórico das teses em Programas de Pós-Graduação em Ciência da Informação no Brasil”.

## **A gestão da informação na geração de novos conhecimentos**

O conceito de informação perpassa vários sentidos, processos e atribuições, de maneira que Araújo (2001) demonstra suas várias definições a partir da origem etimológica, sendo a informação uma palavra de origem latina que denota o sentido de representar ou construir alguma noção ou ideia sobre determinada “coisa”. Têm-se, ainda, sentidos complementares para esta noção de informação, visto que, apresenta característica de processo de atribuição de sentido, ou seja, a construção de uma ação em que ocorre a emissão e a recepção de informações, por meio da codificação, decodificação ou uso informacional.

A informação possui alto grau de importância na cadeia produtiva por ser um condicionante para a valorização das competências do trabalho humano, as quais exigem dos indivíduos um aprendizado constante para buscar a adaptação e a renovação perante os desafios que cercam a chamada sociedade da informação e/ou do conhecimento. A partir desse contexto de importância da informação, Freire (2007, p. 39), aponta o paradigma tecnoeconômico atual, em que:

[...] a informação é considerada um fator de suma importância para a cadeia produtiva, o capital humano está se valorizando cada vez mais [...] e o momento histórico exige das pessoas um aprendizado contínuo para lidar com as novas exigências da sociedade.

A informação é o insumo básico que norteia o desenvolvimento das atividades nas diversas esferas socioeconômicas, como também nos processos de gestão da informação. O aumento da necessidade de organizar e disseminar a informação existente nas esferas científicas é advindo da ação de reconhecer o conhecimen-

to como uma fonte de vantagem competitiva, seja nas formas de utilização desse conhecimento ou geração de novos conhecimentos, para então garantir a solidificação e permanência da ciência. O conhecimento gerado na esfera científica é a mola propulsora da sociedade da informação. Dentro dessa perspectiva:

A produção, distribuição e acesso à informação estão no centro da nova economia. A mudança terminológica de sociedade da informação para sociedade do conhecimento sinaliza que o conteúdo, e não a tecnologia da informação, é o principal desafio tanto para a economia quanto para a sociedade em geral (CAPURRO; HJORLAND, 2007, p. 174).

Na esfera científica/acadêmica, a informação deve estar agregada aos processos de produção do conhecimento, apresentando agilidade em sua disponibilização e confiabilidade no seu conteúdo, fatores indispensáveis no decorrer da tomada de decisão pelo uso apropriado da informação. A informação possui importância também no aspecto empresarial/organizacional e a criação do chamado novo conhecimento “somente é possível quando a informação é apropriada pelo indivíduo, por meio do estabelecimento de relações cognitivas” (FADEL *et al.*, 2010, p. 15).

Mediante a posse de informações confiáveis e interpretações corretas, o indivíduo poderá dar continuidade às suas pesquisas. Para o alcance desse resultado, faz-se importante que “[...] as informações sejam oportunas, relevantes, organizadas, disponibilizadas a fim de orientar os atores dos diferentes processos [...] na tomada de decisão” (MORENO, 2007, p. 14).

De acordo com esse pensamento, Pereira e Cabral (2007), abordam os dados e a informação no contexto da tomada de decisões, com destaque para o conhecimento apreendido nesse processo, estando o conhecimento baseado, portanto, nos dados e

nas informações. As práticas de gerenciamento que subsidiam a organização, construção, disseminação e uso da informação englobam uma série de processos que, dentre outros, estão “[...] a gestão de recursos informacionais e de conteúdos, a gestão de tecnologias da informação e a gestão das pessoas envolvidas nesses subprocessos” (SOUZA; DIAS; NASSIF, 2011, p. 59). O uso constante da informação para adaptar-se e renovar-se perante a sociedade da informação implica, portanto, o crescimento da geração de novos conhecimentos.

Segundo Freire (2007, p. 39), o processo de uso da informação “leva a um aumento potencial de conhecimento, tendo como consequência novas aplicações e acumulação de informações e conhecimentos na sociedade”. O aprendizado constante concretiza o processo de uso da informação, resultando na aquisição de novos conhecimentos, sobretudo, nas esferas científicas.

É necessário que a esfera científica busque na gestão da informação as práticas ideais de representação do conteúdo informacional dos documentos como forma de facilitar a sua posterior recuperação para fins de apropriação. A partir dessas práticas, têm-se a possibilidade de responder aos problemas relacionados à organização, produção, disponibilização e posterior uso da informação.

Nesse entendimento Souza, Dias e Nassif (2011, p. 56), afirmam que a gestão da informação pode auxiliar na compreensão de “como as pessoas, a informação e o conhecimento se relacionam dinamicamente, [...] num movimento em direção aos processos de conhecer”. A gestão da informação permite projetar as ações que vinculam à organização e estruturação da informação à criação de novos conhecimentos, oferece o acesso às informações relevantes pelos indivíduos que necessitam da mesma para suprir necessidades informacionais. Portanto, a gestão da informação oportuniza aos indivíduos o uso da informação para subsidiar as suas atividades cotidianas, na produção e comunicação do conhecimento.

### **Uso da informação**

O comportamento de uso da informação, segundo Choo (2003, p. 98) “[...] constitui-se de grupos de pessoas que partilham os pressupostos sobre a natureza de seu trabalho e sobre o papel que a informação desempenha nele [...]”. Desse modo, o comportamento informacional compreende o estudo sobre as necessidades, busca e uso da informação, com o objetivo de avaliar as formas de busca da informação pelos indivíduos.

O processo de uso da informação relaciona-se com o desejo pelo aprendizado constante, tendo como resultado a aquisição de novos conhecimentos. A informação impulsiona a ciência, se há ausência de informação a ciência não se desenvolve, a pesquisa torna-se inútil e o conhecimento inexistente (LE COADIC, 1996). A ciência necessita de informação, assim como os pesquisadores necessitam de acessar a informação para o aumento da divulgação do conhecimento.

A adaptação à nova realidade da sociedade da informação resulta no aumento do uso da informação e, por consequência, a geração de conhecimentos. Segundo Choo (2003, p. 107), a informação passa por um processo de seleção que dependerá “[...] em larga medida de sua relevância para o esclarecimento da questão ou solução do problema. Em geral, a relevância é considerada um bom indicador do uso da informação”.

Para Costa e Ramalho (2010), no processo de uso da informação, a satisfação/insatisfação permitem novas necessidades e novos comportamentos dos indivíduos com relação ao seu estado de conhecimento em meio social. A partir disso, tem-se um aumento exponencial do conhecimento, das novas aplicações, acumulando informação e conhecimento na sociedade. É por meio do uso da informação que o indivíduo seleciona a informação adequada para a solução de um problema anteriormente formulado,

auxiliando, então, na sua tomada de decisão no momento de racionalização de determinada situação a que se encontra.

O uso da informação relaciona-se com a satisfação de uma necessidade informacional, desta forma “usar informação é trabalhar com a matéria informação para obter um efeito que satisfaça a uma necessidade de informação” (LE COADIC, 1996, p. 39). De acordo com Choo (2003, p. 84), o processo de uso da informação requer “[...] seleção de mensagens relevantes no espaço mais amplo da informação, de modo que isso gere uma mudança no estado de conhecimento do indivíduo ou em sua capacidade de agir”.

A necessidade informacional está relacionada ao “estado ou processo no qual alguém percebe a insuficiência ou inadequação dos conhecimentos necessários para atingir um determinado objetivo ou solucionar um problema” (SOUSA, 2008, p.89). Tal conceito esclarece a motivação de busca por informação pelos usuários, o processo de uso advém, então, de uma necessidade de informação.

Os desejos de informação, diferentemente das necessidades, exprimem sentimentos superficiais, alterados no decorrer do tempo e que são inspirados por uma aparente “anomalia cognitiva”. Relacionando necessidades e usos, Le Coadic (1996) sugere a interdependência entre esses processos, a complexa influência recíproca na determinação do comportamento e das práticas dos usuários.

A informação e o indivíduo são componentes indispensáveis na oferta de serviços de informação, por estarem vinculados ao processo de aquisição do conhecimento: a informação sendo assimilada e o indivíduo fazendo uso dessa informação, uma ação necessária à execução dos serviços informacionais. A sincronia entre a informação e o indivíduo, depende do “[...] objetivo final de um produto de informação, de um sistema de informação, [...] pensado em termos dos usos dados à informação e dos efeitos resultantes desses usos nas atividades dos usuários” (LE COADIC, 1996, p. 39). O referido autor também afirma que a importância do

sistema de informação concentra-se na forma de como a informação altera a execução das atividades pelos indivíduos.

A busca pelo estudo da interação dos indivíduos com os serviços, atividades e fontes de informação foram moldadas de acordo com as necessidades, perfis e demandas dos mesmos. O indivíduo está, por assim dizer, integrado ao sistema, na construção do conhecimento, sendo considerado o foco dos serviços que promovem o uso da informação.

Os indivíduos passam a procurar as informações como forma de auxiliar atividades ou pesquisas, satisfazendo uma necessidade informacional existente, sendo esses os que “[...] buscam informações [...] para a solução de problemas específicos à execução de uma tarefa, de um produto ou serviço” (BENTES PINTO *et al.*, 2007, p.4). São reconhecidos como parte fundamental do processo ou atividade que exija a busca por informação, por apresentar necessidades a serem saciadas pelas fontes informacionais. O uso de informações relevantes, que estejam de acordo com as necessidades informacionais, poderá contribuir para a solidificação da comunicação científica e o aprimoramento da produção científica.

### **Comunicação científica: a divulgação do conhecimento produzido**

O incremento do conhecimento científico, iniciado nos primórdios da criação da imprensa por Gutenberg, alcançou desenvolvimento por meio da necessidade da comunicação científica e do aumento exponencial da publicação dos periódicos científicos, importantes instrumentos de validação e registro na ciência. Esse período representa os fundamentos da nova sociedade na qual passa a se estruturar a partir das “[...] associações científicas [que] foram criadas e os primeiros periódicos científicos [que foram] publicados, dando início à formalização do processo de comunicação científica” (FREIRE, 2006, p. 8).

A criação da imprensa por Gutenberg ocorreu, segundo Freire e Freire (2009, p. 69), no período de 1450 na Alemanha, possibilitando “a interação entre vários tipos de conhecimento”. A sua padronização “foi fundamental para a compreensão do conhecimento que circulava tanto em uma mesma sociedade quanto entre sociedades diferentes, ou seja, separadas por barreiras linguísticas ou culturais”.

Nessa mesma perspectiva, Freire e Freire (2009) afirmam que a relação entre a sociedade de uma forma geral e o conhecimento científico está efetivamente se tornando objetiva e concreta. A informação, por sua vez, obtém nova relevância em um contexto de nova ordem social, em que se tornam mais complexas as trocas sociais, culturais e políticas.

Mediante posse das informações contidas nas publicações científicas, faz-se necessário uma leitura aprofundada, a partir de conhecimento prévio do assunto tratado, ou seja, ter o mínimo de informação possível da área pesquisada, para que haja uma melhor absorção dos conteúdos. Um dos fatores desse entendimento é a linguagem utilizada no texto, que pode ser acessível - de conhecimento geral, ou técnica - de conhecimento específico. A comunicação científica é, portanto, efetivada “[...] por diversas formas utilizadas pela comunidade no desenvolvimento do conhecimento nas diferentes áreas”, sendo, inúmeras “[...] alternativas possíveis para a divulgação da produção gerada pelos pesquisadores” (FUJINO *et al.*, 2007, p. 206).

Na publicação científica, a edição eletrônica apresenta-se como instrumento para estabelecer uma comunicação por meio de redes, as quais proporcionam aos autores e leitores uma aproximação com outros pesquisadores de qualquer parte do mundo, bem como uma redação altamente atrativa, com ligações de hipertextos, que permitam ao leitor sistematizar a sua busca e recuperação da informação de maneira desejada. Segundo Fujino *et al.* (2007, p. 206), a partir dessas ferramentas tecnológicas “[...]”

a comunicação científica vem evoluindo, com a abertura de um leque de opções não só na criação de novos espaços de comunicação entre os cientistas, como na produção, na divulgação e no acesso à informação”.

A informação em meios eletrônicos trouxe consigo mudanças no contexto das diversas temáticas de pesquisa, do comportamento e conhecimento exigido para a interação com o sistema informacional na produção da comunidade científica, além de compor a memória oficial da ciência moderna (MEADOWS, 1999).

A comunicação científica necessita de uma análise aprofundada sob o enfoque dos paradigmas e da epistemologia, condicionantes no entendimento sobre as questões que permeiam a construção do conhecimento e, por consequência, da ciência.

Os paradigmas têm a função de orientar a teoria e prática de uma comunidade científica, sendo esta existente pelo fato da presença do paradigma, orientando e condicionando suas atividades. Sendo assim, o paradigma é a base teórica da ciência/comunicação científica, responsável, portanto, pelo desenvolvimento e construção do conhecimento científico. A epistemologia, por sua vez, agrega o conjunto de conhecimentos que explicitam os condicionantes, relações, esclarecimentos, vínculos e avaliações do conhecimento científico, tendo como elemento complementar a interdisciplinaridade, responsável pela conexão dos vários ramos do conhecimento.

Dentro desse pensamento, Linares Columbié (2010) afirma que as comunidades científicas compartilham não apenas teorias, conceitos e metodologias, como também crenças, valores, preferências, resistências, formas e concepções vigentes em uma época determinada, respondendo a um determinado paradigma quando são compartilhados e apresentados por essa comunidade, por meio da comunicação e produção científicas, especialmente, no âmbito acadêmico.

### ***A produção científica no âmbito acadêmico***

A produção científica está relacionada à propagação do conhecimento científico e a publicação das pesquisas, na divulgação e comunicação dos resultados obtidos pelos pesquisadores/cientistas.

O trabalho de produção científica, mais especificamente no âmbito acadêmico, contribui de forma a acelerar o avanço do conhecimento, tornando-se componente indispensável para a troca de informações entre os cientistas, por meio de um sistema integrado de comunicação. Dessa maneira, os resultados propostos por determinado pesquisador, servirão de base teórica para as pesquisas dos demais, o conhecimento terá sua renovação a cada instante, de uma forma tão rápida que haverá a necessidade de uma ilimitada atualização.

Segundo Fujino *et al.* (2007, p. 199), o produto resultante das atividades científicas “[...] para constituir-se em insumo na geração de novo conhecimento ou enriquecimento do existente é necessário que seja divulgado e validado pelos pares”. Desta forma, por meio da informação gerenciada e do uso que é feito desta, é possível a geração de conhecimentos na esfera científica e acadêmica. O conhecimento sobre o que está sendo produzido é obtido por meio da produção científica e acadêmica e de sua comunicação, resultando numa troca mútua entre os pares, o que pode acarretar em benefícios ao contexto da ciência.

### **Procedimentos metodológicos**

A partir das leituras realizadas no decorrer da disciplina GICO, procedemos com a delimitação da abordagem temática do projeto de mestrado, relacionando-o com as experiências advindas da disciplina; o levantamento bibliográfico, a seleção dos assuntos e a escolha das fontes bibliográficas. Nessa sequência apresentamos as seguintes ações:

- a. delimitação da abordagem temática: a princípio delimitamos a temática com base na importância da informação no contexto da sociedade contemporânea e mediante a necessidade de gerenciar a informação para o uso e, conseqüentemente, para a produção científica no âmbito acadêmico;
- b. levantamento bibliográfico: realizamos um estudo preliminar das principais fontes para contemplar o entendimento e aproximação do tema em análise, estando em conformidade com o objetivo desse capítulo, de forma que houvesse o contato com o que já foi produzido na área, deixando a temática mais clara e compreendendo como o assunto está sendo abordado atualmente. Nesse momento listamos os principais autores (referencial teórico), ano de publicação e a temática trabalhada de cada um, conforme Quadro 1:
- c. Seleção dos assuntos a serem abordados no capítulo: mediante o levantamento bibliográfico procedemos com o planejamento dos tópicos a serem abordados. Desta forma, selecionamos os textos pertinentes aos seguintes assuntos:
- A importância da informação na Sociedade da Informação/Conhecimento;
  - A prática da gestão da informação;
  - Utilização da gestão da informação como ferramenta de gerenciamento para o uso da informação;
  - Uso da Informação para a geração de conhecimento científico;
  - Comunicação e Produção Científica.
- d. Escolha das fontes bibliográficas: identificamos as fontes que forneceram as informações necessárias para atender ao objetivo do capítulo, presentes na bibliografia sugerida na disciplina GICO e em bibliografias complementares;

**Quadro 1:** Autores que abordam a Gestão da Informação, Uso da Informação e Comunicação / Produção Científica

TEMÁTICA	AUTORES/ANO
Gestão da Informação	FADEL <i>et al.</i> (2010); MORENO (2007); PEREIRA; CABRAL (2007); SOUZA; DIAS; NASSIF (2011)
Uso da Informação	BENTES PINTO <i>et al.</i> (2007); CHOO (2003); COSTA; RAMALHO (2010); LE COADIC (1996)
Comunicação / Produção Científica	FREIRE (2006); FREIRE; FREIRE (2009); FUJINO <i>et al.</i> (2007); MEADOWS (1999)

**Fonte:** Elaborado pela autora (2013)

Tomando essas ações, procuramos alcançar o objetivo anteriormente traçado conforme a temática apresentada e mediante a justificativa que atribui embasamento ao capítulo em questão.

### Considerações finais

O reconhecimento do indivíduo como aquele que busca informação mediante a existência de necessidades a serem saciadas pelas fontes selecionadas, torna-o responsável pela escolha das informações relevantes, as quais estejam de acordo com o problema a ser solucionado. Esse processo é determinante na contribuição para a solidificação da comunicação científica e o aprimoramento da produção científica.

A gestão da informação, por sua vez, torna viáveis as ações vinculadas à organização e estruturação da informação e, conseqüentemente, à criação de novos conhecimentos, no oferecimento ao acesso às informações relevantes que tendem a suprir as necessidades dos indivíduos.

Com base na metodologia utilizada, alcançamos o objetivo deste capítulo por termos relacionado à gestão da informação com o uso da informação e, posteriormente, sua utilização na produção e comunicação científicas no âmbito acadêmico.

## Referências

- ARAÚJO, E. A. de. A construção social da informação: dinâmicas e contextos. **DataGramZero** - Revista de Ciência da Informação, v.2, n.5, out. 2001. Disponível em: <[http://www.dgz.org.br/out01/Art\\_03.htm](http://www.dgz.org.br/out01/Art_03.htm)>. Acesso em: 1 dez. 2013.
- BENTES PINTO, V. B. *et al.* Netnografia: uma abordagem para estudos de usuários no ciberespaço. In: CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 9., 2007, Lisboa. **Anais...** Lisboa: APBAD, 2007. Disponível em:< <http://badinfo.apbad.pt/Congresso9/COM90.pdf>>. Acesso em: 1 dez. 2013.
- CAPURRO, R.; HJORLAND, B. O conceito de informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p.148 - 207, jan./abr. 2007. Disponível em: < <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/54/47>>. Acesso em: 1 dez. 2013.
- CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 2 ed. São Paulo: SENAC, 2003.
- COSTA, L. F. da; RAMALHO, F. A. Novas perspectivas dos estudos de satisfação de usuários. **Encontros Bibli**: R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf., Florianópolis, v. 15, n. 30, p.57-73, 2010. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/11211/19530>>. Acesso em: 1 dez. 2013.
- FADEL, B. *et al.* Gestão, mediação e uso da informação. In: VALENTIM, Marta (org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010, cap. 1, p. 13-31.
- FREIRE, G. H. A. Ciência da informação: temática, história e fundamentos. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 11, n.1, p. 6-19, jan./abr., 2006. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/pci/v11n1/v11n1a02.pdf>>. Acesso em: 1 dez. 2013.
- \_\_\_\_\_. O trabalho de informação na Sociedade do Aprendizado Contínuo. **Informação & Sociedade**: Estudos, João Pessoa, v.17, n.3, p.39-45, set./dez., 2007. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/856/1584>>. Acesso em: 1 dez. 2013.
- FREIRE, G. H. A.; FREIRE, I. M. **Introdução à Ciência da Informação**. João Pessoa: Ed. Universitária/UFPB, 2009.
- FUJINO, A. *et al.* Comunicação e produção científica: avaliação e perspectivas. In: LARA, Marilda Lopes Ginez de; FUJINO, Asa; NORONHA, Daisy Pires (orgs.). **Informação e contemporaneidade**: perspectivas. Recife: Néctar, 2007, cap. 10, p. 198-222.
- GONZÁLEZ DE GOMÉZ, M. N. Escopo e abrangência da Ciência da Informação e a Pós-Graduação na área: anotações para uma reflexão. **Transinformação**, Campinas, v. 15, n. 1, p. 31-43, jan./abr. 2003. Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=0000000173&dd1=c69a7>>. Acesso em: 01 dez. 2013.
- LE COADIC, Y.-F. **A Ciência da Informação**. Brasília: Briquet de Lemos, 1996.
- LINARES COLUMBIÉ, R. Epistemología y ciencia de la información: repensando um diálogo inconcluso. **Acimed**, Havana. v.21, n.2, 2010. Disponível em: <<http://www.acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/viewArticle/52/18>>. Acesso em: 02 dez. 2013.
- MEADOWS, A. J. **A comunicação científica**. Brasília: Briquet de Lemos, 1999.
- MORENO, N. A. A informação arquivística e o processo de tomada de

decisão. **Informação & Sociedade:** Estudos, João Pessoa, v.17, n.1, p.13-21, jan./abr. 2007. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/483>>. Acesso em: 1 dez. 2013.

PEREIRA, F. C. M.; CABRAL, A. M. R. O conceito de informação e de conhecimento no contexto empresarial: do cognitivismo ao paradigma sócio-cognitivo. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 8., 2007, Salvador. **Anais...** 2007. Disponível em: <<http://www.enancib.ppgci.ufba.br/artigos/GT1--136.pdf>>. Acesso em: 01 dez. 2013.

SOUSA, B. A. de. **Glossário:** Biblioteconomia – Arquivologia – Comunicação e Ciência da Informação. 2. ed. João Pessoa: UFPB, 2008.

SOUZA, E. D. de; DIAS, E. J. W.; NASSIF, M. E. A Gestão da Informação e do Conhecimento na Ciência da Informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. **Informação & Sociedade:** Estudos, João Pessoa, v.21, n.1, p. 55-70, jan./abr. 2011.

## CAPÍTULO 4

### INDICADORES PARA AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO

*Samuel Alves Monteiro  
Emeide Nóbrega Duarte*

**Resumo:** Discute a proposição de indicadores para avaliação da gestão da informação realizada em ambientes organizacionais. Apresenta uma abordagem conceitual e discursiva do tema gestão da informação, relacionando com a temática avaliação. Apresenta os principais modelos de gestão da informação enfocando os seus processos que servirão de base para análise posterior em que verificou que nenhum desses propõe uma metodologia que possibilite avaliar cada fase de seus processos, a fim de contribuir para o aperfeiçoamento e melhoria da gestão da informação. Em razão desse cenário, propõe-se com esse estudo a discussão em torno da avaliação dos processos de gestão da informação utilizando indicadores de qualidade. Os procedimentos metodológicos se baseiam em uma pesquisa descritiva de foco bibliográfica e com análise de citações realizada em textos da disciplina “Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações” pertencente ao currículo do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba. Ao reconhecer o caráter exploratório do estudo, enuncia a necessidade de aprofundamentos teórico-práticos na temática avaliação, principalmente no campo da Ciência da Informação, como forma de possibilitar o desenvolvimento de metodologias próprias dessa área que aliviem ao estudo dos processos de gestão da informação.

**Palavras-chave:** Avaliação. Indicadores de qualidade. Gestão da informação.

## Introdução

A configuração da sociedade atual revela a informação como importante e capital elemento que age como subsídio para a tomada de decisões e, principalmente para a construção de conhecimentos. As organizações, como núcleos agregadores de interesses coletivos, que buscam atingir os objetivos traçados por essa coletividade, nessa atual conjuntura histórica, conscientizaram-se da importância e valor que possui a informação, utilizando-a nos processos de inovação e competitividade.

Os interesses das organizações na informação estão firmados com vistas a gestão da informação (GI) que circunda todo o ambiente complexo da organização. Esses processos que constituem a GI foram desenvolvidos com base em dimensões que abrangem desde a identificação das necessidades de informação; passando pela aquisição/coleta/obtenção da informação; organização e tratamento da informação; desenvolvimento de produtos e serviços de informação; e por fim, a distribuição e uso da informação.

No campo teórico-prático da Ciência da Informação (CI), cujos interesses estão inerentemente ligados ao estudo das propriedades gerais e das condições da informação, e ainda aos procedimentos que possibilitam o seu processamento e disponibilização para o uso efetivo, a GI influencia junto com a gestão do conhecimento no desenvolvimento da competência informacional, correlacionando ainda com o desenvolvimento da aprendizagem organizacional e com o compartilhamento da informação e do conhecimento (SOUZA; DIAS; NASSIF, 2011).

Pensar a GI como um processo que contempla diversas fases e estratégias voltadas objetivamente para o aperfeiçoamento do fluxo de informações nos distintos ambientes da organização implica pensar também em sua manutenção e primordialmente em sua avaliação. Sob a definição terminológica da palavra “ges-

tão” atribui-se a ideia de controle, de monitoramento, de busca constante de melhorias e verificação da qualidade.

No campo da CI, a avaliação ainda é um conceito pouco trabalhado. Na perspectiva de avaliação quantitativa ligada a mensuração da informação científica, diferentes estudos foram desenvolvidos como exemplo os estudos bibliométricos de Bradford e Zipf além de estudos cienciométricos, infométricos e webmétricos. Além disso, estudos voltados para a qualidade da informação (MARCHAND, 1990; VALLS; VERGUEIRO, 1998; OLETO, 2006; AROUCK, 2011) e outros relacionados a avaliação dos sistemas e serviços de informação (PITT, 1994; WATSON, 1998; WANG e WANG, 2009).

No domínio da CI esse estudo está enquadrado na linha de pesquisa “Ética, gestão e políticas de informação” do Programa de Pós-graduação em Ciência da informação da Universidade Federal da Paraíba. Essa linha envolve estudos sobre questões teóricas, conceituais, reflexivas e metodológicas voltadas ao ciclo da gestão, às políticas de informação, inclusão e responsabilidade ética e social, metodologias de Gestão da Informação e do Conhecimento, redes sociais organizacionais, associadas ou não às tecnologias de suporte (PPGCI/UFPB, 2007).

Inclusa nessa linha de pesquisa, está a disciplina de “Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações”, ministrada no segundo período do ano de 2013, momento em que fora apresentado um complexo teórico composto por livros e artigos científicos que abordavam a Gestão da Informação e do Conhecimento traçando desde a sua perspectiva epistemológica até a prática.

Esse estudo relaciona-se diretamente com o elemento temático “metodologias da gestão da informação”, tendo como objetivo a discussão em torno da avaliação do processo de Gestão da informação por meio de indicadores de qualidade. Algumas questões problematizam e motivam ao encontro de respostas, como exemplo: Por que não se avalia a gestão da informação? Como saber a efetividade e execução de cada fase do processo de gestão da

informação? É possível avaliar a gestão da informação por meio de indicadores?

### **Abordagem conceitual e discursiva da gestão da informação**

A complexidade das organizações e a mutabilidade do mercado nesse contexto 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), aponta 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”.

A informação posiciona-se como elemento capaz de diferenciar as organizações no mercado e não somente, mas principalmente ser capaz de gerar conhecimento nos indivíduos que conseguem significá-la.

Nas organizações tipificadas por pública ou privadas, o volume de informação produzida é intensamente proporcional ao dinamismo do mercado econômico global. Entretanto, na perspectiva de organizações públicas a produção de informações volta-se para atendimento das necessidades de informação governamentais e da sociedade, preocupação que não compete às organizações privadas. Em comum, o dualismo dos ambientes organizacionais nos âmbitos do privado e do público busca a racionalização da informação e a estruturação dos fluxos de informação congregando-os para propiciar às organizações, informações gerenciadas, tratadas e organizadas, que servirão para a tomada de decisões e criação de conhecimento na organização.

Gestão da informação é compreendida como um conjunto de atividades realizadas com a finalidade de controlar, armazenar e recuperar de maneira eficiente, a informação produzida, recebida ou retida, desde que traga benefícios para a organização em

questão, a tomada de decisões e na possibilidade de desenvolvimento de inovação.

Corroborando para uma definição mais precisa, Duarte (2011, p. 162) ressalta que a GI 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”.

Na concepção de Choo (2003) a GI está abrigada em área mais ampla, o da organização do conhecimento onde as organizações criam e utilizam a informação em três momentos distintos, porém inter-relacionados, interpretando as informações sobre o ambiente, criando conhecimento e processando e analisando a informação para a tomada de decisões.

Entre os principais modelos clássicos de gestão da informação destacam-se os de McGee e Prusak (1994), Davenport (1998) e de Choo (2003). Esses modelos possuem em comum a característica de serem constituídos por meio de processos, que para Miranda (2010, p. 98) “processo pode ser qualquer atividade ou conjunto de atividades que transforma recursos em produtos (entradas em saídas), e possui mecanismos de controle e verificação de qualidade”.

O modelo proposto por McGee e Prusak (1994) é composto por: identificação de necessidades e requisitos de informação; aquisição e coleta de informação; classificação, armazenamento, tratamento e apresentação da informação; desenvolvimento de produtos e serviços de informação; distribuição e disseminação da informação; análise e uso da informação.

A proposta de Davenport (1998) é constituída por meio de processos que são contemplados em quatro etapas: determinação das exigências de informação; obtenção de informação; distribuição e utilização da informação.

O modelo proposto por Choo (2003), sua composição está baseada em seis componentes: identificação das necessidades de informação; aquisição de informação; organização e armaze-

namento da informação; desenvolvimento de produtos e serviços informacionais; distribuição da informação e uso da informação.

Analisando coletivamente esses modelos de GI, o que pode se inferir é a associação recíproca entre os processos propostos. Os três modelos abarcam a 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 desenvolverá serviços e produtos de informações culminando com o processo de saída dessa informação ocorrendo a distribuição e uso da informação.

Porém, o que se percebe é que não ocorre em nenhum momento ou fase do processo GI uma metodologia de avaliação, pois, considera-se necessária a avaliação nas fases precípuas da GI como forma de perceber a sua efetividade. Além disso, a avaliação proporciona maior controle ao longo do processo e atua como um método de monitoramento da efetividade de cada fase que possibilitará uma GI eficiente e eficaz que seja capaz de cumprir os objetivos estabelecidos e ofertar informações adequadamente gerenciadas para a tomada de decisões no ambiente organizacional.

Dentre os inúmeros instrumentos ou ferramentas que possibilitam a avaliação encontramos os indicadores, cuja função é a de fornecer subsídios para que esse processo possa ser melhorado ou estabelecido, caso contrário não é possível aprimorar, pois, não se tem informações com as quais essas práticas podem ser baseadas.

### **Avaliação da gestão da informação com uso de indicadores**

A gestão pode ser entendida como um processo que consiste em administrar, orientar, conferir e avaliar ações e atividades de um determinado grupo ou instituição com a finalidade de alcançar objetivos específicos. Essa afirmação desenvolvida por Betten-court e Cianconi (2012) associados com a GI expressa a necessida-

de implícita de se avaliar todos os seus processos.

A GI enquanto um processo gerencial relacionado às práticas administrativas da organização deve ser avaliada ao longo de todo o processo, individualmente, em cada fase e na retroalimentação do ciclo informacional.

A dimensão avaliação da gestão envolve elementos que interagem e os quais permitem ao gestor voltar a sua atenção para verificar como esses elementos se comportam a partir de parâmetros de desempenho previamente estabelecidos. Na literatura internacional da CI, os modelos existentes são propostos para a análise de sistemas de informação como o de Delone e Mclean (1992) e o de Seddon (1997), porém, voltados para a avaliação do processo de gestão da informação, os estudos ainda são incipientes.

Uma provável hipótese para esse cenário pode ser corroborado por Taylor (1986) enfatizado por Presser e Santos (2011) quando afirmam 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. Já que é somente o usuário que valoriza a informação a partir de sua percepção, justifica-se também por esse motivo a necessidade de avaliar o processo de gestão das informações, compreendendo-se aqui esse usuário como o bibliotecário, o administrador de informações ou uma interessante denominação dada por Davenport (1998) - a de corretor da informação.

Ainda na perspectiva desse autor:

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 (DAVENPORT, 1998).

A determinação do valor da informação a partir da avaliação é uma das possibilidades que se tem, porém, dificilmente as organizações mensuram os custos produzidos pela informação, tampouco esses custos são estimados. A perspectiva da avaliação dos processos que envolvem a informação deve ser sempre pensada no atendimento final às expectativas dos usuários, na percepção individual ou organizacional do quanto valerá aquela informação e o quanto ela agregará para a construção do conhecimento individual e da organização.

Entretanto, para assegurar o atendimento dessas necessidades é imprescindível o monitoramento e a avaliação do alcance dos objetivos, por meio de métodos de medição da melhoria e verificação do funcionamento das ações de todas as fases do processo, avaliando-as com base em parâmetros específicos que permitam a comparação com os objetivos estabelecidos no escopo de desenvolvimento da GI.

Presser e Santos (2011) ressaltam que a avaliação das atividades de informação é um mecanismo de monitoramento do processo de gestão da informação em uma perspectiva interdisciplinar. Essa perspectiva envolve a CI e as relações que a temática avaliação é trabalhada, como a gestão e a gestão da qualidade.

Do campo da gestão da qualidade adotamos neste estudo, o conceito de avaliação com base no processo. Paladini (2008, p. 26) define a gestão da qualidade no processo como “o direcionamento de todas as ações do processo [...] para o pleno atendimento de consumidores e de clientes”. No caso da GI, os consumidores da informação são os usuários da informação que participam do processo por meio das fases explicitadas.

Além dessas características, outras são importantes para a avaliação do processo de GI. A avaliação deve ser contínua e permanente, envolve um processo abrangente contemplando vários elementos, costumando exigir uma visão ampla do processo.

Os mecanismos de avaliação da qualidade representam o interesse de se adequar os processos aos objetivos planejados. Para a consecução deste estudo, utilizaremos os indicadores de qualidade que mantém relação estreita com a GI, conforme Paladini (2008, p. 38):

Os indicadores de qualidade [...] são fundamentais para o processo de avaliação da qualidade, justamente porque esse processo é baseado em informações. [...] esse processo possui pré-requisitos básicos, que envolvem a coleta e o registro das informações, a representatividade que estas devem ter a existência de um fluxo próprio para que elas sejam geradas e transmitidas.

Consideramos os indicadores de qualidade como um mecanismo de avaliação formulado em bases mensuráveis. Para Presser e Santos (2011, p.6) a “função dos indicadores é 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”.

### **Procedimentos metodológicos**

Na tentativa de discutir a proposição de indicadores para avaliação da gestão da informação realizada em ambientes organizacionais, esta pesquisa será classificada tomando como base a taxonomia apresentada por Vergara (2006) que a qualifica em dois aspectos, quanto aos fins e quanto aos meios:

- a. Quanto aos fins, a pesquisa é de alcance descritivo, por buscar especificar as propriedades, características e traços importantes do fenômeno analisado;
- b. Quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica, utilizando de análise de literaturas específicas nas temáticas:

gestão da informação e avaliação por indicadores; temáticas que são necessárias à fundamentação teórico-metodológica e principalmente para a discussão proposta neste estudo.

A coleta dos dados foi feita durante as leituras, discussões e palestras da disciplina “Gestão da Informação e do Conhecimento em Organizações” pertencente ao currículo do Programa de pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba, ministrada no ano de 2013 e que envolveu discussões em torno da gestão da informação e gestão do conhecimento, buscando o aprofundamento teórico nessas temáticas.

A análise dos dados coletados se deu com a utilização de análise de citações, realizada no universo de 15 textos que compõem a bibliografia da disciplina, dentro desse universo dos materiais utilizados, foram selecionados textos que correspondessem com os objetivos pretendidos neste estudo.

O corpus bibliográfico que constitui a disciplina “Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações” envolve artigos científicos, livros e palestras. A produção científica que integra o corpus bibliográfico percorre temas como a sociedade da informação, perpassando pela teoria do conhecimento, criação do conhecimento, fatores interdisciplinares da Ciência da Informação e sua relação com a Ciência da Administração, modelagem do processo de GI, Capital Intelectual, epistemologia da Gestão da Informação e do Conhecimento, Gestão do Conhecimento e suas especificidades, encerrando com a relação da GI e GC com a Ciência da Informação.

## Avaliação da gestão da informação: inter cruzamentos teóricos com a disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações

Conforme a construção teórica realizada no início do estudo, passamos agora a discussão em torno da avaliação da gestão da informação com a produção científica disponibilizada pela disciplina “Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações”.

A avaliação da GI é citada indiretamente em pelo menos dois textos da bibliografia, sendo os quais: “*A gestão da informação e a modelagem do processo*” autoria de Silvânia Miranda e “*Gestão do Conhecimento: um olhar sob a perspectiva da Ciência da Informação*”, autoria de Márcia Bettencourt e Regina Cianconi.

Outros textos como o de Ricardo Barbosa “*Gestão da Informação e do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas*” e, o texto “*A Gestão da Informação e do Conhecimento na Ciência da Informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais*” dos autores Edivânio Souza, Eduardo Dias e Mônica Nassif, permitiram a compreensão conceitual da GI. O primeiro texto realiza uma análise da GI tratando suas origens e perspectivas; o segundo texto permitiu a concepção da relação entre a GI com a CI.

“*A História da Sociedade da Informação*” de Armand Mattelart foi uma publicação que ampliou as perspectivas desse estudo quanto à potencialidade e o poder que a informação exerce, além de ampliar o horizonte crítico-discursivo dos estudos relacionados à informação.

Outra contribuição importante foi a leitura a obra já considerada clássica no campo da GI, e principalmente na área de Gestão do Conhecimento, sob autoria de Chun Wei Choo, “*A Organização do Conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões*”. O livro propõe um modelo de administração da informação que serviu de base para exemplificarmos na seção sobre gestão da informação.

## Avaliação da gestão da informação por meio de indicadores

Para a elaboração dos indicadores foram utilizados textos do universo citado na metodologia deste estudo, além de nos apoiarmos em outros autores para fundamentar a caracterização dos indicadores.

No ambiente de análise dos indicadores constam os modelos de GI de Davenport (1998), McGee e Prusak (1994) e de Choo (2003), sendo necessário deixar claro que os indicadores construídos abordam uma parte das fases principais dos modelos de GI, não atendendo a todos os outros aspectos e subprocessos inerentes a cada atividade do processo de gerenciamento da informação.

Pelo fato dos três modelos de autoria de Davenport (1998), McGee e Prusak (1994) e de Choo (2003) apresentarem forte relação entre suas fases, a construção dos indicadores tomará como base um processo de GI com dimensões holísticas que abrangem as propostas dos citados autores, simplificadamente, apresentado na Figura 1.

**Figura 1:** Processos da Gestão da Informação



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2013)

A seguir, apresentamos os cinco indicadores caracterizados como: nome do indicador, objetivo, justificativa, método, fatores que afetam o indicador e, por fim, a fonte de informação em que se baseou o desenvolvimento do indicador.

**Quadro 1:** Indicadores dos processos de Gestão da Informação

<b>Indicador A: Determinação das necessidades de informação</b>	
<b>Objetivo do Indicador</b>	Determinar o grau de eficiência no atendimento das necessidades de informação da organização, envolvendo a identificação de objetivos e a combinação entre objetivos e usos da informação.
<b>Justificativa do indicador</b>	A necessidade de acompanhar a qualidade da identificação das necessidades de informação da organização, mesmo tendo a percepção de ser essa uma fase de análise muito subjetiva, pois, é difícil definir as informações necessárias para realizar o processo de GI, pois, conforme ressalta Choo (2003, p. 405) “as necessidades de informação nascem de problemas, incertezas e ambiguidades encontradas em situações e experiências específicas”, porém, é imprescindível que se realize o aperfeiçoamento e melhoria contínua dessa fase do processo que é determinante para o desenvolvimento da GI.
<b>Método</b>	Para esse indicador a mensuração só será possível com a avaliação isolada por grupos de usuários específicos (diretores, gerentes, técnicos, etc.), segue-se com a aplicação de um questionário simplificado enumerando as necessidades explícitas de informação dos usuários, que estabelecerão informações a serem utilizadas para a tomada de decisões. Esse questionário será pontuado em uma escala de cinco valores atribuído a cada questão. Definição de amostra representativa que contemple os usuários da informação para a resolução do questionário. Após essa atividade, pretendemos realizar a média entre a soma dos valores indicados para cada questão e o número de pessoas que responderam as questões.
<b>Fatores que afetam o indicador</b>	As necessidades de informação dos usuários são muito subjetivas e dependem das circunstâncias individuais existentes no momento da aplicação do questionário, além disso, um fator positivo é que as necessidades de informação de usuários de categorias diferentes podem se inter cruzar, facilitando a análise e potencializando o ciclo informacional da organização.

<b>Fontes de informação</b>	Choo (2003); Miranda (2011).
<b>Indicador B: Aquisição da informação</b>	
<b>Objetivo do Indicador</b>	Definir níveis de eficiência da coleta de fontes de informação.
<b>Justificativa do indicador</b>	Choo (2003) ressalta que as fontes de informação devem ser suficientemente numerosas e variadas para refletir os fenômenos externos á organização. A eficiência da coleta de informações deve ser avaliada a fim de perceber o cumprimento dos objetivos quanto à atividade de obtenção e coleta de informação.
<b>Método</b>	É necessário para se realizar a avaliação com base nesse indicador, a definição de fontes, tipo e volume e tempo de coleta das informações. Após isso, classificar as informações com base em seus suportes e realizar uma média entre o número de fontes de informação coletados em um período de tempo específico e o número de solicitações dessa informação, multiplicando-os por 100. O valor final será expresso em porcentagem (%). O valor resultante expressará a porcentagem de eficiência desta fase do processo de GI em coletar informações.
<b>Fatores que afetam o indicador</b>	Esse indicador envolverá a análise e quantificação das fontes de informação que podem variar após a classificação das fontes de informação. Uma limitação desse indicador diz respeito à comparação temporal de cada ambiente da organização, caso a organização realize coletas específicas de informação.
<b>Fontes de informação</b>	Choo (2003).
<b>Indicador C: Tratamento da informação</b>	
<b>Objetivo do Indicador</b>	Analisar a qualidade do armazenamento da informação.
<b>Justificativa do indicador</b>	Barbosa (2008) considera essa fase como um ponto crítico do processo de GI. É nessa fase em que serão desenvolvidas os processos técnicos relacionados a organização da informação, como também será possível o armazenamento dessa informação em diversos dispositivos, como banco de dados e sistemas de informação.

<b>Método</b>	Elencar os instrumentos utilizados no tratamento e armazenamento da informação (computadores, servidores, etc.) e através de unidades de medidas próprias da tecnologia da informação (kilobytes, megabytes, gigabytes, etc.).
<b>Fatores que afetam o indicador</b>	Esse indicador não é mensurável em seu aspecto avaliativo.
<b>Fontes de informação</b>	Barbosa (2008); Davenport (1994).
<b>Indicador D: Desenvolvimento de produtos e serviços de informação</b>	
<b>Objetivo do Indicador</b>	Satisfação do cliente quanto aos produtos e serviços de informação.
<b>Justificativa do indicador</b>	Souza, Dias e Nassif (2011) relatam a importância dos produtos e serviços de informação para a competitividade e para fatores sociais como a possibilidade de compartilhamento do conhecimento gerado pela informação. Para Choo (2003) os serviços e produtos de informação são os principais meios pelos quais a organização atende as necessidades de informação de seus membros.
<b>Método</b>	O atendimento às expectativas dos usuários por intermédio de produtos e serviços é um fator de suma importância para a avaliação dessa fase do processo de GI, porém, não é possível mensurar a expectativa ou percepção do cliente. A possibilidade existente é a aplicação de questionários que reflitam objetivamente a visão da satisfação ou não do usuário com o produto ou serviço prestado.
<b>Fatores que afetam o indicador</b>	Outra vez a subjetividade da percepção dos usuários dos serviços de informação é um fator que pode dificultar na avaliação.
<b>Fontes de informação</b>	Souza, Dias e Nassif (2011); Choo (2003).

<b>Indicador E: Distribuição e uso da informação</b>	
<b>Objetivo do Indicador</b>	Verificar a utilização dos canais de comunicação da informação.
<b>Justificativa do indicador</b>	Essa fase envolve a conexão entre os gestores e os usuários da informação, é o momento onde se definem qual estratégia é mais adequada para levar a informação certa ao usuário certo (MIRANDA, 2011). A informação é distribuída sob diversos canais dentro da organização, como exemplo, os e-mails, as comunicações escritas além de comunidades virtuais que permitem o compartilhamento de conhecimentos, dentre outros meios.
<b>Método</b>	Na seara da tecnologia da informação, inúmeras ferramentas possibilitam a mensuração de acessos a determinado documento e a determinada informação. Além disso, estatísticas de acessos a documentos digitais disponibilizados em ambientes como intranet ou comunidades virtuais, podem ser utilizadas para análise evolutiva da utilização com a finalidade de possibilitar o aprimoramento futuro.
<b>Fatores que afetam o indicador</b>	Fatores ligados a inabilidade do gestor de informações em acessarem essas estatísticas e do próprio sistema de informação em não fornecer estatísticas de acesso.
<b>Fontes de informação</b>	Miranda (2011); Choo (2003).

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2013)

### Considerações finais

Este estudo fundamentou-se na perspectiva da carência de ferramentas que avaliem a efetividade prática da gestão da informação, propondo assim uma discussão em torno do emprego de um conjunto de indicadores que possibilitassem essa avaliação, e que contribuam para a melhoria do desempenho da informação enquanto elemento criador de conhecimento e base para a tomada de decisões.

A discussão da avaliação da gestão da informação foi substanciada pelas importantes discussões apresentadas nos textos analisados e na disciplina “Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações”, representando grande avanço nas discussões a respeito do tema Gestão da Informação e do Conhecimento, não somente, a disciplina possibilitou a quebra de paradigmas que cercavam as temáticas, contribuindo significativamente para o desenvolvimento teórico e prático futuro deste estudo.

O estudo assumiu um caráter inicialmente teórico, objetivando contribuir para a discussão em torno da gestão da informação e o seu processo avaliativo, e ao longo do texto buscamos oferecer uma alternativa de metodologia de avaliação por meio do uso de indicadores. A validação futura dos indicadores e propostas que possibilitem a realização de outras análises, ainda são necessárias para que sejam amadurecidas essas ideias.

Reconhecemos por fim, o caráter exploratório deste estudo, fato que influenciou no seu desenvolvimento e, enunciamos a necessidade de aprofundamentos teórico-práticos na temática avaliação, principalmente no campo da Ciência da Informação, como forma de possibilitar o desenvolvimento de metodologias próprias dessa área que alvitrem ao estudo dos processos de gestão da informação.

## Referências

AROUCK, O. **Atributos de qualidade da informação**. 2011. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade de Brasília, Faculdade de Ciência da Informação, Brasília, 2011.

BARBOSA, R. R. Gestão da Informação e do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v. 13, p. 1-25, 2008, número especial.

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.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**. 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.

DELONE, W. H.; MCLEAN, E. R. *Information system success: the quest for dependent variable*. **Information Systems Research**, Providence, v. 3, n. 1, p. 60-95, 1992.

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, jan./abr. 2011.

MARCHAND, D. Managing Information quality. In: WORMELL, I. (ed.). **Information quality**: definitions and dimensions. London: Taylor Graham, 1990, p.7-17.

MATTELART, A. **História da sociedade da informação**. São Paulo: Loyola, 2002.

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.

MIRANDA, S. V. de. A gestão da informação e a modelagem de processo. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 61, n. 1, p. 97-112, jan./mar. 2010.

OLETO, R. R. **A qualidade da informação na percepção do usuário em diferentes contextos informacionais**. 2003. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação, Belo Horizonte, 2003.

PALADINI, E. P. **Avaliação estratégica da qualidade**. São Paulo: Atlas, 2008.

PITTI, L. F. Measuring information system service quality: concerns for a complete canvas. **MIS Quartely**, v. 21, n. 2, p. 209-221, 1997.

PRESSER, N. H.; SANTOS, R. N. M. Avaliação das atividades de informação no contexto da gestão organizacional: aspectos teóricos metodológicos. **DataGramZero** - Revista de Informação, v. 12, n. 6, dez. 2011. Disponível em: <[http://www.dgz.org.br/dez11/Art\\_06.htm](http://www.dgz.org.br/dez11/Art_06.htm)>. Acesso em: 25 nov. 2013.

SEDDON, P. B. A respecification and extension of the DeLone and McLean model of IS success. **Information Systems Research**, Providence, v. 8, n. 3, p. 240-253, 1997.

SOUZA, E. D. de; DIAS, E. J. W.; NASSIF, M. E. A Gestão da Informação e do Conhecimento na Ciência da Informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 21, n. 1, p. 55-70, jan./abr. 2011.

UFPB. **Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da UFPB**: linhas de pesquisa, PPGCI, 2011. Disponível em: <<http://dci.ccsa.ufpb.br/ppgci/index.php>>. Acesso em: 22 nov. 2013.

VALLS, V. M.; VERGUEIRO, W. C. S. A gestão da qualidade em serviços de informação no Brasil: uma revisão da literatura. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 3, n. 1, p. 47-59, jan./jun. 1998.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

WANG, Y. M.; WANG, Y. S. Examining the dimensionality and measurement of user-perceived knowledge and information quality in the KMS context. **Journal of Information Science**, v. 35, n. 1, p. 94-109, 2009.

WATSON, R. T. *et al.* Measuring information system service quality: lessons from two longitudinal case studies. **MIS Quartely**, v. 22, n. 1, p. 61-79.

## CAPÍTULO 5

### GESTÃO DA INFORMAÇÃO EM AMBIENTES INFORMACIONAIS WEB DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

*Mery Cristina Pascoal de Melo*

**Resumo:** A gestão da informação é um fator importante para a elaboração e manutenção de ambientes informacionais web (websites, intranets, blogs, plataformas EAD etc.) nas organizações privadas e públicas. Nesse contexto, apresenta uma discussão do projeto de pesquisa “Usabilidade e Arquitetura da Informação no ambiente informacional Web do Centro de Humanidades da UFCG”, com base nos conteúdos abordados na disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações, ministrada no Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba. Com base nos ensinamentos, percebe-se que uma gestão auxiliada por recursos informacionais conduz a entidade pública a um melhor desempenho interno e perante a sociedade.

**Palavras-chave:** Gestão da Informação. Ambientes de informação web. Organizações públicas.

## Introdução

O aumento exponencial no número de documentos criados e disponibilizados *online* gera um desencontro no controle de informações. A abundância de informação em sites exige muito tempo para a leitura, além das dificuldades em se detectar, no conteúdo informacional fornecido, o que é verossímil ou não. Há também o problema da desestruturação (visual e funcional) do suporte de navegação: uma estrutura mal elaborada dificulta a localização de uma fonte específica de informação, assim como descaracteriza a identidade visual do objeto representado.

Tal problemática está voltada para questões que são debatidas pela Ciência da Informação: a sistematização da informação; o tratamento informacional em ambientes digitais; parâmetros para a usabilidade da informação; dentre outros. Além disso, a Arquitetura da Informação (AI) já está consolidada como disciplina do Campo da Ciência da Informação ao oferecer instrumentos necessários para entender e melhorar os processos que envolvem geração, acesso, uso, organização, recuperação, gerenciamento e representação da informação. Tais processos podem ser tratados pela Arquitetura da Informação tanto nos ambientes informacionais físicos quanto nos ambientes digitais.

Com base nisso, considera-se que os ambientes informacionais digitais agrupam de um lado, possibilidades, e de outro, necessidades. Para isso, verifica-se o quanto a Arquitetura da Informação pode subsidiar nos critérios de acessibilidade e usabilidade desses ambientes.

Todos esses aspectos são abordados no projeto de pesquisa intitulado de “Usabilidade e Arquitetura da Informação no ambiente informacional Web do Centro de Humanidades da UFCG” (Universidade Federal de Campina Grande), direcionado à linha de pesquisa “Memória, Organização, Acesso e Uso da Informação”, pertencente ao Programa de Pós-graduação em Ciência da

Informação da Universidade Federal da Paraíba. Nessa proposta leva-se em conta o ambiente informacional digital de uma instituição pública de ensino superior, uma organização que necessita de gerenciamento de informação, valendo-se, para isso, de recursos tecnológicos, entre eles, a internet.

Assim, o referido projeto tem como objetivo principal analisar a usabilidade e os princípios da Arquitetura da Informação contidos no ambiente informacional *web* do Centro de Humanidade (CH) da UFCG, baseando-se nos seguintes objetivos específicos: descrever os ambientes informacionais *web* (website e blog) do CH; traçar o perfil de seus usuários; relacionar as características dos ambientes informacionais *web* do CH com o seu contexto de uso e com os objetivos de seus usuários; Identificar aspectos concernentes à usabilidade e à arquitetura da informação presentes na estrutura dos citados ambientes; e por fim, avaliar a eficiência e eficácia desses ambientes.

A disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações (GICO), pertencente ao Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da UFPB, tem como foco o estudo dos métodos e estratégias propícios ao melhor gerenciamento da informação e do conhecimento em organizações públicas ou privadas, tendo em vista as transformações oriundas das revoluções tecnológicas, cujos resultados têm influenciado no processo de produção de bens e serviços de informação.

A proposta deste capítulo é, então, estabelecer um elo entre a gestão da informação e o emprego das tecnologias nas organizações públicas, neste caso, as instituições públicas de ensino superior, uma vez que o objeto de pesquisa do projeto aqui discutido volta-se para uma unidade pertencente à UFCG, uma entidade pública classificada como autarquia, dotada de autonomia administrativa e financeira. A intenção é, pautando-se nos textos e discussões feitas na referida disciplina, compreender como decorrem os processos de organização, fluxo, recuperação, comportamen-

to e disseminação da informação dentro de organizações como a UFCG a partir da utilização das tecnologias de informação, mais especificamente daqueles que constroem o ambiente informacional ligados à plataforma web.

A primeira parte trás uma revisão sobre o tema do projeto de pesquisa; e a segunda, prossegue com uma revisão do conteúdo discutido na disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações, pautada na temática do projeto de pesquisa aqui mencionado.

## **Usabilidade e arquitetura em ambientes informacionais web de organizações públicas**

### ***Usabilidade e Arquitetura da Informação em suportes Web***

A sociedade contemporânea está em um momento de transição no processo de produção e acesso à informação provocado pelas chamadas tecnologias da informação e comunicação (TIC). Todavia, nenhuma tecnologia da informação teve impacto tão forte quanto a internet. Informações que até pouco tempo se apresentavam em formatos impressos, agora se acumulam nos meios digitais de comunicação, sendo a internet o principal destes.

Castells (2003) compara a internet à eletricidade, devido a sua capacidade de distribuir a força da informação nas atividades humanas. A internet, além de transformar a vida cultural da sociedade, torna-se um meio digital que se sobrepõe a empecilhos temporais ou geográficos; nela qualquer pessoa pode acessar as informações disponíveis em rede mundial onde quer que esteja. A rede formada por seus nós interconectados age na chamada Era da Informação como ferramenta de organização em virtude de sua flexibilidade, mas encontra dificuldades no gerenciamento de suas funções.

A internet originou-se nos Estados Unidos, em 1969, e só em 1991 nasceu a WWW (*World Wide Web*) ou simplesmente web, base-

ada nos princípios do hipertexto que permite o acesso simultâneo à informação em seus diversos espaços e formatos (texto, imagem, áudio). Cada uma das páginas de um hipertexto multimídia é chamada de *webpage* (página web), e o local virtual onde esta se encontra na rede se chama *website*, cujo acesso se dá pelo endereço eletrônico virtual denominado URL (*Uniform Resource Location*), acessível através de um *browser* (navegador) (REIS, 2007).

A *web* significou um momento de explosão da informação como nunca visto na história (SARACEVIC, 1999), hoje ela serve de instrumento de trabalho, pesquisa e canal de entretenimento; ela provoca e sacia desejos e necessidades ao mesmo tempo. Por conta disso, a internet configura um espaço amplamente explorado, onde o número de usuários e de *sites web* tem crescido exponencialmente.

A *web* também atua como um sistema de informação voltado para ambientes informacionais digitais, tornando a internet um dos mais importantes recursos para a produção, a troca e o armazenamento da informação. Por outro lado, a *web*, enquanto veículo de disseminação da informação possui suas controvérsias, as quais são ponto de discussão de diversos estudiosos da informação. Para ensinamentos da Ciência da Informação, o aumento exponencial do número de documentos criados e disponibilizados *online* gera um desencontro no controle de informações, podendo dificultar a localização de uma fonte específica. Humberto Eco, em entrevista a Revista Veja Digital (2000), diz que uma boa quantidade de informação é benéfica e o excesso pode ser péssimo. Para ele, a abundância de informação em sites exige muito tempo para a leitura, além das dificuldades em se detectar o que é verossímil ou não. O resultado de tudo isso é o descontrole da quantidade e da qualidade das informações.

As estratégias de produção e organização de informações na *web* devem ser fundamentadas na Arquitetura da Informação, cuja função é organizar a informação de forma que seus usuários possam assimilá-la com facilidade. Um site possui, além de outros

elementos, uma interface gráfica composta por metáforas que possibilitam ao usuário interagir com a informação. Assim sendo, o site deve ser estruturado por segmentação da informação, seguindo, para isso, estratégias de comunicação que permitam transmitir de forma adequada a mensagem ao seu público alvo.

O termo Arquitetura da Informação foi criado por Wurman, em 1976, com o objetivo de organizar a informação para se obter clareza. De acordo com Mattos (2010, p. 91), a arquitetura da informação tem por finalidade facilitar a compreensão da informação ao mostrá-la de forma organizada e eficiente; o termo está remetido, atualmente, à organização de informações na internet. Sintetizando todos os seus conceitos a AI pode ser considerada uma arte ou um meio voltado para o tratamento do conteúdo e a estruturação das interfaces de ambientes informacionais *web*. Num esquema de organização do site, o “arquiteto da informação” deve trabalhar a estrutura de organização, por meio da qual serão definidos os caminhos principais de navegação oferecidos aos usuários.

Agner (2012) agrupa as responsabilidades do arquiteto da informação em quatro categorias: design, gestão, pesquisa e mediação. A primeira diz respeito às habilidades de projetar soluções que reconciliam as necessidades dos usuários, os objetivos do negócio e as capacidades da tecnologia. A segunda corresponde à capacidade de liderança, *workflows* e processos, padrões de qualidade, monitorar e avaliar equipes, definir tarefas do projeto, cronograma, recursos humanos e financeiros. A terceira compreende os estudos de usuários, envolve entrevistas, questionários, grupos de discussão, estudos etnográficos e testes de usabilidade. E a quarta visa o esforço colaborativo que envolve clientes, usuários e equipes multidisciplinares; educa, advoga e traduz os requisitos do projeto para as audiências interna. Diante disso, percebe-se o caráter multidisciplinar que abrange a Arquitetura da Informação.

A metodologia para AI em *websites* se apóia em disciplinas da Ciência da Informação e da Interação Humano-computa-

dor (REIS, 2007). A primeira fornece o estudo das necessidades e compreensão do usuário; enquanto a segunda enfatiza a análise da usabilidade. A usabilidade de um sistema inclui fatores como: design visual, design de interação, funcionalidade e conteúdo escrito (BARKER, 2005). Informação mal localizada e desorganizada confere a seu suporte o mau conceito de usabilidade.

A acessibilidade também é um requisito comum à qualidade do uso de sistemas de informação. De modo geral, ela representa facilidade de acesso às necessidades pessoais e está relacionada ao uso de ambientes físicos, de produtos e serviços e de interação social. Portanto, ela está diretamente ligada à usabilidade e, conseqüentemente, à qualidade de uso dos mecanismos *web* de informação.

Portanto, os princípios da Arquitetura da Informação aplicados às diretrizes de usabilidade favorecem o desenvolvimento de sistemas informacionais Web, de modo que o sistema alcance sua eficácia, proporcionando ao usuário uma navegação prática, intuitiva e funcional.

### ***Sistemas informacionais Web em organizações públicas***

Numa sociedade globalizada, as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) se tornaram um desafio também para o gerenciamento de informações públicas. A utilização de sistemas de informação digital ou web alterou significativamente os processos informacionais desse setor, bem como o perfil dos profissionais que nele trabalham. Enquanto isso, O computador se tornou uma grande ferramenta de trabalho, e o uso de sistemas eletrônicos encurtaram o tempo de execução de tarefas como a busca ou processamento de informação (LE COADIC, 1994).

Os impactos das tecnologias de informação e comunicação estão presentes em diversas práticas das organizações públicas, as quais envolvem custos, produtividade, capacitação etc. Nas organizações do setor público, as novas tecnologias possibilitaram

a agilidade nos processos administrativos e a facilitação na disponibilização de informação sobre a administração pública ao cidadão. Isso faz com que se pense no ambiente informacional como o todo - políticas, serviços, produtos, pessoas, e as práticas que possibilitam o uso e os fluxos de informação.

Nesse contexto, a internet permite às instituições públicas fazer com que as informações cheguem de forma ágil àqueles que utilizam a rede. Nos sistemas web, essas variáveis são possíveis com a ajuda da internet através dos mais diversos recursos tecnológicos, possibilitando, inclusive, o acesso remoto às mais variadas bases de dados.

Com relação à prestação de serviços de informação via internet Virella (2003, p.26) destaca os objetivos das organizações públicas, elencados por Silveira (2001), de acordo com Programa Sociedade da Informação do Governo Federal, a saber:

- Oferta apenas de informações institucionais;
- Prestação de serviços relevantes de download de informações para o usuário;
- Prestação de serviços públicos em tempo real e de forma interativa com o cidadão.

Vale mencionar que a legislação brasileira conta, recentemente, com a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), visando, dentre outros objetivos, promover uma gestão transparente da informação na administração pública. A referida lei ainda menciona a utilização dos meios de comunicação viabilizados pelas tecnologias de informação como um dos procedimentos a serem tomados para melhor viabilização do acesso à informação.

### **Procedimentos metodológicos**

“A informação é um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz”. Pautando-se nesta afirmação de Choo

(2003, p. 27), propõe-se uma pesquisa que retoma a gestão da informação (GI) nas dimensões de acesso, uso e disseminação da informação. O foco na GI leva em consideração o fato dela estar relacionada aos sistemas de informação e à gestão eletrônica de documentos, sendo estes fundamentais para o estudo das temáticas aqui especificadas.

A temática deste estudo se refere a parte do projeto de pesquisa em curso intitulado “Usabilidade e Arquitetura da Informação para o ambiente informacional digital do Centro de Humanidades da UFCG”. Assim, o estudo foi então direcionado aos ambientes informacionais web de instituições públicas de ensino superior, de modo a contribuir também para o desenvolvimento da pesquisa do projeto mencionado.

A metodologia consiste numa revisão da literatura abordada nas aulas da disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações, explanada através das discussões de textos, seminários, palestras e vídeos. A revisão foi feita com base nos assuntos que se relacionam com a temática e objetos de estudo do projeto de pesquisa aqui citado. Os textos selecionados são de autoria dos seguintes autores: Chun Wei Choo, Ricardo Barbosa, Nonaka e Takeuchi, Armand Mattelart, Sueli Miranda, entre outros.

## **Gestão da informação em organizações públicas**

### ***Gestão da Informação***

Choo (2003) diz que a busca de informação é um processo de construção de significado, que encontra sua utilidade no meio social. De acordo com Bettencourt e Cianconi (2012), quando um dado é interpretado e adquire significado para o indivíduo, ele é transformado em informação, caso contrário ele será apenas um dado, desprovido de contextualização. A informação é quantificada

e absorvida de formas diferentes; pode ser controlada, mensurada, gerenciada e representada. A informação é considerada um bem, que precisa ser tratado conforme seu contexto de uso, tarefa da GI.

A GI se distingue da GC justamente pelo modo de processamento, embora sejam intrínsecas. A GI é constituída do conhecimento teórico, organizado e formal; está relacionada aos sistemas de informação e à gestão eletrônica de documentos, enquanto a GC se volta para o capital intelectual, os ativos intangíveis e a aprendizagem organizacional (BARBOSA, 2008).

A GI se preocupa com a organização e o tratamento da informação, sendo importante para o processo de recuperação do conteúdo informacional. Miranda (2010, p.98), com base em Davenport (1997), define o gerenciamento da informação como “um conjunto estruturado de atividades que espelha a forma pela qual a organização captura, distribui e usa a informação e o conhecimento”; um processo que envolve a transformação de recursos e o controle de qualidade, e que se constrói em quatro fases: determinação das necessidades de informação (comparando objetivos e uso); captura (monitorando ambientes, categorizando e representando informações); distribuição (definindo a mídia apropriada e a melhor estratégia para que a informação chegue ao usuário); e uso da informação (estabelecendo medidas de melhorias). A GI torna-se, então, um processo que envolve desde a concepção e o planejamento da informação até a sua segurança de uso.

Segundo Choo (2003), o uso estratégico da informação nas organizações ocorre quando estas: se adaptam às mudanças do ambiente externo; criam, organizam e processam a informação para gerar novos conhecimentos; buscam e avaliam a informação para a tomada de decisões. Estas três dimensões se interligam num processo contínuo de significação.

As unidades de informação de hoje são híbridas (VALENTIM, 2013), tornando mais difícil o trabalho do gestor. Existe uma variedade de serviços de informação para uma gama de usuários. Esse

panorama ilustra bem o cenário de uma organização ou entidade pública, como é o caso das universidades. Nas palavras de Valentim (2013), proferidas em conferência, isso significa que:

Temos todos os tipos de situação dentro de um serviço de informação, nos temos uma sociedade que não é nativa digitalmente, e uma sociedade que é nativa digitalmente. Então nós temos que saber lidar com públicos diferentes, com demandas diferentes, com necessidades diferentes.

Fato esse também abordado por Miranda (2010) ao dizer que as condições de produção, intermediação e uso da informação divergem quando pensamos nas oportunidades de acesso e uso. Nem todas as pessoas conseguem ter acesso à informação que desejam, bem como as maneiras de transformar a informação em conhecimento também são diferentes. No momento atual, cogitam-se diferentes possibilidades de ampliar o acesso à informação a população, principalmente para aqueles que estão à margem da sociedade.

A GI faz conexões disciplinares com a Ciência da Informação, a Ciência da Computação, a Biblioteconomia, a Arquivologia, a Comunicação e a Administração. Entretanto seu emprego vai depender de particularidades do ambiente organizacional, assim como da cultura organizacional, que exerce impactos sobre a GI. Barbosa (2008) menciona dois tipos de cultura informacional: uma que valoriza a TI e outra mais abrangente e complexa, que envolve pessoas, informação e dados.

Para a Ciência da Informação, a GI é uma forma de aliar o uso correto da informação ao progresso das organizações. Nesse sentido, a GI “envolve, especificamente, os estudos e as práticas gerenciais que permitem a construção, a disseminação e o uso da informação” (SOUZA; DIAS; NASSIF, 2012, p. 59).

### ***Gestão da Informação em ambientes informacionais web***

Na Era da Informação, as TIC carregam a promessa de transformação da realidade social, de modo a romper barreiras geográficas e permitir a livre circulação da informação e do conhecimento. As redes de informação ganharam um sentido único, pautado em ideais democráticos, o de integrar os indivíduos na esfera tomada pelo uso das TIC.

Nesse contexto, o emprego das TIC hoje representa um avanço irreversível para o processo de GI. O uso de aplicativos e tecnologias faz parte da arquitetura operacional do processo de gerenciamento da informação, referente às condições de infraestrutura da organização. Os impactos das TIC estão presentes em diversas práticas nas organizações, as quais envolvem custos, produtividade, capacitação etc. Isso faz com que se pense no ambiente informacional como um todo - políticas, serviços, produtos e pessoas. Nesse processo incluem-se as práticas que possibilitam o uso e os fluxos de informação.

Com a explosão da Rede WWW (*World Wide Web*) nos anos 90, as organizações passaram a contar com uma nova mídia eficiente de comunicação, cujos recursos atenderiam a uma troca mais ágil de informações, favorecendo a interação entre empresas, funcionários e seu público alvo. A facilidade para se estabelecer canais de comunicação com a capacidade de eliminar distâncias e unir indivíduos que dividem interesses em comum, é apenas uma das faces do trabalho colaborativo na *web*.

A tecnologia com o decorrer dos anos passou a ser encarada como uma ferramenta para inovação. Segundo Mattelart (2002), a segunda revolução industrial marcou o momento de início da descentralização e desconcentração da informação, deixando de existir a definição estatística da noção de informação voltada apenas para os suportes técnicos, ou seja, do seu conceito puramente instrumental. Esse argumento é reforçado por Lima (2010), ao dizer

que o emprego das tecnologias saiu do foco na automação de processos, centrado na utilização da máquina, e partiu para um paradigma centrado no ser humano, em que a tecnologia nada mais é que uma ferramenta para potencializar a criatividade humana.

Para Choo (2003) os sistemas de informação digital “fazem a mediação entre os indivíduos e suas rotinas de busca e uso da informação. As tecnologias de comunicação alteram os papéis tradicionais e os relacionamentos dentro de um grupo de trabalho, entre um grupo e outro e uma organização e outra”. Os sistemas de informação web além de darem suporte informacional, também podem favorecer a criação de ambientes inovadores e colaborativos, a exemplos dos *blogs*, dos *fóruns*, das *wikis*, das comunidades virtuais, dos *chats* etc.

Mattelart (2002) declara que o fenômeno tão recente como a “era informacional” sugere a impressão de mudança revolucionária, àquilo que, na verdade, já está em curso há muito tempo; e que a fascinação pelas tecnologias digitais requer uma reflexão sobre determinada utopia e o entrecruzamentos das medições sociais, culturais e educativas.

### ***Gerenciando ambientes informacionais web em organizações públicas***

Entre os papéis do Estado, está o de promover a universalização do acesso à e do uso da informação. Para isso ele conta com a ajuda dos mais diversos meios eletrônicos, com a finalidade de gerar eficiência e uma manutenção equitativa nos serviços de atendimento ao cidadão. Isso inclui a prestação eficiente de serviços de informação, de acordo com as necessidades do usuário e da própria organização. Quando mencionamos usuários, nos referimos tanto aos internos com os externos à organização. Nesse caso, os serviços de informatização em organizações públicas se fazem em dois modos: internamente, na sustentação das ativida-

des rotineiras de cada setor da organização; e externamente, com a prestação de serviços de atendimento ao público.

O uso interno da informação na organização tem por finalidade diminuir ambiguidades e incertezas em seus ambientes. Porém, “o número de unidades (departamentos) em uma organização reflete sua complexidade e necessidade de processamento da informação para uma *performance* efetiva” (MIRANDA, 2010, p. 102). Para isso, essas organizações fazem uso de estratégias de padronização de comunicação; gerenciam seus fluxos de informação; adotam técnicas de modelagem, entre outros procedimentos.

Valentim (2013) considera que gerenciar unidade de serviços de informação é hoje um desafio a se cumprir, devido às significativas transformações que vêm ocorrendo na sociedade, onde também se tem visto o forte impacto provocado por essas unidades, sejam elas de segmento público ou privado.

Com relação a este último ponto, Miranda (2010) explica as diferenças existentes entre a gestão de uma organização pública e uma privada. Para a autora, a organização pública, devido ao teor do trato governamental, deve ter como foco os fluxos de informação nos seus processos de gerenciamento da informação. A GI de uma organização pública, segundo a autora, tem por finalidade: assegurar acesso (ou privacidade) ao cidadão das informações de interesse público; prestar contas sobre programas e serviços; tornar mais transparentes as ações e decisões do governo; preservar os registros sociais, econômicos e históricos do país; dentre outras.

Conforme Souza, Dias e Nassif (2011), o processo de GI, voltado ao uso e disseminação da informação numa organização, reúne três elementos primordiais para sua dinâmica: conteúdos, pessoas e tecnologias. Por isso, para que as organizações tomem consciência das suas fontes e tecnologias de informação, é preciso perceber a relação que existe entre os processos organizacionais e humanos (CHOO, 2003).

Hoje, as tecnologias de informação exercem um papel fundamental no setor público que envolve cidadãos, funcionários, parceiros privados e demais organizações da sociedade. Porém, existem muitas contradições de opiniões a respeito dos impactos organizacionais do uso das tecnologias, entre elas as que questionam os riscos dos altos investimentos feitos pelas organizações públicas em modernas estruturas tecnológicas. Barbosa (2008) comenta que ao lado dos benefícios das TIC, existem problemas que ocorrem tanto no nível organizacional quanto no plano pessoal, como, por exemplo, o *stress* informacional, a invasão de privacidade ou do direito intelectual.

Lima (2010) traz uma discussão de McNabb (2009) sobre a renovação dos sistemas de informações governamentais de forma que os sistemas de informação da nova geração possibilitem a colaboração interfuncional e interorganizacional entre diferentes níveis de governo.

Um serviço de informação precisa propiciar um contexto de compartilhamento (VALENTIM, 2013); afinal esse é o resultado que se pretende alcançar com a GI. Podemos dizer que gerir a informação é provocar o seu compartilhamento; aquilo que Nonaka e Takeuchi (1997) consideram como espiral do conhecimento, processo que envolve a interação entre conhecimento tácito e explícito. Desse processo de troca de informações, o conhecimento é ampliado, formando assim uma espiral.

Podemos ainda perceber que na teoria de Nonaka e Takeuchi (1997) - mais precisamente a questão da espiral do conhecimento e a importância do conhecimento tácito para as tomadas de decisões nas organizações - a concepção de que ter acesso à informação não significa ter conhecimento; e o conhecimento não está ligado à geração de conteúdos, mas à capacidade de assimilação e disseminação do aprendizado (na organização).

## Considerações finais

As estruturas organizacionais do setor governamental são complexas, tendo que manter uma integração sistêmica entre diversas instituições, seções e repartições. Gerir e manter profissionais treinados e com competência para a GI a partir dos recursos tecnológicos torna-se um desafio para o governo, especialmente no caso dos países em desenvolvimento.

As organizações públicas precisam adquirir uma imagem de credibilidade, e para isso é necessária a prestação eficiente de serviços de informação, de acordo com as necessidades do usuário e da própria organização. Quando se menciona usuários, refere-se tanto aos internos como aos externos à organização. Além disso, as informações devem ser claras, objetivas e satisfatórias. Os sistemas de informação web podem auxiliar nessas e noutras ações, como o aumento da produtividade e a redução de custos para a administração.

A tecnologia faz parte dos pilares que sustentam a GI e a GC. Ela também faz parte da trindade composta por “liderança, tecnologia e cultura” do modelo SECI elaborado por Nonaka e Takeuchi (1997). No entanto, o investimento em tecnologia não é suficiente; é preciso desenvolver “uma perspectiva holística e integrada da informação” (BARBOSA, 2008, p. 9), cabendo uma prática de gestão que não se preocupe apenas com os recursos, mas com as pessoas inseridas no processo; isso porque a tecnologia da informação fornece a estrutura, mas não provê o conteúdo.

Valentim (2013) propõe se pensar como será, daqui a alguns anos, a relação da informação e do conhecimento com a sociedade formada por nativos digitais. Nesse sentido, como uma instituição pública, enquanto unidade de serviços de informação pode reagir diante dessas transformações a partir do seu papel de fornecer informação e conhecimento a diferentes grupos de indivíduos, cumprindo assim seu dever com a comunidade? Para isso,

cabe uma análise de todos os pontos que retomam a discussão da GI: a avaliação dos recursos e infraestruturas disponíveis; a adequação dos serviços às necessidades dos usuários e à realidade da organização (pois cada setor tem suas particularidades); a adoção de atividades colaborativas; o mapeamento, o filtro e a condução dos fluxos, formais ou informais de informação. Todas essas ações remetem a uma GI eficaz.

Vários autores cujas abordagens foram estudadas na disciplina de GICO, apontam para o uso dinâmico e social da informação. Por isso é preciso que ela seja gerenciada, seja através dos sistemas de informação, das atividades em equipe ou de qualquer outro recurso do ambiente informacional, favorecendo o progresso organizacional. Eles abordam a relevância do conhecimento, e não dos dados, como estratégia organizacional. A maior parte dos textos estudados na disciplina focaliza a integração da GI com a GC, por serem fenômenos complementares.

Também é consenso que o uso da informação deve se adequar ao contexto organizacional e às necessidades dos usuários; é um processo de construção de conhecimento e significado; e as tecnologias de informação são ferramentas mediadoras entre a informação e o conhecimento. As condições de acesso à informação vão afetar a base de conhecimento do indivíduo quando passa a desenvolver, sobretudo, a capacidade de aprender e inovar. Portanto, torna-se fundamental entender que a informação é a base para outras ações que a ela estão amarradas, entre elas a ação do conhecimento.

Com base nesses ensinamentos, a atuação do gestor e toda sua equipe, auxiliados com o uso de recursos informacionais, conduzem a Instituição Pública a um melhor desempenho; a uma produtividade elevada; à melhoria da qualidade dos serviços prestados; e à inovação.

## Referências

AGNER, L. Algumas considerações teóricas e práticas sobre arquitetura da informação. In: PINHEIRO, L. V. R.; OLIVEIRA, E. C. (orgs.). **Múltiplas facetas da comunicação e divulgação científicas**: transformações em cinco séculos. Brasília: Ibict, 2012.

BARBOSA, R. R. Gestão da Informação e do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v.13, número especial, p.1-25, 2008.

BARKER, L. What is information architecture? **KM Column**. 2005. Disponível em: <[http://www.steptwo.com.au/files/kmc\\_whatisinforarch.pdf](http://www.steptwo.com.au/files/kmc_whatisinforarch.pdf)>. Acesso em: 20 ago. 2013.

BETTENCORT, M. P. 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. **Anais...** Rio de Janeiro: ANCIB, 2012.

BRASIL. **Lei nº 12.527**, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do Art. 5º, no inciso II do § 3º do Art. 37 e no § 2º do Art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. 2011. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 18 nov.2011.

CAMARGO, L. S. **Metodologia de desenvolvimento de ambientes informacionais digitais a partir dos princípios da arquitetura da informação**. Tese de Doutorado. Marília: UNESP, Programas de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Faculdade de Filosofia e Ciências, 2010.

CASTELLS, M. **A galáxia da internet**: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**. São Paulo: SENAC, 2003.

ECO, U. O Dilúvio da informação. **VEJA - Vida Digital**, ano 33, n. 52, p.

11-15, 4 dez.2000.

LE COADIC, Y. F. **A ciência da Informação**. Brasília: Briquet de Lemos, 1994.

LIMA, P. C. A. **Políticas públicas de gestão do conhecimento como estratégia de integração com a sociedade**. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010.

MATTELART, A. **História da sociedade da informação**. São Paulo: Edições Loyola, 2002.

MATTOS, A. N. de. **Informação é prata, compreensão é ouro**: um guia para todos sobre como produzir e consumir informação na Era da Compreensão. 2010. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=TIsmOoBcJIMC&printsec=frontcover&hl=pt-PT#v=onepage&q&f=false>>. Acesso em: 22 nov. 2013.

MIRANDA, S. V. de. A gestão da informação e a modelagem do processo. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v.61, n.1, p.97-112, jan./mar. 2010.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, N. **Criação e conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

REIS, G. A. dos. **Centrando a arquitetura de informação no usuário**. Dissertação (Mestrado). Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

SARACEVIC, T. Information Science. **Journal of the American Society for Information Science**, v.50, n.12, p.1051-1063. 1999. Disponível em: <<http://comminfo.rutgers.edu/~tefko/JASIS1999.pdf>>. Acesso em: 2 dez. 2013.

SOUZA, E. D. de; DIAS, E. J. W.; NASSIF, M. E. A Gestão da Informação e do Conhecimento na Ciência da Informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. João Pessoa: **Informação & Sociedade**: Estudos, n. 21, v. 1, p. 55-70, jan./abr. 2011.

VALENTIM, M. Conferência sobre Gestão da Informação e do Conhecimento em unidades de serviços de informação. **Aula Magna do PPGInfo UDESC no CBBB**. 2013. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=lbnbyoWQ0MQ>>. Acesso em: 2 dez. 2013.

VIRELLA, R. M. **Conteúdo, usabilidade e funcionalidade**: três dimensões para a avaliação de portais estaduais de Governo Eletrônico na Web. Dissertação (Mestrado). Escola de Ciência da Informação da UFMG. Belo Horizonte, 2003. Disponível em: <<http://bogliolo.eci.ufmg.br/downloads/VILELLA%20Conteudo%20Usabilidade%20e%20Funcionalidade.pdf>>. Acesso em: 1 dez. 2013.

## CAPÍTULO 6

### GESTÃO DA INFORMAÇÃO NO AMBIENTE ACADÊMICO: REFLEXÕES SOBRE A LINHA DE MEMÓRIA DO PPGCI/ UFPB À LUZ DE SUAS DISSERTAÇÕES

*Cyntia Chaves de Carvalho Gomes Cardoso*

**Resumo:** Considerando-se a informação como ferramenta de grande valor no âmbito organizacional, percebe-se que seu gerenciamento pode ser aplicado a qualquer tipo de instituição, uma vez que contribui diretamente para a tomada de decisões mais acertada e coerente com a realidade à qual está inserida. Seguindo a mesma tendência, as instituições de ensino, mais precisamente as universidades, podem fazer uso da gestão da informação para aplicar mudanças em seus programas de pós-graduação, mais precisamente nas linhas de pesquisa, a partir da observação dos trabalhos defendidos por seu corpo docente. Sob esse raciocínio, pretende refletir o conceito de memória fazendo uso de conhecimentos advindos de disciplinas pertencentes às duas linhas de pesquisa do PPGCI/UFPB (Memória, Organização, Acesso e Uso da Informação e Ética, Gestão e Políticas de Informação), na intenção de demonstrar que a gestão da informação pode ser aplicada no âmbito acadêmico, oferecendo modificações para além da administração, podendo aprimorar constantemente o próprio Programa, trazendo conteúdos que se complementam e servem de embasamento a novas pesquisas.

**Palavras-chave:** Gestão da informação. Memória. Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação. UFPB.

## Introdução

Os programas de pós-graduação nas instituições universitárias passam por mudanças constantes na busca pela promoção de conhecimentos harmonizados com a realidade social, com o avanço natural resultante das atividades então desenvolvidas por seu corpo docente e discente e com sua própria evolução, uma vez que constitui um dos três pilares da universidade – ensino, pesquisa e extensão.

Com o Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba (PPGCI/UFPB) não foi diferente e, de 1977 a 1996, quando se chamava Curso de Mestrado em Biblioteconomia até apresentar a atual nomenclatura, incluindo o doutorado em Ciência da Informação (além do mestrado), muitas mudanças foram impressas, tanto na área de concentração como nas linhas de pesquisa.

De 1977 a 2013 decorreram trinta e seis anos e, com eles, importantes modificações no PPGCI/UFPB. Tais mudanças foram aplicadas a partir da observação de situações que interferiram diretamente no desempenho do curso de mestrado e em sua consequente melhoria: adequação da estrutura curricular, expansão do curso, qualificação do corpo docente, necessidade de compatibilização entre a oferta de disciplinas e a área de concentração (PARAÍBA, 2013).

Informação, Conhecimento e Sociedade é a atual área de concentração do PPGCI/UFPB, que, antes, apresentava as linhas de pesquisa Informação e Cidadania e Informação para o Desenvolvimento Regional, sendo substituídas pelas atuais linhas, que se denominam Memória, Organização, Acesso e Uso da Informação e Ética, Gestão e Políticas de Informação.

Como mestranda da linha de Memória do PPGCI/UFPB, senti necessidade de me matricular na disciplina de Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações, pertencente à

linha de Gestão, uma vez que, além de me interessar pelo tema, precisava desse aporte teórico para aprofundar questões referentes ao projeto de pesquisa que pretendo desenvolver no decorrer do curso de mestrado.

Referido projeto de pesquisa pretende avaliar de que forma o conceito de memória vem sendo compreendido pela linha de mesmo nome, a partir do ano de 2007, quando o PPGCI/UFPB se efetivou, passando a funcionar sob a nova terminologia. Esse levantamento será feito com base nas dissertações defendidas pelo Programa - mais precisamente aquelas que contemplem temas diretamente relacionados à memória -, a contar do ano de 2008, até a mais recente, anterior à conclusão da defesa da dissertação.

Essa pesquisa se relaciona diretamente com a Ciência da Informação, partindo-se da premissa de que as modificações impressas em um Programa de Pós-graduação são constantes e se baseiam no desenho registrado a partir dos trabalhos defendidos. Entendendo esse fazer como gestão da informação, uma vez que as dissertações constituem informação registrada e, portanto, formal, casam-se os conhecimentos advindos a partir da combinação entre disciplinas das duas linhas de pesquisa do PPGCI/UFPB.

Em outras palavras, considerando-se que só é possível aplicar mudanças no ambiente institucional a partir de informações fidedignas e atualizadas, pretende-se relacionar os conhecimentos vistos na disciplina de Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações com a pesquisa a ser desenvolvida no decorrer do curso de mestrado.

Assim, o objetivo deste capítulo é apresentar o levantamento das dissertações cuja temática esteja diretamente relacionada ao entendimento do conceito de memória, resultado que representa o material da pesquisa a ser desenvolvida.

## Revisão do tema

A preocupação com o gerenciamento de informações não é tão recente quanto parece e desperta o interesse de várias áreas que pesquisam esse tema, tais como a Biblioteconomia, a Arquivologia e, mais recentemente, a Ciência da Informação. Desde a explosão documental, ocorrida após a Segunda Grande Guerra, de onde adveio grande avanço científico-tecnológico, desencadeando uma superprodução de publicações, até os dias atuais, surgiu o entendimento acerca da importância da informação, sobretudo devido às inúmeras possibilidades que ela oferece às instituições.

No campo informacional, o cerne dessas questões se relaciona ao aumento exponencial da produção técnico-científica, a partir da segunda metade do século passado, e à necessidade do desenvolvimento de várias atividades de planejamento e de organização de serviços de informação, nos diversos setores da sociedade (SOUZA; DIAS; NASSIF, 2011, p. 56).

Informação, notoriamente, configura-se em insumo organizacional, indispensável à manutenção do potencial competitivo das instituições que com ela se preocupam. “Qualidade, produtividade e competitividade. Estes são os três conceitos sinalizadores dos atuais desafios das empresas que, nos últimos anos, passaram a constituir a trilogia do sucesso empresarial” (REZENDE, 2002, p. 75).

Além disso, por meio da informação é possível realizar tomadas de decisão mais acertadas, diminuindo os riscos mercadológicos que constantemente ameaçam a estabilidade administrativa. Seguindo esse raciocínio, Barbosa (2008, p. 2) afirma que, “Devido à sua crescente importância para as organizações contemporâneas, a informação e o conhecimento têm merecido, cada vez mais, a atenção de gestores, profissionais e pesquisadores [...]”.

Em instituições de ensino, tais como as universidades públicas federais, não existe a preocupação com o lucro nem com o mercado, no sentido da competitividade (entendendo-se este predicado como a condição de prevalência sobre as demais, que é o comportamento das instituições com fins lucrativos).

Contudo, verifica-se a preocupação com a qualidade do ensino e a sua adequação com as mudanças ocorridas em âmbito social, político e cultural. Essa necessidade mobiliza as universidades a dialogarem entre si, na tentativa de produzir conhecimentos mais sólidos, advindos das pesquisas e experiências construídas em cada uma delas.

A criação de significado relaciona-se com a captação de mensagens sobre o ambiente. É necessário identificar o que acontece, dar sentido aos acontecimentos e, posteriormente, desenvolver uma interpretação comum para direcionar uma ação, uma decisão.

A construção do conhecimento é, em essência, o adequado relacionamento do conhecimento tácito e do conhecimento explícito pessoal ou organizacional, visando à criação de mais conhecimentos.

A tomada de decisão é etapa natural depois da criação de significados e da construção do conhecimento (CHOO, 2003, p. 11).

A gestão da informação representa, portanto, um recurso de extrema importância que tem sido amplamente utilizado pelas mais diversas organizações, sejam elas de âmbito público ou privado. Gerenciar informação significa observar, comparar, analisar registros de uma dada instituição, de modo a fundamentar futuras decisões. “Gerenciar de maneira inteligente as informações obtidas e o consequente conhecimento gerado e incorporado pela empresa a partir dos seus processos de inovação passa a ser dife-

rencial estratégico” (REZENDE, 2002, p. 75).

Para viabilizar o planejamento de atividades por meio da implementação de melhorias, é mister fazer uso da gestão da informação, que, segundo Davenport (1997), ressaltado por Miranda (2010, p. 98), consiste em “[...] um conjunto estruturado de atividades que espelha a forma pela qual uma organização captura, distribui e usa informação e conhecimento”.

Em outras palavras, a gestão da informação nasce de um planejamento direcionado a determinada atividade, onde é possível verificar o surgimento e a distribuição das informações, não só entre os setores, mas, principalmente, entre as pessoas que ali executam funções específicas. Essas informações alimentam um sistema cíclico, que pode ser ilimitadamente repetido, já que as influências externas também determinam a necessidade de aprimoramento constante no decurso das atividades organizacionais.

À medida que os ambientes profissionais e de negócios se tornam mais complexos e mutantes, a informação se transforma, indiscutivelmente, em uma arma capaz de garantir a devida antecipação e análise de tendências, bem como a capacidade de adaptação, de aprendizagem e de inovação (BARBOSA, 2008, p. 2).

No modelo proposto por Roque e Costa (2006, p. 3), mais precisamente no que diz respeito à representação do sistema de informação escolar, são dois os objetivos educacionais: elevação do nível educativo geral da população e favorecimento da transição do sistema educativo para a vida ativa.

Em outras palavras, as ações educacionais necessitam estar harmonizadas com a sociedade. É aí que reside sua inteligência empresarial que, segundo Sapiro (1993), lembrado por Rezende (2002, p.77), é “[...] o processo de ‘transformar dados em sabedoria [...]’”. Essa preocupação provoca reflexos no ambiente institucio-

nal, que deve buscar compreender esse universo e atuar em favor da sociedade. O isolamento organizacional removeria das universidades a própria razão de existir.

De acordo com Barbosa (2008, p. 14), é importante destacar que:

[...] o fato de que o fenômeno central da gestão da informação é a informação ou o conhecimento explícito. Ou seja, a GI lida com o universo de documentos, dos mais diversos tipos, os quais são produzidos, armazenados e utilizados em um contexto organizacional.

Dessa feita, entendemos, portanto, ser possível aplicar a gestão da informação em qualquer ambiente organizacional, mesmo nas instituições sem fins lucrativos, como é o caso das universidades públicas federais.

### **Procedimentos metodológicos**

Os procedimentos metodológicos são o veículo operacionalizador da pesquisa. Referem-se à decisão sobre o caminho mais adequado, ainda que não necessariamente o mais fácil, para se alcançar os resultados almejados. Para a realização deste capítulo fizeram-se necessários elementos que serão discriminados a seguir.

Inicialmente, é indispensável se definir o tipo de pesquisa quanto aos seus objetivos. Neste caso específico, trata-se de uma pesquisa descritiva, uma vez que irá descrever “[...] características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. [...] Assume, em geral, a forma de Levantamento” (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010, p. 28).

Será feito um levantamento acerca das dissertações defendidas pela linha de Memória, Organização, Acesso e Uso da Informação do PPGCI/UFPB, cuja temática esteja diretamente relacionada à

memória. Desse resultado, será analisada a forma como os discentes compreenderam a memória e a descreveram em seus trabalhos.

Esse resultado possibilitará traçar um parâmetro geral sobre a importância que a memória desempenha para o desenvolvimento da CI, em sendo considerada suficientemente relevante para nomear uma linha de pesquisa, como acontece na UFPB. Vale ressaltar que esse levantamento constitui, em nosso entendimento, uma das práticas relacionadas à gestão da informação no âmbito acadêmico.

As fontes de informação compartilhadas neste capítulo serão as dissertações da linha de memória do PPGCI/UFPB, defendidas entre os anos de 2008 a 2013, caracterizando, portanto, a pesquisa como documental.

A natureza da abordagem da pesquisa será quantiquantitativa, uma vez que a análise subjetiva sobre a importância que se verifica ao tema memória nas dissertações será antecedida por um levantamento quantitativo, mais precisamente sobre a quantidade de trabalhos defendidos cuja temática seja o assunto principal percebido.

O campo empírico, conforme dito anteriormente será o Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação (PPGCI) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), e o corpus da pesquisa serão as dissertações defendidas no Programa entre 2008 e 2013.

As técnicas e os instrumentos de coleta de dados serão definidos no decorrer do levantamento documental. Será verificado o repositório de dissertações e teses do PPGCI, sendo solicitadas na Coordenação do Programa as dissertações que, por alguma razão, ainda não fizerem parte do referido acervo.

As técnicas e os métodos para análise das dissertações serão determinados conforme o teor geral percebido nos trabalhos analisados, ou seja, ao serem examinadas as dissertações, perceber-se-á o desenho como a memória foi estruturada pelos autores dos trabalhos. De posse desse perfil, será possível estabelecer a técnica de análise de tais documentos.

Como aporte teórico, recorrer-se-á aos materiais bibliográficos relacionados às duas linhas de pesquisa, uma vez que é estritamente necessário concentrar leituras que digam respeito à gestão da informação, para associá-la aos conceitos de memória.

### **Resultados: o tema memória nas dissertações do PPGCI/UFPB**

Antes de trazer à baila os resultados iniciais que servirão de base para o andamento da pesquisa ora proposta, é importante discorrer brevemente sobre a interdisciplinaridade na CI, sobretudo pelo fato de pretender aliar conhecimentos de disciplinas advindas de linhas de pesquisas distintas, ainda que pertencentes ao PPGCI/UFPB. Essa aliança tem como base a possibilidade de praticar intercâmbio com conhecimentos que, em tese, seriam constituídos por direcionamentos diferentes e/ou opostos.

O caráter interdisciplinar da CI é um atributo que desperta o interesse muitos estudiosos da área, tendo se convertido em verdadeiro discurso proferido por docentes e discentes em contato com esse ramo do saber. Contudo, ainda que tais palavras sejam repetidas por muitos, é importante verificar se, na prática, essa ideia tem real procedência e/ou aplicabilidade.

Possivelmente foi esse o cenário que motivou Fernandes e Cendón (2009) a investigar tal fenômeno, de forma quantitativa em sua metodologia de pesquisa, gerando informações importantes para essa verificação. Ao final dessa investigação, os referidos autores, mesmo não se posicionando sobre entenderem ou não a CI como interdisciplinar, apresentaram, de maneira muito acertada, as visões de vários estudiosos da área, demonstrando o entendimento que cada um deles possui acerca do tema.

O que se deduz é que a interdisciplinaridade na CI não é entendida de forma consensual por todos os que estudam a área. Existem pesquisadores que a veem como tal devido ao fato de a

informação ser o objeto de estudo da CI e, assim sendo, de se encontrar embutida em todos os ramos do conhecimento.

Na pesquisa de Fernandes e Cendón (2009), as visões sobre a interdisciplinaridade da CI foram divididas em três grupos de autores, além de um quarto grupo, que não concorda com a existência desse atributo ou, pelo menos, não da forma como vem sendo dissecado pelos demais:

- a. A CI seria interdisciplinar devido à sua carência de teorias.
- b. A CI é interdisciplinar pela natureza do seu objeto de estudo, que é a informação.
- c. A interdisciplinaridade só existe quando as duas áreas são modificadas.
- d. Não existe interdisciplinaridade na CI ou, pelo menos, não da forma como vem sendo proposta.

Para os fins deste capítulo, tomaremos por base o segundo entendimento, ou seja, de que a Ciência da Informação tem constituição interdisciplinar, uma vez que a informação é seu objeto de estudo. É este o entendimento de Targino (1995), Tonini (2008) e Barbosa (2008) citado por Fernandes e Cendón (2009).

Nesse sentido, Fernandes e Cendón (2009, p.118) abordam a interdisciplinaridade e transdisciplinaridade destacadas por Targino (1995) ao afirmar que “[...] como resultante do seu próprio objeto de estudo - a informação - presente em todas as áreas do conhecimento, a Ciência da Informação assume caráter interdisciplinar e transdisciplinar”. E complementa argumentando que:

Ciência da Informação emerge como metaciência ou supraciência, no sentido de que não lida com segmentos específicos da informação - informação jurídica, informação tecnológica, informação científica etc. - mas com a metainformação, que ultrapassa fronteiras rigidamente demarcadas para interagir com outras áreas. (p. 14).

Partindo-se dessa base teórica, é possível afirmar, com maior tranquilidade, sobre a possibilidade de intercambiar informações entre a disciplina de Gestão da Informação e do Conhecimento, que, como dito anteriormente, compõe a grade curricular da linha de Gestão do PPGCI/UFPB, com outras, advindas da linha de Memória do mesmo Programa.

Para fazer essa análise, foi escolhido o conceito de memória, compreendido sob o olhar das dissertações defendidas pelo PPGCI/UFPB. A seleção dos trabalhos foi feita a partir do título, que deveria conter a memória como principal temática pesquisada.

Com base no projeto da dissertação, foi feito um levantamento sobre a forma como o tema memória vem sendo apresentado nas dissertações defendidas pelo PPGCI entre março de 2008 e julho de 2013, advogando a ideia de que isso se configura em gestão da informação em âmbito acadêmico, uma vez que, a partir dessa análise, é possível desenhar um panorama sobre o entendimento que os discentes da linha de Memória possuem sobre o tema homônimo.

De posse desses resultados, verificar-se-á, por meio da gestão da informação, se os trabalhos defendidos condizem com a proposta da linha de pesquisa ou se, ao contrário, estariam em dissonância com aquela.

Com o objetivo de viabilizar essa proposta, foi feita uma busca, na categoria avançada, na Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da Universidade Federal da Paraíba (BDTD/UFPB), em 13 de novembro de 2013, usando os seguintes filtros:

- Assunto: memória
- Grau: mestrado
- Idioma: português
- Intervalo: 2008 a 2013

A busca resultou em 37 respostas, ou seja, em quase quarenta dissertações. Contudo, percebeu-se que essa busca continha

trabalhos de outros Programas da UFPB. Assim, foi realizada uma nova busca, dessa vez especificamente pelo PPGCI.

Assim, foi realizada uma pesquisa por programa, selecionando-se o PPGCI/UFPB, e, dos 52 trabalhos defendidos, no período em estudo, nove apresentaram diretamente a temática da memória. Para os fins deste capítulo, os demais resultados foram ignorados. Serão, portanto, estudadas as dissertações com foco no conceito de memória, a partir do entendimento dos autores citados abaixo:

- a. COSTA, Suzana Queiroga. *Jornal A Imprensa como fonte de informação e memória da produção editorial paraibana no século XX (1912 a 1942)*.
- b. CUNHA, Jacqueline de Araújo. *Bibliotecas digitais de teses e dissertações: uma estratégia de preservação da memória*.
- c. FRANÇA, Henrique Elias Cabral. *O lapso da memória: um estudo sobre a preservação digital e o acesso a uma hermenêutica jornalística*.
- d. MORAIS, Laudereida Eliana Marques. *Memória arquivada: produção literária/científica do Núcleo de Documentação e Informação Histórica Regional – NDIHR – (1976-1990)*.
- e. MOTA, Ana Roberta Sousa. *Memória iconográfica: uma análise da representação das imagens fotográficas de negros/as nas universidades públicas do estado da Paraíba*.
- f. QUEIROZ, Anna Carla Silva de. *Acesso e memória: a informação nos arquivos das arquidioceses da Paraíba e de Olinda/Recife*.
- g. PEREIRA, Francisca Sirleide. *Memória da produção editorial científica da EDUFRRN: 1962 a 1980*.
- h. SAMPAIO, Débora Adriano. *Vozes do silêncio: memória, representações e identidade no Museu do Ceará*.
- i. SANTANA, Vanessa Alves. *Memória esquecida: uma análise da organização e representação da informação étnico-racial no OPAC da Biblioteca Central da Universidade Federal da Paraíba*.

No desenvolvimento da dissertação, serão analisados, um a um, os trabalhos citados acima, no intuito de observar a forma como cada autor trabalhou o conceito de memória e a compreensão de cada um deles sobre o tema. De posse dessas observações, será avaliada a harmonia entre os trabalhos e a proposta de linha de Memória do PPGCI/UFPB.

Considerando-se as dissertações como conhecimento registrado e, portanto, como base informacional para o desenrolar desta proposta de pesquisa, é possível afirmar que futuras mudanças implementadas na linha de Memória, caso ocorram, podem partir de investigações como estas, uma vez que a tomada de decisões, em quaisquer níveis organizacionais, dependem diretamente de informações dessa ordem.

### **Considerações finais**

Os programas de pós-graduação, mais precisamente os cursos na área de Ciência da Informação, apresentam área de concentração e linhas de pesquisa com amplitude conceitual, uma vez que, com base na ideia de que a informação se encontra incrustada em todos os ramos do saber, ela, por si só, pode ser estudada sob o enfoque de vários olhares.

No Brasil existem dez programas de Pós-graduação em Ciência da Informação, distribuídos por três regiões do País: Nordeste, Sudeste e Sul. No Nordeste, atualmente com três Programas funcionando nas respectivas universidades públicas federais, localizadas nos estados da Paraíba, Pernambuco e Bahia, respeitadas as especificidades eleitas por cada uma das instituições, prevalece a área de concentração voltada para a informação e a sociedade.

Enquanto as Universidades Federais da Paraíba e da Bahia, UFPB e UFBA, respectivamente, enfocaram informação, conhecimento e sociedade em suas áreas de concentração, a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) adicionou memória e tecnologias à sua.

A Região Sul do Brasil conta com dois programas na área, onde um se desenvolve na Universidade Estadual de Londrina (UEL) e o outro na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Enquanto nesta a área de concentração se concentra na gestão da informação, naquela a área de concentração tem foco na Organização, Acesso e Apropriação da Informação e do Conhecimento. Percebe-se que na UEL a abrangência temática é mais ampla que na UFSC.

A Região Sudeste é a que mais concentra Programas de Pós-graduação em CI, oferecidos em cinco instituições, distribuídas entre os estados do Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais, tanto em universidades públicas federais como estaduais e, da mesma forma, apresentam áreas de concentração com temáticas de âmbito mais geral, para contemplar maior número de possibilidades de pesquisa.

Ainda que as linhas de pesquisa dos programas de pós-graduação representem um “filtro temático”, uma vez que restringem ou direcionam o foco das pesquisas para temas mais específicos, observa-se que, mesmo diante de tal enfoque, é possível desenvolver projetos de pesquisa variados, possibilitando crescimento e desenvolvimento dos cursos a partir de suas publicações.

Os pós-graduandos, quando definem a escolha por um determinado tema de pesquisa, devem ter na linha escolhida seu referencial para encaminhamento dos estudos a serem desenvolvidos. No entanto, como a pesquisa se configura em uma prática dinâmica e evolutiva, pois, como dito, acompanha as nuances sociais, políticas e culturais de uma determinada comunidade, naturalmente passa, também, a influenciar o modo de pensar da própria universidade.

O conhecimento gerado a partir do intercâmbio formado pelo binômio aluno-universidade resulta em um desenho evolutivo de pesquisa que se modifica constantemente. Porém, quando tais mudanças interferem na forma de a instituição enxergar a si

própria, podem motivar novas reflexões acerca do direcionamento até então configurado.

Dessas primeiras linhas, pretende-se deduzir que a gestão da informação, entendida como processo fundamental para a tomada de decisões em quaisquer âmbitos institucionais, deve funcionar como ferramenta de análise quando da necessidade de mudança dos desenhos então consolidados no campo de ação dos cursos de pós-graduação.

Essas transformações traduzem, de forma positiva, o afã primordial que deve reger toda universidade: o desejo pela constante construção do conhecimento, de forma harmonizada com os anseios da sociedade.

## Referências

BARBOSA, R. R. Gestão da Informação e do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. *Informação & Informação*, Londrina, v. 13, n. esp., p. 1-25, 2008.

CHOO, C.W. **A organização do conhecimento**. São Paulo: Senac, 2003.

FERNANDES, W. R.; CENDÓN, B. V. Ciência da Informação e interdisciplinaridade: análise das áreas de conhecimento correlatas. In: BORGES, Maria Manuel; SANZ CASADO, Elias (coords.). **A Ciência da Informação criadora de conhecimento**. Coimbra, 2009, v. 1. p. 113-128.

KAUARK, F. da S.; MANHÃES, F. C.; MEDEIROS, C. H. **Metodologia da pesquisa**: um guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

MIRANDA, S. V. de. A gestão da informação e a modelagem de processos. **Revista do Serviço Público**. Brasília, v.61, n.1, p.97-112, jan./mar. 2010.

REZENDE, Y. Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 31, n. 1, p. 75-83, jan./abr. 2002.

ROQUE, A.; COSTA, J. A. A gestão da informação no contexto da gestão escolar. **Linhas**, v. 7, n. 2, 2006.

SOUZA, E. D. de; DIAS, E. J. W.; NASSIF, M. E. A Gestão da Informação e do Conhecimento na Ciência da Informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 21, n. 1, p. 55-70, jan./abr. 2011.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. Ciência da Informação na UFPB. Disponível em: <<http://dci.ccsa.ufpb.br/ppgci/?secao=1&id=1>>. Acesso em: 1 dez. 2013.

## CAPÍTULO 7

### GESTÃO E POLÍTICAS DE INFORMAÇÃO: APROXIMAÇÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS

*Fernando Augusto Alves Vieira*

**Resumo:** Apresenta aproximações teóricas e práticas entre a gestão da informação e políticas de informação, além de caracterizar o regime de informação enquanto conjunto de redes comunicacionais de transferência de informações. A gestão da informação é entendida como o processo de gerenciamento dos fluxos de informação. Políticas de informação compreendem as atividades que regulam a organização e comunicação da informação. Apresenta ainda projeto de pesquisa que trata da gestão e políticas de informação aplicadas em sistemas de bibliotecas universitárias. Procura identificar conceitos e possibilidades de aplicabilidade dos temas, no âmbito da Ciência da Informação. A pesquisa tem caráter bibliográfico descritivo, com a investigação dos trabalhos realizada por meio de análise de citações. Os dados foram coletados durante as leituras, discussões e palestras da disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento. Os resultados demonstram a pertinência na construção de estudos e pesquisas que abordem de maneira integrada a gestão e políticas de informação. No entanto, é ressaltada a pequena quantidade de trabalhos estruturados sob tal perspectiva integrativa.

**Palavras-chave:** Gestão da informação. Políticas de informação. Regime de informação.

## Introdução

Por meio da caracterização da denominada Sociedade da Informação empreendida por Castells (1999), quando destaca o papel da informação nessa sociedade, pode-se refletir sobre a percepção da informação enquanto insumo básico de desenvolvimento no contexto social atual, marcado por mudanças que ocorrem em um tempo cada vez mais dinâmico e acelerado. Sendo assim, a informação encontra-se fundamentada teoricamente na Ciência da Informação, área credenciada como um “campo flexível, capaz de fazer dialogar e interagir, dentro dela, campos disciplinares distintos [...] e capaz de permitir a convivência de diferentes escolas e correntes teóricas” (ARAÚJO, 2011, p. 37), sob a perspectiva de uma “ação humana”, que tem por objetivo o ato de informar, isto é, utilizar-se desta ação informativa para propiciar a realização de atividades de compreensão, criação e comunicação (ARAÚJO, 2011).

A inclusão de determinado ator social em um contexto se efetiva a partir do acesso a algum recurso informacional, ou seja, uma sociedade que atua e se relaciona diante de todo um arsenal de ideias, crenças e ações que só foram possíveis de existir a partir de um processo de busca por informação.

Na defesa da importância do acesso à informação, tem-se como premissa a constatação de que os recursos informacionais, para que sejam acessados, ou possam ter um caráter mais efetivo de utilização, é preciso que os elementos garantidores de tal processo estejam articulados. Surge então a necessidade de gerenciamento e regulamentação desses recursos que estão sendo disseminados na sociedade atual. Para tanto, apresentam-se na temática desta pesquisa referenciais teóricos como gestão da informação e políticas de informação.

A gestão da informação será percebida por intermédio das contribuições de Barbosa (2008), que afirma ser esta um conjunto

de estudos e práticas gerenciais necessárias à construção, disseminação e uso da informação. Tal processo de gerenciamento diz respeito a diversas dimensões de administração, a exemplo dos recursos informacionais e de conteúdo, tecnologias de informação, além da gestão de pessoas inseridas nesses cenários.

Muitas instituições, sejam do setor público ou privado, têm idealizado práticas de tratamento da informação como meio de obtenção de maior competência, eficiência e desempenho. Buscar tal princípio demonstra a importância que a organização direciona aos seus recursos informacionais, compreendidos como elementos propulsores para o desenvolvimento social, assim como aos seus recursos humanos, pois são eles os responsáveis pela execução dessas práticas, além de também seus beneficiários.

De acordo com González de Gómez (1999a, p. 67), uma política de informação compreende “o conjunto das ações e decisões orientadas a preservar e a reproduzir, ou a mudar e substituir um regime de informação, e podem ser tanto políticas tácitas ou explícitas, micro ou macro-políticas”. Identificar e caracterizar um regime de informação possibilita a efetivação, de modo estável, de redes de gerenciamento de informações, por meio de canais comunicacionais que permitem o acesso por parte dos usuários. O conhecimento de como ocorre o processo de gestão da informação em determinado setor é imprescindível para que se possa considerar a implantação de políticas de informação.

O presente trabalho está inserido na linha de pesquisa da Ciência da Informação, que trata de temas relacionados à Ética, Gestão e Políticas de Informação. De acordo com o Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba, essa linha procura desenvolver estudos relativos a teorias, conceitos, reflexões e metodologias do ciclo da gestão, às políticas de informação, responsabilidade ética e social, além de metodologias de Gestão da Informação e do Conhecimento e redes sociais organizacionais.

Dentro desta linha de pesquisa destaca-se a disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento, que tem no seu corpo teórico temas que versam sobre sociedade da informação e do conhecimento, ambiente organizacional, organizações do conhecimento, fluxos da informação e inteligência organizacional, todos eles sendo abordados no âmbito da Gestão da Informação e do Conhecimento.

A concepção deste capítulo tem base no entendimento da existência de integração entre os temas citados, destacando a gestão e políticas de informação. Portanto, o objetivo é apresentar, num primeiro momento, uma revisão temática do projeto de pesquisa em andamento, e que aborda temas como a gestão, políticas e regime de informação.

Em seguida indicamos a metodologia utilizada para este capítulo. Após o método, investigamos as possíveis aproximações conceituais e de aplicação dos temas, relacionando o projeto de pesquisa com o conteúdo abordado na disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento. Por fim, apresentamos as considerações e conclusões finais.

### **Definindo a proposta de pesquisa**

O tratamento informacional, para que tenha êxito, precisa ser conduzido a partir de ações reguladoras, antecipadas por meio de uma gestão dos recursos de informação, ação que resultará em uma facilitação e conseqüente democratização no acesso aos serviços desenvolvidos pelas organizações, a exemplo das instituições federais de ensino superior.

A concepção do projeto de pesquisa é determinada pela consideração de integração e aproximação dos assuntos referentes à gestão da informação e políticas de informação. Aqui, o regime de informação é interpretado enquanto elemento garantidor do gerenciamento da informação e dos canais de comunicação, atividades necessárias na formulação de políticas de informação.

Representando um sistema que tem também como prerrogativas, atividades normativas e de gerenciamento, escolheu-se o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Paraíba, sendo esse um sistema que se integra não apenas pelo conjunto físico e estrutural das bibliotecas que o compõe, mas também por todo o arsenal de serviços e operações pertencentes às bibliotecas participantes do sistema, que essencialmente atuam no suporte informacional aos programas de ensino, pesquisa e extensão da Universidade Federal da Paraíba.

A aplicação da pesquisa deve estar orientada em direção aos sujeitos responsáveis pela administração do sistema, assim como aos seus usuários, para que se possa atender às expectativas e necessidades de uma comunidade que realmente atue como produtora e usuária de informação. O gerenciamento da informação “estabelece a mediação entre as políticas de informação de um setor e a ação informada dos atores sociais envolvidos”. (FREIRE, 2008, p. 198), isto é, propicia a ação de informação planejada e, ao se tornar regulamentado, permanente e contínuo, permite efetivamente que essas políticas de informação estejam em consonância com as práticas informacionais existentes em determinado ambiente organizacional.

No presente estudo, pretende-se analisar o processo de gestão da informação enquanto política de informação, a partir de um regime de informação. Desta forma, fazem-se presentes as seguintes questões de pesquisa: Qual o regime de informação do Sistema de Bibliotecas da UFPB? Quais os atores sociais, dispositivos e artefatos de informação representados no sistema? Qual o papel do Sistema de Bibliotecas dentro do regime de informação? Como se desenvolve o processo de gestão da informação? Quais proposições podem ser feitas para a construção de uma Política de Gestão da Informação voltada para o contexto do Sistema de Bibliotecas da UFPB?

O projeto de pesquisa, que visa de uma forma geral, analisar a partir do conceito de regime de informação, o processo de

gestão da informação enquanto política de informação, no contexto do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Paraíba, tem na condução da sua metodologia a aplicação da pesquisa-ação. Trata-se de um tipo de pesquisa que se caracteriza por ser “uma forma de investigação-ação que utiliza técnicas de pesquisa consagradas para informar a ação que se decide tomar para melhorar a prática” (TRIPP, 2005, p. 443). Segundo Thiollent (2007, p. 15), ela é “realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo”.

Dessa forma, acredita-se que a pesquisa-ação, por ter uma abordagem participativa, seja adequada para a compreensão de um contexto informacional voltado para ações de política e gestão da informação, pois esse modelo tem a capacidade de alterar o que está sendo pesquisado, por meio de uma participação do grupo estudado na solução de um problema identificado, além de estar condicionado ao contexto analisado.

A motivação para o estudo da temática em políticas e gestão da informação, no contexto de um sistema de bibliotecas universitárias, tem origem na nossa vivência como bibliotecário da Biblioteca Setorial do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal da Paraíba, unidade integrante do Sistema de Bibliotecas da UFPB, que, aliada à relevância dos assuntos propostos, tem gerado inquietações que nos impulsionam a propor a referida pesquisa.

Parece evidente no mundo atual que as organizações estão inseridas em um ambiente que se caracteriza pela competitividade, inovação e transformação. Tal cenário exige de seus personagens ações que possibilitem um desempenho e, mais do que isso, renovação de práticas e políticas de gestão que estejam em consonância com o ambiente organizacional em vigência.

Dessa maneira, em estudos no campo da Ciência da Informação, existem diversos temas que ao longo dos anos vêm sendo

explorados como forma de desenvolver as organizações para que tenham sucesso ao atuarem em um ambiente muitas vezes imprevisível e mutável.

Sobre políticas de informação foram identificados trabalhos que tem destacado a associação ao regime de informação. Consonante a isso, a gestão da informação tem como propósito “capitalizar o conhecimento para agregá-lo como valor aos bens e serviços, ampliando o potencial competitivo da organização” (BARRETO, 2006, p. 53). Também é enfatizada a necessidade de se compreender o fluxo informacional do sistema, competência esta exigível para uma efetiva gestão da informação.

Cabe ressaltar ainda a importância da informação, aliada ao conhecimento, para o desenvolvimento da sociedade contemporânea, e conseqüentemente para as organizações, a partir do momento em que a mesma é gerida como um valor estratégico determinante, isto é, um bem que deve ser compartilhado.

Por bibliotecas universitárias entendem-se as instituições de “apoio, ensino e aprendizado através da provisão do acesso à informação” (CAREGNATO, 2000, p. 48). Para, além disso, as bibliotecas devem estar presentes como setores que realizam suas atividades de informação de modo eficiente. Só assim é que elas estarão preparadas para atuar como suporte às universidades quanto à produção de conhecimento, estando harmonizadas com a missão destas instituições, principalmente no Brasil, país que inegavelmente cresce na geração de novos conhecimentos e pesquisas, mas que ainda pode realizar mais. Entre as características referentes a esse tipo de sistema organizacional estão a formulação e implementação de políticas específicas de gestão. É mediante estas regras que será possível harmonizar as atividades inerentes em um processo de relacionamento entre instituições e sociedade.

Como constatação, durante as investigações sobre os temas, ficou perceptível o pequeno número de pesquisas científi-

cas nacionais que tenham no contexto das bibliotecas universitárias foco em políticas e gestão da informação, com base em um regime de informação.

Para a prática organizacional, este capítulo pretende contribuir com a análise do processo de gestão da informação em um sistema de bibliotecas, além de estudos sobre política de informação, ação que pode surgir a partir da identificação das necessidades informacionais dos usuários. Na medida em que essa caracterização é revelada, pode-se melhor elaborar as ações e processos de informação. Com base nessas questões, espera-se o desenvolvimento de políticas de informação orientadas para um sistema integrado de bibliotecas universitárias.

### **Procedimentos metodológicos**

A pesquisa se caracteriza como sendo bibliográfica e descritiva, realizada a partir do “registro disponível, recorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses, etc.” (SEVERINO, 2007, p. 122). As informações que dão o suporte necessário para análise já estão registradas em produções dos diversos pesquisadores que irão ser destacados, ou seja, nossas contribuições partem e sofrem influência de trabalhos já publicados. As pesquisas descritivas podem “destacar enigmas que precisam ser esclarecidos e, assim, inspirar a construção de teorias” (GRAY, 2012, p. 180).

A coleta das informações foi essencialmente realizada por meio das discussões empreendidas durante a oferta da disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento. O ambiente de sala de aula proporciona diálogos coletivos que de outra forma talvez não fosse possível, e nessa disciplina foram realizadas diversas discussões, palestras e seminários, atividades estas que são a base adequada para a construção deste capítulo, somadas à pesquisa bibliográfica e descritiva.

Ainda quanto à metodologia, na análise de citações foram identificadas a ocorrência de padrões, conexões ou diferenciações conceituais dos temas abordados. De modo geral, a análise das citações serviu para que os trabalhos pudessem ser relacionados entre si, mesmo quando em virtude de discordância, pois nosso interesse foi de buscar identificar linhas de raciocínio que possibilitassem a discussão entre a gestão e políticas de informação.

A definição dos procedimentos metodológicos pretendeu traçar as etapas necessárias para o alcance do objetivo geral, qual seja: analisar as perspectivas conceituais e aproximações teóricas da gestão da informação e das políticas de informação.

### **Aproximações teóricas e práticas**

De acordo com Barbosa (2008, p. 16), que aborda a gestão da informação:

uma vez que as organizações contemporâneas se caracterizam pela contínua produção, processamento e uso da informação, pode-se considerar que os processos críticos da gestão da informação sejam a organização e o tratamento da informação.

Neste contexto caracterizado acima, surge a necessidade de se criar ações de gerenciamento de recursos de informação. O autor ainda enfatiza que a gestão da informação tem na ciência da computação, biblioteconomia, arquivologia e Ciência da Informação os seus principais campos disciplinares de envolvimento.

A gestão da informação pode ser interpretada essencialmente como um bem estratégico (CIANCONI, 2003), pois ela envolve atividades de planejamento, coordenação, seleção, processamento, comunicação e disseminação, todas elas objetivando o uso da informação (BETTENCOURT; CIANCONI, 2012).

Em princípio, ao falarmos em gerenciamento, é comum identificarmos conceitos e visões que nos remetem para a gestão de recursos humanos ou até mesmo de materiais. A gestão da informação expande essa percepção ao enfatizar a importância do gerenciamento de todo o ambiente informacional de uma organização (DAVENPORT, 1994). Ter uma orientação definida de gestão na rotina de trabalho é “identificar e potencializar recursos informacionais de uma organização ou empresa e sua capacidade de informação, ensinando-a a aprender e adaptar-se a mudanças ambientais” (TARAPANOFF, 2006, p. 22). No que diz respeito às políticas de informação, percebe-se a forte aproximação dos temas, pois a gestão e as políticas de informação devem ser compreendidas como sendo etapas de um mesmo processo, ou seja, ambas buscam a otimização do uso e do acesso à informação. A gestão, com o gerenciamento dos fluxos informacionais, e as políticas, com o aspecto normativo e legalista, as duas em convergência para um mesmo fim.

Para Miranda (2010, p. 99) a informação “é um recurso estratégico que deve estar alinhado aos requisitos legais e políticos do negócio e, como qualquer recurso, deve ter sua produção e uso gerenciados adequadamente”. A gestão da informação, aliada às políticas de informação, se traduz naturalmente no estabelecimento de regras e diretrizes que resultarão na constituição de uma informação que se caracterizará pela relevância e precisão, e que trará como consequência desejável o desenvolvimento por parte daqueles que utilizam a informação: seus usuários.

Para González de Gómez (2002, p. 27), uma das principais teóricas no Brasil em estudos sobre políticas de informação, o nexos da informação com a política se estabelece por meio de uma relação de “inclusão na esfera de intervenção do Estado, agora não só como dimensão de racionalidade administrativa, mas como fator estratégico do desenvolvimento científico-tecnológico”. Sendo assim, visualizando-se um campo conceitual

para a política de informação, teríamos o Estado como agente privilegiado de sua elaboração e implantação, e a ciência e a tecnologia, como domínio de seu exercício.

Ressaltando a importância de estar inserida sob uma perspectiva regulatória e participativa, contribuindo para o avanço nas interações entre sociedade, ciência e tecnologia, Freire (2008, p. 199) define políticas de informação como “um conjunto de leis, regulamentos e políticas que estimulam ou regulam a geração, o uso, o armazenamento e a comunicação de informação”. Por este conceito, percebemos a aproximação teórica e prática da gestão e políticas de informação, sendo urgente assimilar esta perspectiva de abordagem.

De um lado, temos a gestão da informação, que disponibiliza os meios necessários para a organização e tratamento da informação, enquanto que as políticas investem no caráter regulamentar do tratamento e disponibilização da informação, todas as duas idealmente estando revestidas pela dimensão social, que procura efetivar o acesso e uso da informação.

Por fim, cabe aqui valorizar a percepção que deve ser feita sobre política de informação enquanto ação reguladora e normativa que é executada e definida por meio de orientação do regime de informação (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 1999b). De acordo com Delaia e Freire (2010, p.109), tendo origem nos estudos de Frohmann (1995), o regime de informação diz respeito ao “conjunto de redes onde as informações são transferidas de seus produtores, por canais determinados, com a mediação de estruturas organizacionais às comunidades específicas ou aos consumidores”. Trata-se de uma espécie de sistema onde os denominados fluxos informacionais perpassam por meio de todo um conjunto de canais comunicacionais.

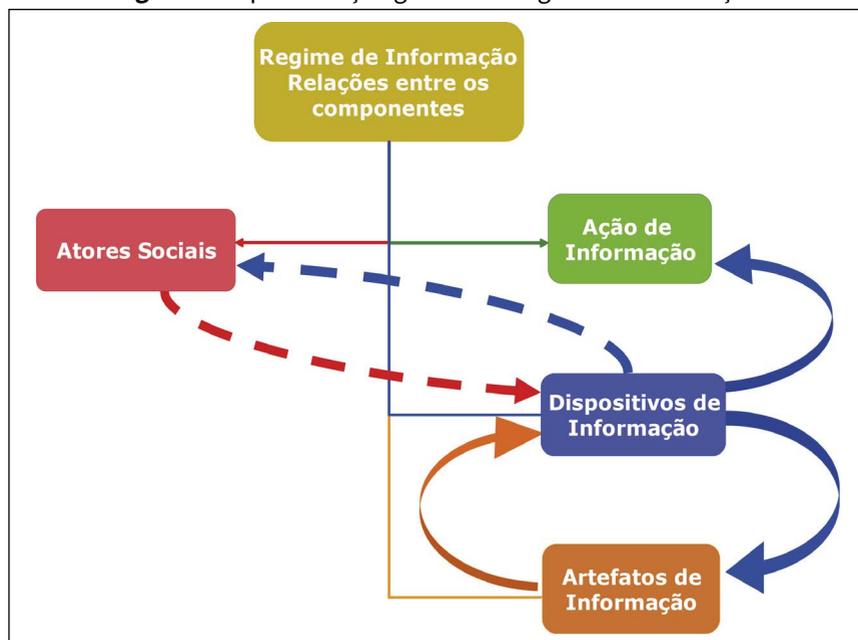
Sob essa perspectiva, o regime de informação caracteriza-se a partir de um modelo de:

produção informacional dominante em uma formação social, conforme o qual serão definidos sujeitos, instituições, regras e autoridades informacionais, os meios e os recursos preferenciais de informação, os padrões de excelência e os arranjos organizacionais de seu processamento seletivo, seus dispositivos de preservação e distribuição (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 2002, p. 34).

A interpretação a ser feita para com a gestão e políticas de informação é exemplificada pela compreensão sobre a importância dessa aproximação teórica e prática, já que a sociedade da informação pode ser entendida como aquela em que:

o regime de informação caracteriza e condiciona todos os outros regimes sociais, econômicos, culturais, das comunidades e do estado. Nesse sentido, a centralidade da comunicação e da informação produziria a maior dispersão das questões políticas da informação perpassada e interceptada por todas as outras políticas: as públicas e as informais, as tácitas e as explícitas, as diretas ou indiretas (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 1999b, p. 2).

Para representar o regime de informação (Figura 1) é preciso identificar os elementos formadores de tal processo, ou seja, seus componentes. Ressalte-se ainda que na representação os componentes relacionam-se entre si, ocasionando assim um ciclo de atuação que se caracteriza pela interação.

**Figura 1:** Representação gráfica do Regime de Informação

Fonte: Delaia (2008 *apud* FREIRE, 2012, p. 7)

O entendimento que se deve ter sobre regime de informação é o de ser um modo de construção informacional, que é efetivado e praticado em determinado contexto social.

### Considerações finais

A pertinência na abordagem integrativa entre gestão e políticas de informação está no fato da importância da informação para o desenvolvimento das organizações, e conseqüentemente para os indivíduos que delas fazem parte. No mesmo processo de gerenciamento é possível estabelecer atividades inerentes à organização e tratamento da informação, assim como sua regulamentação e comunicação à comunidade que dela faz uso.

A importância essencial da gestão e políticas de informação não está presente apenas na possibilidade de formulação de regras e procedimentos de caráter informacional, pois de que adianta a existência sem a aplicabilidade? A maior contribuição é justamente a capacidade de atender, mediante ações e atividades estruturadas e legais, a todo um conjunto de necessidades informacionais presentes na sociedade atual, ligados aos aspectos culturais, econômicos, etc.

Há desta forma, uma convergência de procedimentos que podem caminhar para uma integração, no que diz respeito às aproximações teóricas e práticas. Ressalte-se ainda o papel do regime de informação na identificação e fortalecimento das redes comunicacionais inseridas num ambiente em que a informação é um dos bens mais valiosos, aliada ao conhecimento.

A Ciência da Informação pode contribuir para uma maior investigação das relações entre gestão, políticas e regime de informação, ao passo que também é beneficiada, a partir de pesquisas e práticas influenciadas pelo fortalecimento de seu caráter científico, mas também de ciência aplicada.

Por outro lado, foi constatada a pequena quantidade de pesquisas e estudos que aproximam e tratam da gestão e políticas de informação. Sendo assim, indicamos a necessidade de mais produções científicas na perspectiva de tais temáticas. Entendemos ainda que uma proposta de abordagem em conformidade com o explicitado ao longo deste capítulo pode ser aplicada em organizações, sejam públicas ou privadas, logicamente que reconhecidas as especificidades de cada uma. Os estilos de gestão, os procedimentos comunicacionais e as políticas existentes irão refletir na forma como as organizações cumprem suas atividades, nas quais esperamos, tenham influências do fator social.

As informações estão disponíveis no ambiente social. Cabe aos sujeitos e organizações transformarem-nas em diferenciais de desenvolvimento.

## Referências

ARAÚJO, C. A. A. Condições teóricas para a integração epistemológica da Arquivologia, Biblioteconomia e Museologia na Ciência da Informação. **Revista de Ciência da Informação e Documentação**, Ribeirão Preto, v. 2, n. 2, p. 19-41, jul./dez. 2011.

BARBOSA, R. R. Gestão da Informação e do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v. 13, n. esp., p. 1-25, 2008.

BARRETO, A. M. Gestão da informação: ferramenta da produção ou da significação? **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 16, n. 2, p. 51-61, jul./dez. 2006.

BETTENCOURT, M. P. DA L.; CIANCONI, R. de B. Gestão do conhecimento: um olhar sob a perspectiva da Ciência da Informação. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Ciência da Informação (ANCIB), João Pessoa, v. 5, n. 1, jan./dez. 2012.

CAREGNATO, S. E. O desenvolvimento de habilidades informacionais: o papel das bibliotecas universitárias no contexto da informação digital em rede. **Revista de Biblioteconomia & Comunicação**, Porto Alegre, v. 8, p. 47-55, jan./dez. 2000.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CIANCONI, R. de B. **Gestão do conhecimento**: visão de indivíduos e organizações no Brasil. 2003. 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, T. H. **Reengenharia de processos**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

DELAIA, C. R.; FREIRE, I. M. Subsídios para uma política de gestão da informação da Embrapa Solos: à luz do regime de informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 15, n. 3, p. 107-130, set./dez. 2010.

FREIRE, I. M. Categorização das ações de informação no Laboratório de Tecnologias Intelectuais - LTI. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 13., 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Brasília: IBICT, 2012.

FREIRE, G. H. de A. Construção participativa de instrumento de política para gestão e acesso à informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 13, n. 3, p. 195-207, set./dez. 2008.

GONZÁLEZ de GÓMEZ, M. N. Da política de informação ao papel da informação na política contemporânea. **Revista Internacional de Estudos Políticos**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 67-93, abr. 1999.

\_\_\_\_\_. Política e gestão da informação: novos rumos. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 28, n. 2, p. 1-3, maio/ago. 1999.

\_\_\_\_\_. Novos cenários políticos para a informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 31, n. 1, p. 27-40, jan./abr. 2002.

GRAY, D. E. **Pesquisa no mundo real**. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

MIRANDA, S. V. de. A gestão da informação e a modelagem de processos. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 61, n. 1, p. 97-112, jan./mar. 2010.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

TARAPANOFF, K. Informação, conhecimento e inteligência em corporações: relações e complementaridade. In: TARAPANOFF, K (org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT; UNESCO, 2006, p. 19-35.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. 15. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

TRIPP, D. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 443-466, set./dez. 2005.

## PARTE II – GESTÃO DO CONHECIMENTO

### CAPÍTULO 8 O ASPECTO SOCIAL DAS REDES NA CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO: CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS DA DISCIPLINA GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO

*Fellipe Sá Brasileiro*

**Resumo:** Analisa o processo de construção do conhecimento nas organizações sob a ótica das redes sociais a partir das contribuições teóricas da disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento ofertada pelo Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba. Descreve a bibliografia apresentada na disciplina por meio da análise das citações relacionadas com as temáticas Redes Sociais e Construção do Conhecimento nas Organizações. Utiliza como estratégia de coleta de dados o registro das leituras, discussões e palestras em sala de aula que evidenciam o aspecto social das redes em detrimento do tecnológico. Observa que dos quinze textos trabalhados na disciplina, cinco apresentaram aporte teórico sobre o aspecto social das redes. Conclui que as ações de construção e compartilhamento do conhecimento devem ser aplicadas com base nos aspectos sociais que determinam a formação dessas redes, como por exemplo, as regras e os recursos de informação, as interações sociais, a cultura organizacional e as práticas organizacionais.

**Palavras-chave:** Construção do Conhecimento. Redes Sociais. Regime de Informação.

## Introdução

Com o propósito de fomentar a troca de conhecimentos para a resolução de problemas diversos do contexto profissional, as organizações modernas passaram a investir fortemente em tecnologias de informação e comunicação no sentido de aprimorarem os seus processos relacionados à Gestão do Conhecimento (GC). Entretanto, observa-se que essas investidas não surtem o efeito desejado tendo em vista se apoiarem exclusivamente em procedimentos tecnológicos e de modelagem, quando também deveriam considerar os atores e seu contexto específico, evidenciando suas culturas, suas interações, as redes e os canais que constituem a estrutura da organização (CHANG; HSU; YEN, 2012).

De acordo com Duarte (2011, p. 162), “o conhecimento necessita da ação humana por ser um processo realizado unicamente pelo homem, pois máquinas trabalham com dados e informações, mas apenas o homem produz conhecimento”. Nesse sentido, compreende-se que a construção e o compartilhamento do conhecimento acontecem a partir da interação humana estabelecida nas redes que, para Santos (1997), podem ser esclarecidas por meio de duas grandes matrizes: a primeira que enfatiza o aspecto material, voltado para a sua infraestrutura, e a segunda correspondente ao aspecto social, voltado para as relações estabelecidas entre os indivíduos. Todavia, não se pode negligenciar a importância que as tecnologias exercem sob o processo de construção do conhecimento, mas sim reconhecê-las como artefatos que, com a ênfase nos indivíduos e na dinâmica das redes sociocomunicacionais, formais e informais, auxiliam a troca e a geração de novos conhecimentos.

Essas redes abarcam os fluxos formais e informais, isto é, tanto a informação que é explicitada por meio de algum tipo de suporte, como é o caso dos meios impressos e digitais, quanto à informação que emerge da subjetividade do aprendizado individual e da cultura organizacional. Para Valentim (2007, p. 25), a

gestão do conhecimento, ao contrário da gestão da informação, “atua diretamente com os fluxos informacionais da organização; seu foco é o capital intelectual corporativo, e sua ação é restrita à cultura e à comunicação corporativa, ou seja, o que não está explicitado”. Sendo assim, Almeida Júnior (2009) atesta que no contexto organizacional, a mediação da informação corresponde à ação de interferência capaz de atender as demandas de conhecimento, tendo em vista possibilitar a troca de informações por meio das redes sociocomunicacionais, de forma implícita e explícita.

No que diz respeito à GC, é possível observar na literatura recente que ainda há um vasto campo para os estudos sobre as redes sociais como condição fundamental para a troca e geração de conhecimento nos indivíduos e grupos que com elas se relacionam, assim como as especificidades das ações de informação aplicadas na criação de grupos inteligentes (equipes) capazes de desempenharem as práticas organizacionais (processos) com o foco na inovação. Nesse sentido, aproximam-se os trabalhos desenvolvidos por Vorakulpipat e Rezgui (2008); Nirmala e Vemuri (2009); Cornéliu *et al.* (2010); Duarte (2011); Turner *et al.* (2012); Terra (2012), dentre outros que, de forma direta ou indireta, abordam a GC e inovação sob a tríade: redes, mediação e indivíduos.

O estudo teve por base as leituras, discussões e palestras proferidas na disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento (GIC) nas organizações ofertada pelo Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação (PPGCI) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), com o objetivo de observar na literatura da Ciência da Informação (CI), ora apresentada, os aspectos sociais das redes em detrimento do tecnológico, ou seja, as interações entre os indivíduos e as condições que possibilitam a formação das redes sociais voltadas para a construção e o compartilhamento do conhecimento. A metodologia se baseou na análise de citações dos textos que se aproximam da temática de modo a tecer uma rela-

ção com os principais modelos de construção do conhecimento utilizados no âmbito da gestão.

### **Regime de informação**

A sociedade contemporânea se configura como uma sociedade globalizada, centrada no uso e na aplicação da informação e do conhecimento, cuja base está constituída pelas modernas tecnologias de informação e comunicação (CASTELLS, 1999). Para o autor, as mudanças nas relações sociais e nos sistemas políticos desta formação social se devem a revolução da tecnologia da informação, sendo esta caracterizada pela sua fácil “penetrabilidade em todas as esferas da atividade humana”. Ao se referir à Sociedade da Informação como a Sociedade em Rede, Castells (1999, p. 181) reconhece que isso se dá pela lógica de sua estrutura social ser baseada em redes, ou seja, é a partir da existência de redes de informação, tais como as de empresas, organizações e instituições, que as novas tecnologias de informação e comunicação (TIC) se agrupam no sentido de intervir na formação social, gerando mudanças em suas relações e, segundo o autor, formando um novo paradigma: o sociotécnico.

Redes são estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrando novos nós desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação (por exemplo, valores ou objetivos de desempenho). Uma estrutura social com base em redes é um sistema aberto altamente dinâmico suscetível de inovação sem ameaças ao seu equilíbrio (CASTELLS, 1999, p. 499).

Dessa forma, é possível compreender que a nova ordem econômica mundial predominante na formação social está orga-

nizada por meio de redes globais que, na visão de Castells (1999, p.500), podem estar relacionadas ao “capital, gerenciamento e informação”. Nesse contexto, as modernas TIC inseridas no contexto virtual - ciberespaço - passam a atuar como mecanismos de integração entre estas redes e o sistema social dominante, o qual deixa de ser constituído pelo antigo regime industrial, para dar lugar a um novo regime na estrutura dominante da Sociedade da Informação: o regime de informação.

O conceito de regime de informação foi desenvolvido por Frohmann (1995), a partir de Michel Foucault e baseado na “teoria de atores e redes” (TAR) defendida por Bruno Latour, o qual é entendido basicamente em:

[...] qualquer sistema ou rede mais ou menos estável na qual a informação flui através de determinados canais de produtores específicos, através de estruturas organizacionais específicas, para consumidores e usuários específicos [...] Radiodifusão e televisão, distribuição de filmes, publicações acadêmicas, bibliotecas, fluxos de dados transfronteiras e as info-estradas emergentes: são todos os nós de redes de informação, ou elementos de um regime de informação específico (FROHMANN, 1995, p. 2).

Nesse contexto, Frohmann (1995, p.3) reconhece que o regime de informação permite compreender as complexidades das interações entre grupos sociais, interesses, discursos, artefatos e processos de estabilização dessas redes. Para o autor, quando pensamos sobre “os fluxos de informação girando ao nosso redor, sejam eles culturais, acadêmicos, financeiros, industriais, comerciais, institucionais”, ou em outros possíveis elementos híbridos, “nós nos damos conta que eles possuem estruturas e formas específicas”. Nesse sentido, o autor reconhece que a análise

do regime de informação permite revelar políticas de informação implícitas e tácitas capazes de influenciar as relações sociais de um contexto específico.

Ao se reportar ao contexto das organizações, com base nos dispositivos de Foucault, González de Gómez (2002, p.34) reformula o conceito desenvolvido por Frohmann (1995):

Um modo de produção informacional dominante em uma formação social, conforme o qual serão definidos sujeitos, instituições, regras e autoridades informacionais, os meios e os recursos preferenciais de informação, os padrões de excelência e os arranjos organizacionais de seu processamento seletivo, seus dispositivos de preservação e distribuição. Um 'regime de informação' constituiria, logo, um conjunto mais ou menos estável de redes sociocomunicacionais formais e informais nas quais informações podem ser geradas, organizadas e transferidas de diferentes produtores, através de muitos e diversos meios, canais e organizações, a diferentes destinatários ou receptores, sejam estes usuários específicos ou públicos amplos.

Nessa perspectiva, a comunicação da informação entre as comunidades e instituições, seja através da memória ou da conectividade existente nas relações sociais e informacionais que a compõem, corresponde à chave da realização cognitiva em qualquer proposta de sociedade orientada ao conhecimento. Do ponto de vista da informação como operadora destas relações sociais e informacionais, Gonzalez de Gomez (1999c) compreende que esta é capaz de ligar ao mesmo tempo dois tipos de redes: a **rede primária** e a **rede secundária**.

A rede primária corresponde à informação que é gerada de maneira intersubjetiva nos processos de ação e comunicação,

os quais constituirão os processos de geração de conhecimento e aprendizagem, isto é, a construção dos sujeitos coletivos. Já a secundária, caracterizada pela informação sobre a informação, ou seja, a metainformação (base e banco de dados, estatísticas e indicadores, "sites" e "home pages"), forma parte das relações convencionais, contratuais, institucionais e organizacionais. Além disso, esta rede serve para nutrir as redes de metaconhecimento, conforme as quais diferentes agentes e organizações monitoram e controlam o ambiente em que desenvolvem a ação buscando aumentar principalmente suas margens de autonomia informacional.

De acordo com Almeida Júnior (2009, p. 92), o processo de mediação da informação se estabelece de duas formas: a mediação **implícita** e a **explícita**. Para o autor, a mediação implícita "ocorre nos espaços dos equipamentos informacionais em que as ações são desenvolvidas sem presença física e imediata dos usuários", ao ponto em que a mediação explícita "ocorre nos espaços em que a presença do usuário é inevitável, é condição *sine qua non* para sua existência, mesmo que tal presença não seja física", como por exemplo, as ações de informação realizadas sobre as redes digitais no contexto do ciberespaço.

Sendo assim, é possível observar uma relação lógica existente entre as redes sociocomunicacionais pertencentes ao regime de informação e as possíveis formas de mediação que constituem o referido processo. A mediação implícita se relaciona com as redes secundárias que são formadas a partir da informação sobre a informação, ou seja, a partir do que Almeida Júnior (2009) denomina de equipamentos informacionais - que para Gonzalez de Gomez (2003) são os artefatos de informação -, os quais podem ser caracterizados pelos diferentes tipos de suportes de informação, tais como *websites*, banco de dados, manuais e documentos. Já a mediação explícita se estabelece no espaço das redes primárias que, por sua vez, são formadas a partir da informação gerada pelas relações de comunicação diretas e locais, como por exemplo,

conversações, reuniões e apresentações. Portanto, entende-se que o conhecimento é gerado e compartilhado para toda organização quando há uma boa articulação entre os dois tipos de redes, assim como os respectivos tipos de mediação.

Para Terra (2000), essas redes também se destacam na efetivação das “comunidades de práticas” (redes de aprendizado), as quais se constituem por grupos de pessoas conectadas em prol da realização de um objetivo em comum. De acordo com Terra (2000, p. 123), “até mesmo as clássicas *happy hour* ou *bate-bola* podem ser vistas como atividade de rede, desde que conduzam à troca de ideias e conhecimento entre pessoas com interesses comuns de aprendizado e de desenvolvimento”. Assim, os modelos utilizados para a construção do conhecimento nas organizações abertas em redes, sejam os que se voltam especificamente para comunidades de práticas ou os que abordam a conversão do conhecimento de forma ampla, em toda organização, como o de Nonaka e Takeuchi (1997), encontram na mediação da informação a condição de operacionalizar as redes socio-comunicacionais no sentido de socializar, externalizar, combinar e internalizar o conhecimento de acordo com as peculiaridades e a dinâmica da estrutura organizacional.

### **Procedimentos metodológicos**

O presente capítulo possui como aporte metodológico a pesquisa bibliográfica por se configurar como um estudo que se desenvolve exclusivamente a partir de fontes bibliográficas (GIL, 2002). Tais fontes bibliográficas selecionadas correspondem aos livros, artigos de periódicos, dissertações e teses apresentadas e discutidas na disciplina GIC, ofertada pelo Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação (PPGCI) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), as quais constituíram um universo de pesquisa de 15 textos.

Dos textos trabalhados em sala de aula, cinco apresentaram aporte teórico sobre a temática, sendo um voltado diretamente para as discussões de redes sociais no âmbito da Ciência da Informação e quatro relacionados com os aspectos sociais que influenciam a formação dessas redes, isto é, o ambiente de uso da informação composto pelas regras e recursos de informação; a interação social entre as pessoas; a cultura organizacional e as práticas organizacionais.

A partir do registro do conteúdo coletado durante as leituras, discussões e palestras, buscamos descrever as citações dos textos relacionados com a temática de redes sociais e construção do conhecimento de modo a evidenciarmos os aspectos sociais das redes em detrimento dos instrumentais e tecnológicos. Na medida em que descrevemos os trabalhos, realizamos as análises das citações com base na abordagem teórica de González de Gómez (1999c; 2002) sobre o regime de informação.

### **O aspecto social das redes na construção do conhecimento**

No sentido de estabelecer a relação entre a CI e a GC, sob a perspectiva das redes sociais, Freitas, Silva e Bufrem (2012) analisam a temática a partir de um estudo exploratório na literatura periódica científica da área da Ciência da Informação, com base no trabalho de Acioli (2007) que, inspirada na leitura de Barnes e Mitchell, esboça três abordagens para o termo redes sociais: a metafórica, que segundo ela é voltada à filosofia de rede ou a uma aproximação mais conceitual; a analítica, que enfoca a metodologia de Análise de Redes Sociais, e por último, a abordagem tecnológica, que centra preocupações nas redes de conexão e nas possibilidades que as redes eletrônicas, de informações interorganizacionais trazem para as interações sociais.

Dentre os trabalhos apresentados no decorrer da análise de Freitas, Silva e Bufrem (2012), que se aproximam da abordagem

metafórica, isto é, dos conceitos de redes, destacam-se as contribuições de Spudeit (2010) que traz em seu estudo uma reflexão teórica sobre o surgimento e evolução das redes; Marteleto (2007) que busca situar o conceito de redes no campo da CI; e Enne (2004) que analisa a prática da interação social a partir das redes de informação, promovendo uma reflexão sobre essas práticas. Nesse sentido, identificamos uma ligação entre o estudo de Enne (2004) com a proposta do nosso capítulo que consiste em analisar a literatura de GC nas organizações a partir das interações sociais no contexto das redes sociocomunicacionais.

Tal proposta pode ser reforçada, ainda com base na análise de Freitas, Silva e Bufrem (2012), por meio dos autores Tomaél, Alcará e Di Chiara (2005) que tratam das redes como espaço para construção e fomento do conhecimento organizacional e da inovação, bem como Chaparro (2001) que, ao utilizar a abordagem metafórica de rede, discorre sobre o seu papel no processo de aprendizagem e apropriação do conhecimento.

No que diz respeito ao contexto que antecede a formação dessas redes, isto é, o ambiente que influencia o comportamento dos sujeitos em relação à informação e, conseqüentemente, possibilita o modo das interações que geram o conhecimento, observamos na abordagem de Choo (2003) uma explicação clara dessa dinâmica no âmbito organizacional. Ao propor um modelo de uso da informação, referindo-se aos ambientes de uso da informação de Taylor (1986), o autor considera que o ambiente de trabalho se constitui por características físicas e sociais da organização, as quais influenciam as atitudes em relação à informação, os tipos de estruturas da informação requerida e o fluxo e a disponibilidade da informação.

Resgatando a “teoria da estruturação” de Rosenbaum (1996), Choo (2003, p. 97) esclarece a interação entre o ambiente de uso e o comportamento em relação à informação ao mostrar que “ambiente de uso da informação é parte da estrutura organizacional que contém as regras e recursos que afetam o compor-

tamento dos membros da organização em relação à informação”, pois ao empregar essas regras, “os usuários as tiram de uma existência virtual para uma existência real, possibilitando o comportamento de valorizar e reproduzir as regras nas ações que as utilizam”. Dessa forma, tomando como base a abordagem de González de Gómez (1999c; 2002) sobre o regime de informação, observa-se que os dispositivos e os artefatos de informação estão nessa estrutura representados pelas regras e os recursos de informação. Ambos influenciam o comportamento dos indivíduos por meio das relações entre os atores e o ambiente, o qual incidirá sobre os processos de conhecimento.

Nonaka e Takeuchi (1997, p. 64) argumentam que “tanto a informação quanto o conhecimento são específicos ao contexto e relacionais na medida em que dependem da situação e são criados de forma dinâmica na interação social entre as pessoas”. Ou seja, cada regime de informação apresenta formas de interações sociais específicas que, por sua vez, convergem em processos de construção de conhecimento específicos. Dessa forma, consideramos que as redes sociais não são instrumentos a serem modelados, ou seja, construídos a partir dos objetivos da organização. Elas já se formam naturalmente, de acordo com a dinâmica organizacional que se configura pelos fatores anteriormente apresentados e, principalmente, pelo contexto da cultura organizacional. Sendo assim, o modelo de construção do conhecimento a ser aplicado numa determinada organização também deve ser específico, isto é, emergente da própria cultura organizacional, pois modelos preestabelecidos, de outras organizações, podem gerar mais atritos que conhecimento.

Sobre a cultura organizacional e a aprendizagem organizacional, outros dois textos discutidos em sala são pertinentes a presente discussão. O primeiro, de autoria de Barbosa (2008, p. 16), aborda a cultura organizacional como um “conjunto de pressupostos e valores compartilhados por um determinado grupo”

que, efetivamente, influenciam os processos de GIC nas organizações. O segundo, elaborado por Souza, Dias e Nassif (2011), apresenta a GC num imbricado contexto de cultura e práticas organizacionais. Em relação à cultura, os autores a compreende por dois componentes específicos essenciais: a cultura de aprendizagem (base do desenvolvimento das competências em informação e conhecimento) e a cultura de compartilhamento de conhecimento (base da composição de inteligentes coletivos). Já as práticas organizacionais são entendidas como um conjunto de atividades e serviços desenvolvidos pelas pessoas que compõem uma organização. Nesse sentido, ambos os conceitos apresentados (culturas e práticas) correspondem, respectivamente, aos níveis estruturais da Gestão da Informação e do Conhecimento: o nível contextual e o nível operacional.

Para ambos os textos, a cultura organizacional e a aprendizagem organizacional estão associadas diretamente com a gestão do conhecimento, onde a primeira serve de base para as práticas organizacionais e a segunda como a consequência esperada por essas práticas que, associadas às competências em informação e conhecimento, determinam os processos de construção de conhecimento na organização. É nessa dinâmica de interações que se estabelecem as redes sociais de compartilhamento. Tal afirmativa pode ser fundamentada por meio do trabalho de Nassif (2005, p. 76) que, em outro momento, concorda que uma organização ou um domínio de ação específico, “possibilita aos indivíduos estabelecerem redes de relações e interações que, embora distintas, influenciam as suas condutas no meio, a sua linguagem e as suas predisposições em aceitarem ou não determinada informação”.

Contudo, embora os dois últimos textos analisados compartilhem a ideia de que uma cultura organizacional está suscetível à ação de mudança por parte dos interesses da empresa, quando necessário, para que se ajuste as demandas estruturais da gestão do conhecimento - o que difere da nossa compreensão a respeito

da cultura organizacional baseada na ideia de que as organizações são as próprias culturas e não simplesmente as possuem (SMIRCI-CH, 1983) - apontam para as questões subjetivas da gestão do conhecimento que se configuram como o aspecto social das redes de compartilhamento, como por exemplo, a importância da cultura organizacional, as interações sociais, as práticas organizacionais, as competências em informação e conhecimento e, principalmente, a aprendizagem organizacional.

### **Considerações finais**

Os estudos organizacionais relacionados com a temática de redes sociais são expressivos no âmbito da Gestão da Informação e do Conhecimento. Isso se deve pelo reconhecimento da importância das redes por parte de pesquisadores e profissionais no que diz respeito à construção e ao compartilhamento do conhecimento nas organizações. Com efeito, as redes contribuem para a otimização dos fluxos de informação e conhecimento na estrutura organizacional devido a sua alta capacidade de expansão e conexões, quer seja com o auxílio de artefatos tecnológicos ou não. No entanto, observa-se que a maior parte dos estudos no campo da CI e Administração se refere diretamente à atuação das redes no processo de compartilhamento do conhecimento, isto é, na sua atividade fim, quando deveriam também evidenciar as condições sociais da organização que determinam a formação dessas redes, pois essas sim se configuram como as mais importantes.

Observamos que dentre os 15 textos sobre a GIC nas organizações, trabalhados em sala de aula, cinco apresentaram de forma direta ou indireta os aspectos sociais das redes no contexto da construção e compartilhamento do conhecimento. Deste recorte, dois correspondem a autores considerados clássicos para a GIC, sendo eles Nonaka e Takeuchi (1997) e Choo (2003) que, ao proporem modelos diferentes, destacam a influência do ambiente no

uso da informação e das interações sociais sobre o conhecimento organizacional. Apesar de não utilizarem de forma explícita a abordagem de redes sociais na construção de seus modelos, os autores evidenciam todo o contexto que as formam e operacionalizam.

Contudo, consideramos que as ações voltadas para a construção e o compartilhamento do conhecimento devem ser aplicadas nas organizações com base nos aspectos sociais que determinam a formação dessas redes, como por exemplo, as regras e os recursos de informação, as interações sociais, a cultura organizacional e as práticas organizacionais. Intui-se que os modelos utilizados por cada organização para o desenvolvimento dos processos de conhecimento são originais, ou seja, são adequados para o seu contexto específico. Sendo assim, devem emergir a partir das demandas organizacionais, mas, principalmente, da cultura organizacional e das interações sociais, de forma agregadora e não contraditória. Sobre os pontos de mudança necessários para sua efetivação, entendemos que esses se destinam ao ambiente de uso da informação, isto é, as regras e os recursos de informação.

## Referências

ALMEIDA JÚNIOR, O. F. Mediação da informação e múltiplas linguagens. **Pesquisa brasileira em Ciência da Informação**, Brasília, v.2, n.1, p. 89-103, jan./dez. 2009.

BARBOSA, R. R. Gestão da Informação e do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v.13, p.1-25, 2008, n. especial.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, v.1, 1999.

CHANG, C. M.; HSU, M. H.; YEN, C. H. *Factors affecting knowledge management success: the fit perspective*. **Journal of Knowledge Management**, v. 16, p.847-861, 2012.

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

CÓRNELIO, N. A. G.; ABREU, A. F.; COSTA, E. O. Espaço interativo: modelo de relação universidade-empresa baseada em comunidades de prática. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 39, n.1, p.9-20, 2010.

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, 2011.

ENNE, A. L. S. Conceito de rede e as sociedades contemporâneas. **Comunicação & Informação**, v. 7, n. 2, jul./dez. 2004.

FREITAS, J. L.; SILVA, Nunes, H. de F.; BUFREM, L. S. Gestão do conhecimento e redes sociais: uma análise da literatura periódica científica da Ciência da Informação. **Informe: Estudos em Biblioteconomia e Gestão da Informação**, v.1, n.1, 2012.

FROHMANN, B. O caráter social, material e público da informação. In: FUJITA, M. S. L.; MARTELETO, R. M.; LARA, M. L. G. de. **A dimensão epistemológica da Ciência da Informação e suas interfaces técnicas, políticas e institucionais nos processos de produção, acesso e disseminação da informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica; Marília: Fundepe, 2008, p. 17-34.

\_\_\_\_\_. Taking information policy beyond Information Science: applying the actor network theory for connectedness: information, systems, people, organizations. In: ANNUAL CONFERENCE FOR INFORMATION SCIENCE, 23., Alberta, 7-10 Jun. 1995. **Anais...** Alberta: Canadian Association for Information Science, 1995. Disponível em: <<http://www.fims.uwo.ca/people/faculty/frohmann/actor.htm>>. Acesso em: 20 jul. 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, M. N. O caráter seletivo das ações de informação.

**INFORMARE - Cadernos do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 7-30, jul./dez. 1999c.

\_\_\_\_\_. Novos cenários políticos para a informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v.3, n.1, p.27-40, jan./abr. 2002.

\_\_\_\_\_. Escopo e abrangência da Ciência da Informação e a Pós-Graduação na área: anotações para uma reflexão. **Transinformação**, Campinas, v. 15, n. 1, p. 31-43, 2003.

MARTELETO, R. M. Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v.30, n.1, p.71-81, 2001.

\_\_\_\_\_. R. M. Informação, rede e redes sociais: fundamentos e transversalidades. **Informação & Informação**, Londrina, v. 12, n. 0, jan./jun. 2007

NASSIF, M. E. B. A abordagem contemporânea sobre a cognição humana e as contribuições para os estudos de usuários da informação. **Cadernos Bad**, p. 74-81, 2005.

NIRMALA, M.; VEMURI, M. *Leveraging informal networks in knowledge management*. **Journal of Knowledge Management**, v. 13, p.146-156, 2009.

NONAKA, I; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SANTOS, M. **A natureza do espaço**: técnica e tempo; razão e emoção. São Paulo: Hucitec, 1997.

SMIRCICH, L. *Concepts of Culture and Organizational Analysis*. **Administrative Science Quarterly**, v. 28, n. 03, p. 339-358, 1983.

SOUZA, E. D. de; DIAS, E. J. W.; NASSIF, M. E. A Gestão da Informação e do Conhecimento na Ciência da Informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. **Informação & Sociedade**: Estudos, João Pessoa, v.21, n.1, p.55-70, jan./abr. 2011.

SPUDEIT, D. F. A. O. O fenômeno social das redes de informação: reflexão teórica. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 15, n. 1, p. 87-100, jan./jun. 2010.

TERRA, J. C. C. **10 dimensões da gestão da inovação**: uma abordagem para a transformação, 2012.

\_\_\_\_\_. **Gestão do conhecimento**: o grande desafio empresarial: uma abordagem baseada no aprendizado e na criatividade. São Paulo: Negócio, 2000.

TOMAÉL, M. I.; ALCARÁ, A. R.; CHIARA, I. G. Das redes sociais à inovação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 2, p. 93-104, maio/ago. 2005.

TURNER, J. R.; ZIMMERMAN, T.; ALLEN, J. M. *Teams as a sub-process for knowledge management*. **Journal of Knowledge Management**, v. 16, p.963-977, 2012.

VALENTIM, M. **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: Fundepe, 2007.

VORAKULPIPAT, C.; REZGUI, Y. *An evolutionary and interpretive perspective to knowledge management*. **Journal of Knowledge Management**, v. 12, p.17-34, 2008.

## CAPÍTULO 9

### MODELAGEM DE PROCESSOS EM GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

*Narjara Bárbara Xavier Silva*  
*Júlio Afonso Sá de Pinho Neto*

**Resumo:** Passos semelhantes de transformação da sociedade industrial para a sociedade pós-industrial são percebidos também na migração dos modelos tradicionais de gestão para os modelos das chamadas organizações contemporâneas. Nesse contexto, o objetivo do presente estudo é caracterizar as organizações do conhecimento como um novo perfil empresarial da sociedade atual, identificar a gestão do conhecimento como o conjunto de práticas gerenciais inerentes a esse tipo de organização e analisar os principais processos de GC nas organizações contemporâneas. Para alcançar tais objetivos, a pesquisa se configura do tipo exploratória e descritiva quanto aos seus objetivos, e bibliográfica quanto aos seus procedimentos técnicos. A partir do referencial teórico, é possível destacar modelagens de processos em gestão do conhecimento nas organizações, possibilitando o entendimento de como se dá esse processo a partir do uso de portais corporativos, objeto de estudo do projeto de pesquisa de Mestrado.

**Palavras-chave:** Organizações do Conhecimento. Gestão do Conhecimento Organizacional. Processos de Gestão do Conhecimento.

## Introdução

Tomando como referência as visões de Barbosa (2008), Souza, Dias e Nassif (2011) e Bettencourt e Cianconi (2012), a gestão do conhecimento é um disciplina/campo relativamente nova e que se originou a partir da contribuição de estudos teóricos e práticos de diversas áreas, por exemplo, Administração, Engenharia de Produção, Ciência da Computação, e mais recentemente, Ciência da Informação. Porém vem se desenvolvendo por meio da integração da temática como linha de pesquisa e grupos de estudos nos programas de pós-graduação, como também por meio da formação de grupos de interesse e associações especialistas na área, e a elaboração de novas práticas gerenciais.

Nesse sentido, conforme Barbosa (2008), a Ciência da Informação (CI) é uma área que tende a contribuir com o desenvolvimento da gestão do conhecimento considerando a informação o seu objeto/problema de pesquisa, ou seja, os seus estudos e práticas voltados ao diagnóstico das necessidades informacionais, ao levantamento das fontes de informação, e à organização e tratamento da informação, possibilitando o acesso e uso dessa informação para a aprendizagem e criação do conhecimento individual e o seu compartilhamento/disseminação para a aprendizagem e criação do conhecimento organizacional. Já Souza, Dias e Nassif (2011) corroboram essa abordagem ao estabelecer condições teórico-metodológicas necessárias às discussões e compreensão da Gestão da Informação e do Conhecimento na CI. Para os autores, a construção de inteligentes coletivos (espaços dinâmicos e potenciais) e o desenvolvimento de competências em informação e conhecimento contribuem para o compartilhamento e a aprendizagem organizacional, respectivamente.

Nessa concepção, a Linha de Pesquisa Ética, Gestão e Políticas de Informação do Mestrado em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba – PPGCI/UFPB se concentra nas

questões “voltadas ao ciclo da gestão, às políticas de informação, inclusão e responsabilidade ética e social, metodologias de Gestão da Informação e do Conhecimento, redes sociais organizacionais, associadas ou não às tecnologias de suporte” (UFPB, 2013, *online*). Como integrante do componente curricular nessa Linha de Pesquisa no curso, a disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações visa contribuir com o campo por meio dos estudos voltados à contextualização da sociedade da informação, entendimento dos componentes constituintes do ambiente organizacional e a caracterização das organizações do conhecimento, a identificação dos fluxos informacionais no âmbito da organização, a gestão da informação e gestão do conhecimento como processos desses fluxos, assim como a inteligência organizacional.

Sendo o nosso projeto de pesquisa do Mestrado um estudo teórico e prático sobre o processo de gestão do conhecimento a partir do uso de portais corporativos, a finalidade do presente capítulo é contextualizar e caracterizar as organizações do conhecimento como um novo perfil empresarial da sociedade atual, identificar a gestão do conhecimento como o conjunto de práticas gerenciais inerentes a esse tipo de organização e analisar as principais modelagens de processos em GC nas organizações contemporâneas. Para tanto, dentre as diferentes vertentes existentes nos estudos da gestão do conhecimento no âmbito das organizações, o presente capítulo se fundamenta nos estudos da teoria organizacional, cujo foco está no gerenciamento do contexto em que o conhecimento é compartilhado, por meio do uso de metodologias, ferramentas e técnicas (BARBOSA, 2008).

## Organizações do conhecimento

Seguindo os mesmos passos de transformação da sociedade industrial para a sociedade pós-industrial, denominada notadamente por Sociedade da Informação (SARACEVIC, 1996), Socieda-

de do Conhecimento (TERRA; GORDON, 2002) ou ainda, Sociedade da Colaboração (TAPSCOTT, 2011), com base nas mudanças ocorridas no cenário empresarial, percebemos a migração dos modelos tradicionais de gestão para os modelos das chamadas organizações contemporâneas, identificadas como organizações de aprendizagem (SENGE, 1990), empresas inteligentes (BOTELHO, 1994), empresas criadoras do conhecimento (NONAKA; TAKEUCHI, 1997), empresas do conhecimento (STEWART, 1998), ou ainda, organizações do conhecimento (CHOO, 2006).

Dentre as diferentes denominações do perfil empresarial nesse novo contexto, os autores citados acima caracterizam as organizações do conhecimento como aquelas em que o conhecimento organizacional é visto como principal recurso econômico capaz de gerar valor ao negócio e contribuir para a aprendizagem organizacional, na perspectiva interna, e a competitividade empresarial, na perspectiva externa, cuja construção se dá pelo compartilhamento de conhecimentos entre os membros de uma organização e a aprendizagem individual, em um ciclo contínuo. No presente estudo, utilizaremos a denominação “organizações do conhecimento” por considerá-la mais adequada à abordagem em questão.

Dessa forma, cabe aqui citar a definição de aprendizagem no âmbito das organizações. De acordo com Pinto, Kovaleski e Pilatti (2004, p. 40),

A aprendizagem organizacional é o processo subsequente ao individual e constitui a soma dos conhecimentos obtidos pela organização, a partir de cada aprendizado individual prévio e das suas interações. A aprendizagem organizacional é a maneira pela qual a organização cria, desenvolve, mantém e organiza seu conhecimento, utilizando-o em suas atividades. Assim como acontece com o aprendizado do indivíduo, a organização age, produzindo resultados (rea-

ções de ambiente), que são interpretados e passam a fazer parte do conhecimento ou memória organizacional, influenciando novas ações etc.

Conforme os autores é a transferência da aprendizagem individual, por meio do compartilhamento de conhecimento entre os indivíduos, para a aprendizagem organizacional, por meio da explicitação desse conhecimento, que caracteriza a criação do conhecimento numa organização, integrando o conhecimento individual obtido e os resultados gerados pelo conhecimento coletivo por meio da interação entre os colaboradores de uma empresa. Nessa concepção, dentre os diferentes conceitos encontrados na literatura, Angeloni (2005) caracteriza as organizações do conhecimento como “aquelas voltadas para a criação, armazenamento e compartilhamento do conhecimento, através de um processo catalisador cíclico (...) visando o alcance dos objetivos individuais e organizacionais” (ANGELONI, 2005, p. 6).

Choo (2006) corrobora essa definição conceitual ao afirmar que as organizações são consideradas do conhecimento quando conseguem integrar, de forma eficiente, três processos básicos e interligados que usam a informação de forma estratégica. São eles: a) a criação de significado, ao interpretar informações do ambiente externo definindo quais são relevantes para serem compartilhadas, cujos resultados são: a redução de incertezas e adaptação ao ambiente dinâmico; b) a construção de conhecimento, ao converter o conhecimento tácito em explícito, além do processo de transformação do conhecimento individual para o conhecimento organizacional, resultando em novos conhecimentos e em novas capacidades organizacionais; e c) a tomada de decisão, ao analisar as informações e avaliar as vantagens e desvantagens que servem de base para as estratégias a serem implementadas no âmbito das empresas, gerando um maior comprometimento com as ações determinadas.

Entretanto, para uma melhor contextualização das organizações do conhecimento faz-se necessário, no segundo momento, o entendimento do conceito de conhecimento. De acordo com Davenport e Prusak (2003, p. 6):

Conhecimento é uma mistura fluída de experiência condensada, valores, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.

Com os diversos estudos teóricos e práticos sobre o conhecimento no contexto organizacional e na perspectiva de estabelecer novos modelos de gestão com foco na estruturação das organizações do conhecimento, diversos autores buscam identificar as principais diferenças entre o conhecimento nas organizações, considerando o conhecimento útil definido por Mokyr (2002) como aquele que pode ser utilizado para adaptação, aprendizagem e inovação no âmbito organizacional (BARBOSA, 2008).

Nessa perspectiva, com base nos estudos de Polanyi (1966) sobre “a disseminação tácita do conhecimento” e a partir de uma dimensão epistemológica da teoria da criação do conhecimento organizacional, Nonaka e Takeuchi (1997) disseminam e popularizam a classificação e definição do conhecimento em duas categorias: o conhecimento explícito, codificado e transmitido como informação (provido de significado) por meio de processos, documentos e fluxogramas; e o conhecimento tácito (informação interpretada), não codificado e transmitido socialmente por meio da interação entre as pessoas. Ao analisarem como as empresas

japonesas geram a inovação, Nonaka e Takeuchi (1997) apontam o conhecimento tácito como um ativo de vantagem competitiva, pois possibilita a inovação de produtos, serviços e processos.

Por conseguinte, são esses os motivos apresentados que fazem do conhecimento tácito o foco de estudos no âmbito das organizações. É a partir dessa valorização que se intensificam as pesquisas sobre a necessidade de estratégias, ferramentas e metodologias para a promoção dos processos de conhecimento, contribuindo assim para os estudos teóricos e práticos da Gestão do Conhecimento Organizacional (GCO).

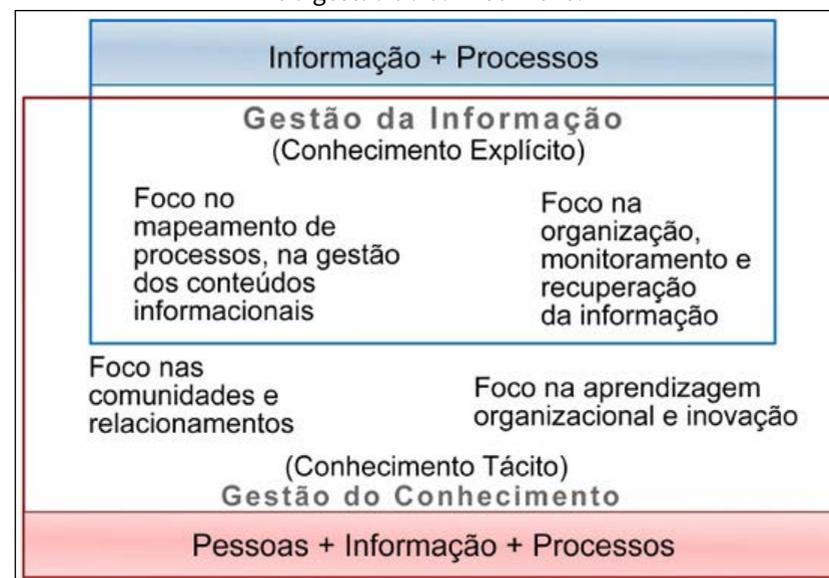
### Gestão do conhecimento organizacional

Entre as múltiplas definições de gestão do conhecimento encontradas na literatura, Grotto (2001, p. 35) a define como “o processo de promover e administrar a geração, o compartilhamento, o armazenamento, o aprendizado, a utilização e a mensuração de conhecimentos, experiências e especializações nas organizações”. Nesse sentido, Terra (2005) ressalta que GC é, antes de tudo, um compromisso com a colaboração, com a aprendizagem contínua e com uma cultura de compartilhamento. Estes elementos citados são considerados por diversos autores fundamentais ao processo da gestão do conhecimento organizacional, cujas variáveis são identificadas conforme os diferentes modelos organizacionais abordados por Cianconi (2003): Facetas da gestão do conhecimento; Angeloni (2005): Modelo das organizações do conhecimento; e Terra (2005): Modelo das sete dimensões da gestão do conhecimento, entre outros autores, e que refletem as características das organizações do conhecimento.

Para entender melhor o conceito de GC, diversos pesquisadores buscam identificar ainda as principais diferenças entre gestão do conhecimento (GC) e gestão da informação (GI). Conforme a representação elaborada por Cianconi (2003) (Figura 1), a GI tem como

elementos característicos a informação (conhecimento explícito) e os processos, cujos esforços estão centrados no mapeamento de processos e gestão de conteúdos informacionais, além do mapeamento e gestão de competências em informação. Já a GC tem como elementos característicos, além da informação e os processos, ou seja, a gestão da informação, o conhecimento tácito das pessoas envolvidas na organização, cujos esforços estão centrados na formação de comunidades e construção de relacionamentos por meio das interações, objetivando a aprendizagem organizacional, capaz de gerar inovação de produtos, serviços e processos.

**Figura 1:** Interseção entre a gestão da informação e a gestão do conhecimento



**Fonte:** Cianconi (2003, p. 231)

Numa perspectiva dos fluxos informacionais no contexto organizacional, Valentim (2002) afirma que a GI é um conjunto de estratégias que trabalha essencialmente os fluxos formais da

organização (conhecimento explícito), por meio da identificação das necessidades informacionais, mapeamento dos fluxos formais no contexto organizacional, como também por meio da coleta, filtragem, organização, armazenamento e disseminação dessa informação, a fim de apoiar a execução das atividades e a tomada de decisão. Enquanto que a GC é identificada pela autora como um conjunto de estratégias que trabalha essencialmente os fluxos informais da organização (conhecimento tácito), por meio do desenvolvimento da cultura voltada ao compartilhamento do conhecimento, mapeamento e reconhecimento dos fluxos informais no contexto organizacional, tratamento, análise e agregação de valor às informações, socialização do conhecimento, e criação e disponibilização de sistemas de informação como apoio ao processo.

Com base nas definições apresentadas, entendemos que a gestão da informação faz parte da gestão do conhecimento, esta visualizada num estágio qualitativamente superior (SOUZA; DIAS; NASSIF, 2011). Nesse contexto, a Gestão do Conhecimento Organizacional pode ser entendida como o processo de ampliação do conhecimento explícito e tácito, criado pelos indivíduos e compartilhado/disseminado por meio do uso de práticas formais e informais, contribuindo assim para o aprendizado organizacional, na perspectiva interna, e competitividade empresarial, na perspectiva externa. Faz-se necessário, portanto, entender como se dá o processo da gestão do conhecimento nas organizações, considerando o conhecimento explícito e tácito como insumos às práticas organizacionais.

### ***O Processo de gestão do conhecimento nas organizações***

Com o objetivo de contribuir com as práticas de gestão do conhecimento nas organizações, modelagens de processos em gestão do conhecimento são identificadas por estudiosos nessa área de pesquisa, levando em consideração os ativos intangíveis. Angeloni (2010, p.34) enfatiza o conceito de processo, citado por

Berllo (1999), como sendo qualquer fenômeno que apresenta contínua mudança no tempo, não tem começo e nem fim definido, tratando-se de uma sequência dinâmica de eventos, sendo que cada elemento do processo age e é influenciado pelos outros. Dessa forma, o processo pode ser caracterizado como um conjunto de etapas/fases que estão integrados em um ciclo contínuo, não sendo possível identificar quando começa e quando termina.

Nesse sentido, a literatura apresenta, direta ou indiretamente, a interação entre a informação e o conhecimento no contexto organizacional, ou seja, a informação internalizada transformando-se em conhecimento, e esse externalizado transformando-se em informação, apresentando uma relação direta com a “equação fundamental (ou cognitiva) da Ciência da Informação”, proposta por Brookes (1974), na qual estabelece a relação entre o conhecimento prévio do indivíduo; a informação objetivada e adquirida em textos, ideias e teorias, que altera e modifica o conhecimento; e o conhecimento modificado por meio das percepções e interpretações (LE COADIC, 1996).

Com base na revisão bibliográfica e considerando os objetivos da pesquisa, apresentamos, de forma detalhada, três modelos de processos de GC identificados no contexto das organizações do conhecimento, conforme segue.

#### *Processo de Probst, Raub e Romhardt: processos essenciais*

Probst, Raub e Romhardt (2002) identificam seis processos essenciais de gestão do conhecimento, a saber: (1) identificação do conhecimento: análise e descrição do ambiente de conhecimento da empresa; (2) aquisição do conhecimento: captação do conhecimento a partir de fontes externas à organização (conhecimento proveniente das relações com os clientes, fornecedores, concorrentes, parceiros entre outros.); (3) desenvolvimento do conhecimento: geração de novas habilidades e competências; (4)

compartilhamento e distribuição do conhecimento: processo de compartilhamento e disseminação do conhecimento já existente na organização; (5) utilização do conhecimento: aplicação do conhecimento em inovação de produtos, processos e serviços; e (6) retenção do conhecimento: uso adequado e eficiente de diversos meios de armazenamento do conhecimento organizacional.

#### *Processos de GC de Bukowitz e Williams: proposta de diagnóstico*

Bukowitz e Williams (2002) estruturam o processo de GC classificando-o em dois cursos de ações (e suas etapas) integradas à organização. São eles: o tático e o estratégico. Conforme os autores, o processo tático contempla quatro etapas (obtenha, utilize, aprenda e contribua), que identificam como as pessoas reúnem a informação de que necessitam, utilizam a informação e o conhecimento, aprendem e compartilham para que outros indivíduos utilizem em suas práticas organizacionais. Já o processo estratégico tem como foco o papel dos grupos e da liderança no processo de GC e contempla três etapas (avaliar, construir/mantê-la e descartar), sendo exigida a avaliação contínua do capital intelectual existente, cuja meta é o alinhamento da estratégia de conhecimento com a estratégia geral dos negócios da organização.

#### *Processo de Bergeron: ciclo de vida da gestão do conhecimento*

Segundo Bergeron (2003), o processo de gestão do conhecimento organizacional integra oito fases diferentes, são elas: (1) Criação ou aquisição: o conhecimento é criado ou adquirido pelos membros da organização, considerando as suas necessidades, a partir de fontes internas ou externas à organização; (2) Modificação: o conhecimento é modificado para suprir necessidades imediatas ou futuras; (3) Uso: O conhecimento é utilizado para um fim específico e intencional, considerando as necessidades de ativida-

des dos membros da organização; (4) Transferência: comunicação do conhecimento tácito de uma pessoa para outra ou transferência de conhecimento explícito de um local para outro; (5) Arquivamento: o conhecimento é armazenado sob uma forma e um formato que irá sobreviver no tempo e será acessível e utilizável para os membros da organização; (6) Acesso de utilizadores: provisão de acesso aos membros da organização segundo a sua posição na empresa e as suas necessidades; (7) Tradução/reaproveitamento: o conhecimento é traduzido da sua forma original para uma forma mais apropriada a uma nova utilização. (8) Eliminação: identificação e descarte do conhecimento não útil.

### **Procedimentos metodológicos**

Metodologicamente, quanto ao tipo de pesquisa, do ponto de vista da sua natureza, a presente pesquisa é caracterizada como básica, cujo objetivo é gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência (GIL, 2002). Quanto a sua abordagem, a pesquisa se caracteriza como qualitativa, pois visa buscar informações de fontes científicas, sem a necessidade de métodos e técnicas estatísticas (SANTOS, 2001). Já em relação aos seus objetivos, a pesquisa se configura do tipo exploratória e descritiva - exploratória pela necessidade de familiaridade às principais definições conceituais relacionadas às temáticas: Ciência da Informação, Organizações do Conhecimento, Gestão de Conhecimento Organizacional e Portais Corporativos, para alcançar os objetivos propostos; e descritiva por descrever o processo de GC no âmbito organizacional (GIL, 2002).

Quanto aos procedimentos técnicos, a coleta dos dados foi feita por meio das leituras de artigos e livros científicos, de um universo de 15 referências que constituem a bibliografia básica da disciplina “Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações”, ministrada em 2013, e que integra o currículo do PPGCI/UFPB. Tal coleta foi realizada paralelamente à revisão de literatura

para o projeto de pesquisa do Mestrado em Ciência da Informação (PPGCI-UFPB) inerente à Linha de Pesquisa em Ética, Gestão e Políticas de Informação, intitulado “O processo de gestão do conhecimento organizacional a partir do uso de portais corporativos”.

A produção científica que integrou o corpus bibliográfico da disciplina relaciona temas como a sociedade da informação, teoria do conhecimento, criação do conhecimento organizacional, gestão do conhecimento e suas multidisciplinaridades, modelagem dos processos de gestão da informação, epistemologia da Gestão da Informação e do Conhecimento, e abordagem da GI e GC na perspectiva da Ciência da Informação. Dessa forma, dentro desse universo bibliográfico, foram selecionados os textos relacionados aos objetivos desta pesquisa. Por fim, quanto à análise dos dados coletados, esta se deu a partir da análise bibliográfica (GIL, 2002).

## Resultados

A partir da identificação da modelagem dos processos em gestão do conhecimento nas organizações (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002; BUKOWITZ; WILLIAMS, 2002; BERGERON, 2003), é possível apontar aspectos importantes. O primeiro é que os autores abordam, implícita ou explicitamente, tanto o conhecimento tácito (conhecimento não codificado), quanto o conhecimento explícito (conhecimento codificado). O segundo aspecto é que as representações estão coerentes com o conceito de processo definido por Berllo (1999) que Angeloni (2010) destaca, pois as etapas não são apontadas pelos autores como fases isoladas, mas sim como elementos interligados e que influenciam o processo de gestão do conhecimento como o todo. Outro aspecto importante é que as etapas apontadas podem ocorrer em diferentes momentos, não sendo, necessariamente, subsequentes.

No entanto, apesar desses aspectos identificados, compreende-se que essas modelagens servem como uma metodologia

de análise e diagnóstico do processo de gestão do conhecimento nas organizações, servindo como um subsídio para a melhoria dos processos. Considerando ainda, as diferentes terminologias e repetições de significados, percebe-se que Probst, Raub e Romhardt (2002) apontam as etapas de “definição das metas de conhecimento” e “desenvolvimento do conhecimento”, enquanto que Bukowitz e Williams (2002) apontam as etapas de “construção/manutenção do capital intelectual” e “avaliação do capital intelectual”, ambas podem ser classificadas como fases relacionadas às áreas multidisciplinares da Gestão do Conhecimento, mais especificamente, Administração Estratégica; Gestão de Pessoas e Finanças.

Dessa forma, o desenvolvimento do projeto de pesquisa do Mestrado em Ciência da Informação será fundamentado na modelagem do processo de GC, representado por Bergeron (2003), por considerá-lo adequado à análise do processo de gestão do conhecimento organizacional na perspectiva da Ciência da Informação, pois o mesmo tem o enfoque nos fluxos informacionais, em consonância com a visão de Valentim (2002).

Nesse sentido, a partir do entendimento das tecnologias da informação e comunicação (TIC) como ferramentas facilitadoras no Processo de GC, segundo os modelos organizacionais de Cianconi (2003), Angeloni (2005) e Terra (2005), dentre as tecnologias que oferecem capacidade técnica e estrutural para o apoio a esse processo, podemos destacar os Portais Corporativos por possibilitar a convergência das ferramentas tecnológicas em uma interface única; facilitar o acesso às informações relevantes (estruturadas e não estruturadas); promover a conexão e a colaboração entre os membros da organização; contribuir com a criação e a explicitação do conhecimento tácito; e possibilitar o armazenamento e a disseminação do conhecimento explicitado, funcionando então, como suporte ao processo de gestão do conhecimento organizacional (DIAS, 2001; FREITAS; QUINTANILLA; NOGUEIRA, 2004; TERRA; GORDON, 2002).

## Considerações finais

Os principais objetivos do presente estudo foram contextualizar e caracterizar as organizações do conhecimento como um novo perfil empresarial da sociedade atual, conceituar e identificar a gestão do conhecimento como o conjunto de práticas gerenciais inerentes a esse tipo de organização e analisar os principais processos de GC. Nesse sentido, as organizações contemporâneas, então denominadas de organizações do conhecimento (CHOO, 2006), entre outras denominações, foram caracterizadas como aquelas que conseguem integrar, de forma eficiente, três processos básicos e interligados que usam a informação de forma estratégica. São eles: a) a criação de significado; b) a construção de conhecimento; e c) a tomada de decisões, identificando, dessa forma, os processos básicos de gestão do conhecimento – criação, compartilhamento, uso.

No segundo momento apontamos os modelos organizacionais de Cianoni (2003), Terra (2005) e Angeloni (2005) como a representação de práticas gerenciais que refletem as características das organizações do conhecimento. Conforme a visão dos autores, a cultura organizacional é considerada como elemento influenciador na criação do conhecimento, e as tecnologias da informação e comunicação, são identificadas como ferramentas facilitadoras no processo de gestão do conhecimento no âmbito das organizações. Quanto à modelagem dos processos em GC, destacamos Probst, Raub e Romhardt (2002), Bukowitz e Williams (2002), e Bergeron (2003) como autores que apresentam, direta ou indiretamente, a interação entre a informação e o conhecimento como um processo no contexto da organização, dando ênfase à modelagem de Bergeron (2003), cujo foco é nos fluxos informacionais (VALENTIM, 2002).

Com base no referencial teórico discutido na disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações, que integra a Linha de Pesquisa em Ética, Gestão e Políticas de Informação

do PPGCI/UFPB, este capítulo teórico torna-se base para o projeto de pesquisa da dissertação de Mestrado, intitulado “o processo de gestão do conhecimento organizacional a partir do uso de portais corporativos”. Por intermédio da modelagem do processo de GC escolhido (BERGERON, 2003), buscaremos então entender como se dá esse processo de GC por meio do uso de portais corporativos, considerando-os como suporte ao processo de gestão do conhecimento organizacional, na perspectiva da Ciência da Informação.

## Referências

- ANGELONI, M. T. **Organizações do conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologia.** São Paulo: Saraiva, 2005.
- \_\_\_\_\_. **Comunicação nas organizações da Era do Conhecimento.** São Paulo: Atlas, 2010.
- BARBOSA, R. R. Gestão da Informação e do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v.13, n. esp., p.1-25, 2008.
- BERGERON, B. **Essentials of knowledge management.** New Jersey: John Wiley & Sons, Inc, 2003.
- 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.
- BOTELHO, E. **Organizações inteligentes.** São Paulo: Atlas, 1990.
- 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.** 2. ed. São Paulo: Senac, 2006.

CIANCONI, R. de B. **Gestão do Conhecimento**: visão de indivíduos e organizações no Brasil. Tese (Doutorado) – Escola de Comunicação/UFRJ. Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: <<http://www.uff.br/ppgci/editais/tese%20regina%20cianconi.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2013.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DIAS, C. A. Portal Corporativo: conceitos e características. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 30, n. 1, p. 50-60. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v30n1/a07v30n1.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2012.

FREITAS, R. A. de; QUINTANILLA, L. W.; NOGUEIRA, A. dos S. **Portais corporativos**: uma ferramenta estratégica para a gestão do conhecimento. Rio de Janeiro: Brasport, 2004.

GIL, A. C. **Como preparar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GROTTO, D. Um olhar sobre a gestão do conhecimento. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, a. 3, n.6, p.31-37, set. 2001. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/28272>>. Acesso em: 29 nov. 2013.

LE COADIC, Y. F. **A Ciência da Informação**. Brasília: Briquet de Lemos, 1996.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 12. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PINTO, L. A. B.; KOVALESKI, J. L.; PILATTI, L. A. Iniciação à gestão do conhecimento. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 14., Florianópolis, 2004. **Anais...** Florianópolis: [s. n.], 2004. Disponível em: <<http://pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/ebook/2004/61.pdf>>. Acesso: em 23 mar. 2012.

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. **Gestão do Conhecimento**: os elementos construtivos do sucesso. Porto Alegre: Bookman, 2002.

PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO (PPGCI/UFPB). Disponível em: <<http://dci.ccsa.ufpb.br/ppgci/>>. Acesso em: 29 nov. 2013.

SANTOS, A. R. **Metodologia científica**: a construção do conhecimento. 4.ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

SARACEVIC, Tefko. Ciência da Informação: origem, evolução e relações. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.1, n.1, p.41-62, jan./jun. 1996. Disponível em:

<<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/235>>. Acesso em: 29 nov. 2013.

SENGE, P. **A quinta disciplina**. São Paulo: Best-Seller, 1990.

SOUSA, E. D. de.; DIAS, E. J. W.; NASSIF, M. E. Gestão da informação e gestão do conhecimento na Ciência da Informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. **Informação & Sociedade**: Estudos, João Pessoa, v. 21, n. 1, p. 55-70, jan./abr. 2011. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/4039>>. Acesso em: 26 nov. 2013.

STEWART, T. A. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. 15 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TAPSCOTT, D. **A inteligência está na rede**. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/blog/augusto-nunes/feira-livre/a-inteligencia-esta-na-rede-entrevista-com-don-tapscott/>>. Acesso em: 03 dez. 2013.

TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento**: o grande desafio empresarial. 5 ed. São Paulo: Elsevier, 2005.

\_\_\_\_\_; GORDON, C. **Portais corporativos**: a revolução na gestão do conhecimento. 6.ed. São Paulo: Negócio, 2002.

VALENTIM, M. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramZero** - Revista de Ciência da Informação, v.3, n.4, p. 1-13, ago. 2002. Disponível em: <[http://www.dgz.org.br/ago02/Art\\_02.htm](http://www.dgz.org.br/ago02/Art_02.htm)>. Acesso em: 1 nov. 2013.

## CAPÍTULO 10

### REDES SOCIAIS E DE COOPERAÇÃO E SUA INTERFACE COM A GESTÃO DO CONHECIMENTO, USO DA INFORMAÇÃO E O MARKETING

*Roberto Vilmar Satur  
Emeide Nóbrega Duarte*

**Resumo:** O desenvolvimento deste capítulo surge de uma indagação: qual a afinidade das redes de cooperação e das redes sociais, já que ambas são redes, e a interface destas duas com a informação, a gestão do conhecimento e o marketing? A ideia de desenvolver essa discussão tem o objetivo de comparar e contextualizar algo que aparentemente é tão diferente e tão próximo, ao mesmo tempo. Pode-se dizer que as redes sociais e as redes de cooperação são na verdade redes de informação e de conhecimento e tem relevante relação com o marketing. Os critérios e fontes de pesquisa, para a elaboração do estudo, levaram em conta, especialmente da pesquisa bibliográfica, coletando-se os dados em livros, artigos e sites especializados. Os principais resultados demonstram a importância da relação do marketing e da gestão do conhecimento, incluindo o uso da informação tanto no contexto das redes de cooperação como das redes sociais. O estudo também mostra que toda a rede de cooperação é na verdade uma rede social, mas o inverso nem sempre é verdadeiro.

**Palavras-chave:** Redes de Cooperação. Redes de Informação. Gestão do Conhecimento.

## Introdução

A ideia de discutir a relação de redes de cooperação com redes sociais e a interface da informação, da gestão de conhecimento e de marketing numa perspectiva de redes, surgiu após discussões em aula, na disciplina de Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações, do PPGCI/UEPB, que envolveu leituras e discussões de artigos e livros sobre redes sociais e gestão do conhecimento, além de palestra sobre o tema. Ao se perceber semelhanças na forma de apresentação de redes sociais e redes de cooperação, o objetivo foi buscar até onde elas se assemelham, especialmente contextualizando sobre a lógica da gestão do conhecimento, do uso da informação e da gestão do marketing.

As redes de cooperação são empresariais (também conhecidas como redes de empresas) e tratam de um princípio empresarial de informação, gestão e estratégia com cooperação, focado especialmente na pequena empresa como política pública de fomento e como uma realidade privada nas médias e grandes empresas.

Já as redes sociais têm foco de acordo com a definição, pois, num primeiro momento, são vistas como apenas as redes populares de usos diversos tipo *Facebook*, *Twitter* e outros, quando na verdade as redes sociais envolvem todas as interações sociais para o compartilhamento da informação, onde “cada um de nós é um nó” de uma rede mais ampla que tem outros “nós” (indivíduos) na mesma rede. Elas podem ser virtuais ou presenciais (físicas). As redes sociais podem ser externas, amplas, abertas e irrestritas ou podem ser por segmento, por assunto de interesse, interna a empresa ou *stakeholders* (intranet, restritas). Já o formato de redes de cooperação empresarial é, por natureza, mais restrito, segmentado, por área de interesse, embora possa ter uma amplitude interessante.

O novo cenário competitivo e de tecnologia mundial trás novidades a todo instante que permite ou às vezes até impulsiona as pessoas e as empresas a experimentarem novas situações, estratégias e

opções tecnológicas todos os dias. A organização social em rede não é recente, mas ganhou novas proporções à medida que a internet e os computadores portáteis (e produtos que vieram depois deste) passaram a fazer parte do kit básico diário da maioria dos cidadãos.

A cada dia novas plataformas, softwares e aplicativos estão à disposição para serem baixados, acessados e utilizados. Isso sem, necessariamente abandonar os anteriores. Ou seja, cada dia aumenta mais a quantidade de alternativas e interações, graças às novas tecnologias cada vez mais instigantes e de acesso mais fácil. Tanto é verdade que a categoria de analfabeto ganhou novos “irmãos”: o analfabeto funcional e também o analfabeto digital. E na velocidade que avançam as tecnologias, qualquer um de nós pode se tornar um novo analfabeto digital (ao menos parcial), bastando para isso permanecer alguns meses, ou dias, sem se atualizar com o que surgiu de novo em termos de tecnologia.

As redes sociais sempre existiram. A convivência em família, com vizinhos, amigos, e colegas de estudo ou profissão sempre permitiram alguma relação em rede, desde os primórdios. A diferença é que anterior ao grande progresso tecnológico, verificado nessas últimas décadas, para fazer a rede funcionar exigia-se esforços físicos visando promover o encontro e interação entre as pessoas, os grupos, por meio de reuniões, rodas de discussão e assim por diante. E quando a distância era um problema, a carta física resolvia parte do problema. E quando a carta não resolvia faziam-se viagens até um determinado ponto de encontro. Escritores do passado já faziam isso. Ou seja, escreviam suas ideias e tinham um grupo de intelectuais de confiança com quem trocavam ideias sobre suas reflexões.

O processo foi evoluindo com a chegada de mais tecnologia e atualmente a interação social virtual praticamente superou, em quantidade, a interação física. Mesmo que se acredite que a interação física nunca possa ser totalmente dispensada por sermos humanos que necessitamos do convívio social presencial.

Uma rede social é um campo social em que se praticam relações e intercâmbios de diferentes tipos entre indivíduos. [...]. Cada indivíduo conta com uma rede de parentes, amigos e conhecidos e cada um destes tem, por sua vez, sua própria rede. Os indivíduos constroem esse conjunto de redes de acordo com regras culturais básicas e representam e representam o ‘capital social’ do indivíduo. (LOMNITZ, 2009, p.211).

A autora segue afirmando que a rede social de parentes, amigos e vizinhos normalmente torna-se a rede de segurança vital e de sobrevivência, onde se pede e se faz coisas que não se faria para quem não é próximo. Onde questões mais íntimas se resolvem em trocas recíprocas como: fornecimento de informações vitais, indicação de empregos, segurança, alertas, conselhos, ajuda laboral em atividades corriqueiras ou extras (mudança, pintura, limpeza, socorros, ficar com os filhos, festas, etc.), socorros financeiros; serviços adicionais como almoço, hospedagem, carona, etc.

Na atualidade todas as pessoas têm relações em redes, algumas mais tradicionais, restritas ou frágeis; enquanto outras pessoas estão conectadas em mais redes, mais estruturadas e amplas, além de manterem as tradicionais. Estamos em redes populares, onde a maioria está vinculada muito mais como passatempo, curtidão e troca de informações triviais, mas também estamos vinculados em redes acadêmicas e educacionais, redes de contatos do e-mail e do telefone celular, redes com assuntos de nossa área profissional e de interesse, redes intranet na empresa que trabalhamos e assim por diante, onde a troca de informações tem um caráter mais vital que trivial, embora este último não esteja dispensado em alguns casos.

As próprias empresas, dentro de sua política atual de marketing de relacionamento fazem questão de que seus clientes atuais e potenciais participem das suas redes de co-criação e co-

produção dando ideias sobre seus produtos e serviços atuais e sobre novos produtos e serviços que o consumidor deseja e assim também acabamos vinculados em redes de consumidores de produtos, serviços e marcas que gostamos e consumimos. Chega-se a casos onde o cidadão está vinculado a tantas redes, que acaba não tendo tempo necessário para atender satisfatoriamente todas essas interações, priorizando as que acharem mais interessantes naquele momento e deixando a desejar em outras, inclusive, muitas vezes em redes importantes como a família. Por isso, a necessidade da noção de equilíbrio nesse processo.

Na perspectiva das redes de cooperação, como são formalmente conhecidas, estas nasceram de uma experiência prática de pequenas empresas na Itália e posteriormente se difundiram mundo afora. São parcerias criadas entre empresas, normalmente de pequeno e médio porte, de modo a propiciar as empresas participantes dessa rede maior capacidade de competitividade, frente aos grandes concorrentes que cada vez dominam vários segmentos de mercado e que são fortes exatamente porque também formaram a sua rede com seus fornecedores (ou sistemistas) e distribuidores.

Quando as empresas se unem em rede elas melhoram o seu desempenho de gestão, de fluxo, compartilhamento e velocidade de informações vitais, de redução de custos, de melhor poder de negociação, de marketing integrado e estratégico, com esforço de venda e fortalecimento de uma marca conjunta, e aumento da produção e qualidade do produto ou serviço, redução do risco, junção de estratégias de atuação, partilhamento de despesas, de pesquisa, de desenvolvimento e de treinamento compartilhado. Balestrin e Verchoore (2009) concordam com este ponto de vista, ao apontarem o aprendizado mútuo, a co-especialidade, o melhor fluxo de informações e economias de escala como vantagens da estratégia coletiva das redes de cooperação.

O conceito de redes de empresa para atuação conjunta parte do princípio que cada empresa é um nó e a rede vai se

ampliando conforme a conveniência e interesse das empresas envolvidas. As empresas se unem em forma de redes, com capacidades e *know how* integrados visando serem mais resistentes e competitivas num mercado cada vez mais perverso para o pequeno empreendimento.

As redes de cooperação acabam sendo uma forma de estratégia competitiva onde as pequenas empresas buscam soluções e caminhos alternativos, por meio de parcerias de parcerias com outras empresas que têm problemas semelhantes e do princípio cooperativista da união, buscam formas de se tornarem mais fortes, por meio da força do agrupamento (SATUR; STUDZINSKI, 2004).

O interessante é que, apesar das redes diminuírem sobremaneira a privacidade dos envolvidos, tanto a rede social como a rede de cooperação não retiram dos “nós” (empresas ou indivíduos) sua autonomia e independência, pois a integração à rede é consentida e o participante dará o limite e terá a opção de dizer o quanto irá se integrar.

### **Redes de cooperação**

As empresas são organizações que envolvem pessoas sob uma tutela jurídica. E elas também podem se organizar em grupos, como as pessoas.

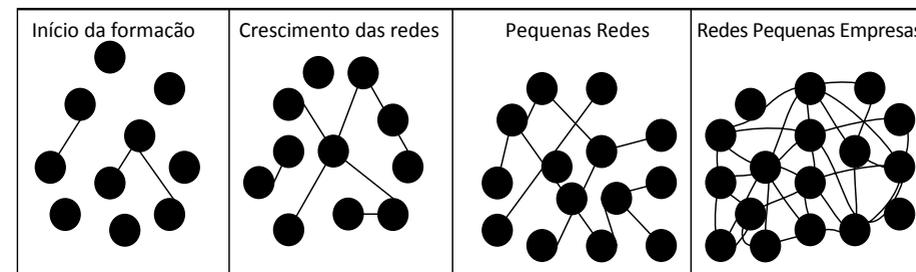
No campo organizacional, a noção de rede é aplicada a uma ampla variedade de formas de relações entre firmas, como, por exemplo, no caso de *joint ventures*, alianças estratégicas, relações de terceirização e subcontratação, distritos industriais, consórcios, redes sociais, redes de cooperação entre pequenas e médias empresas, entre outras (BALESTRIN *et al.*, 2004, p.205).

Quando pequenas empresas se integram para desenvolverem atividades empresariais em conjunto (que antes eram feitas isoladamente) com o objetivo de reduzir custos e riscos e agregar vantagens estratégicas e competitivas, diz-se que elas se organizaram em redes de cooperação empresarial. As redes de cooperação são formadas por empresas que inicialmente objetivam reduzir as incertezas e os riscos.

As redes de cooperação iniciam de um processo de colaboração entre duas ou mais empresas que se unem em um determinado segmento com o objetivo de barganhar maior espaço do mercado e permanecer competitivo neste. A cooperação tende a crescer cada vez mais na medida em que sua idéia inicial passe a dar resultados concretos (convencimento prático). Com essa maior satisfação, a rede começa a se expandir atingindo mais mercados e empresas com mais de uma operação ou produto. À medida que esta parceria entre as micro e as pequenas empresas dá certo vai havendo a junção de novas empresas no processo fortalecendo a rede. Essa cooperação poderá ocorrer a nível local, regional, nacional ou internacional. Pode estar vinculado a um único produto ou segmento ou a vários produtos e processos integrados ou não em cadeia produtiva (SATUR; STUZZINSKI, 2004, p.8).

O surgimento e a ampliação de redes de cooperação são exemplificados na Figura 1.

**Figura 1:** Formação, evolução e consolidação de uma rede de cooperação



Fonte: Satur e Studzinski (2004) e CNI/IEL (2000 *apud* SATUR; STUZZINSKI, 2004, p.8)

A organização das pequenas empresas em redes decorre muito mais de necessidade ou estratégia de sobrevivência no mercado do que uma ideologia ou uma vocação para a união. O que se sabe é que na atualidade é cada vez mais difícil a competitividade isolada, principalmente para as MPE (micro e pequenas empresas). Atualmente grandes grupos praticamente dominam segmentos econômicos restando, segundo Casarotto Filho (1999, p.33), poucas alternativas para as pequenas empresas que queiram sobreviver e competir no mercado: “ser fornecedor numa rede ou ser participante de uma rede flexível de pequenas empresas”. Assim, pode-se dizer que:

As estratégias coletivas refletem a necessidade de as organizações promoverem ações de cooperação para lidar com suas naturais interdependências dinâmicas, da mesma forma que, na natureza, muitos animais aglutinam-se em grupos para se proteger e sobreviver (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2009, p.57).

Desse modo, se organizam em redes de cooperação uma pluralidade de empresas juridicamente estabelecidas e independentes entre si, com importantes objetivos comuns. A união em

rede é para realizar ações conjuntas, buscar a solução de problemas em comum e novas estratégias e oportunidades, sempre respeitando a autonomia básica de cada integrante. Participando da rede, as empresas, conjuntamente, implantam sistemas de redução de custos, compras conjuntas, criação e manutenção de marca forte e unificada, publicidade conjunta, negociações conjuntas, treinamentos integrados, acesso às novas tecnologias e máquinas, compartilhando vantagens e reduzindo riscos, acesso a melhores linhas de crédito, troca de experiências.

Dependendo do segmento (por ex.: supermercados) os parceiros se estabelecem respeitando uma distância geográfica mínima que já está um sócio, para que continuem parceiros, e não, concorrentes. Ou seja, se integra o que pode ser integrado e se respeita o parceiro. Já as decisões são tomadas em conjunto, e o funcionamento da rede é normatizado por um regimento interno e um comitê de ética. Além disso, as ações da rede se concentram em temas de interesses comuns, que agregam a todos e obedecem ao que foi acordado no regulamento. E quem não quiser mais se enquadrar nos princípios erais acordados deve se afastar da rede, ou se cometer deslizes, será julgado pelo comitê de ética, podendo ser punido com advertência até expulsão.

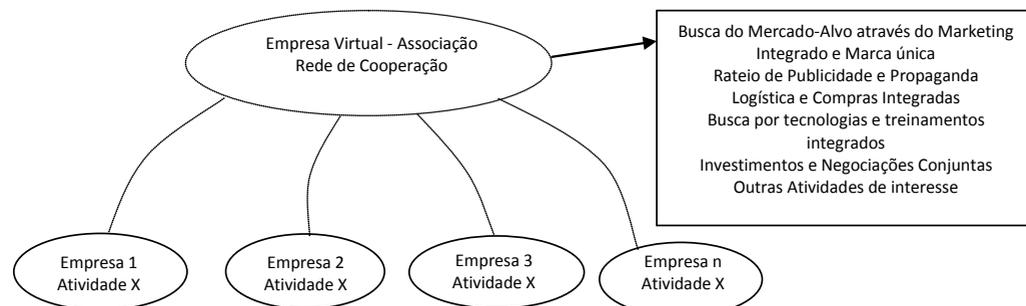
Para atuar em rede, os associados fundam uma “empresa virtual”, no caso uma terceira empresa, em forma de associação, que cuidará dos interesses dos associados. A associação fará todas as atividades previstas no regimento interno, delegado pelos associados, contratará profissionais adequados para tal, investirá nas ações previstas. Os sócios, mediante taxas fixas ou proporcionais a atividades desenvolvidas (ou ambas), repassarão os recursos necessários à associação para a manutenção destas e das atividades de interesse do grupo. Mas funções como a liberdade de contratar e demitir sua equipe de trabalho, volume de compras, fluxo de caixa, empréstimos e aplicações e outros, continuam como autônomas entre os sócios.

Segundo Amato (2000, p.133), as redes de cooperação têm características peculiares:

A rede de cooperação entre empresas é uma rede burocrática (baseado no acordo formal), simétrica (a coordenação é compartilhada), horizontal (a relação são entre empresas que oferecem e produzem produtos similares), estática (os acordos possuem longa duração), modular (definições menos rígidas de funções, papéis e tarefas dentro das organizações), intangível (envolve a transferência de conhecimento entre a cadeia de valores independentes).

Nesse sentido o autor diz que os “nós” são as empresas que cooperam entre si para obter ganhos coletivos; que no quesito “posições” o grupo compartilha a coordenação; no item “ligações” estabelecem-se a relação de redes de empresas; e no item “fluxo” se destaca o fluxo de informações, qualificação da atuação profissional e tecnologia da informação.

Concorda-se com essa contextualização de Amato, mas apenas com a ressalva de que, embora seja usual a cooperação entre empresas com produtos similares, não é impeditivo outras formas de organização em redes, afinal cada uma pode fazer uma parte da atividade, se complementando, como demonstrado a seguir, onde primeiramente apresenta-se um exemplo de uma rede na mesma atividade (Figura 2).

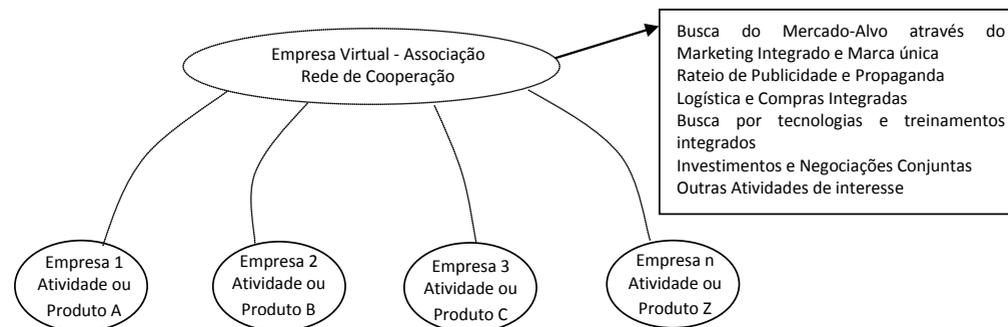
**Figura 2:** Rede de cooperação com empresas da mesma atividade

**Fonte:** Adaptado de Satur e Studzinski (2004)

No caso de exploração da mesma atividade é comum um acordo entre os participantes entre as mesmas regiões geográficas e de aceitar novos sócios, apenas, em regiões que ainda não tem sócio. Alguns exemplos:

- sabendo que a compra em maior quantidade permite maiores descontos, pequenas empresas do segmento de farmácia se unem para fazer compra de medicamentos junto ao laboratório. Adotam marca única e fachada padronizada, se respeitam geograficamente (uma por bairro, por exemplo) na atuação. Nos encontros trocam informações, pensam estratégias conjuntas de atuação e investimento em marketing e outros;
- para poder fornecer a um grande cliente, que compra em grande volume, empresas pequenas produzem produtos semelhantes, se unem para dividir a produção e poder atingir a quantidade solicitada pelo cliente no tempo estipulado;
- empresas se unem para ingressar num mercado fora e se unem para dar conta de pedidos maiores, mas continuam concorrentes no mercado local. Nesse caso elas podem formar o que é chamado de consórcio de exportação.

No exemplo a seguir consta a formação de redes de cooperação quando esta se organiza entre empresas complementares (Figura 3).

**Figura 3:** Rede de cooperação com empresas em forma de uma cesta de produtos e serviços

**Fonte:** Adaptado de Satur e Studzinski (2004)

Quando a integração em rede é de empresas complementares a proximidade geográfica até é interessante e incentivada, mas não é uma imposição, pois na atualidade, com a tecnologia e transporte evoluídos as distâncias se encurtaram sobremaneira. Nesse caso as empresas podem produzir produtos que se complementam e formam um produto maior. Alguns exemplos:

- uma empresa produz cama, outra roupeiro, uma terceira colchão e assim segue e, unidas, fornecem um quarto completo de diferenciada qualidade e vários modelos;
- uma empresa produz parafusos e peças metálicas, outra beneficia madeira, outra é especialista em design e recortes, mais uma recorta e fornece os tecidos e lonas, outra faz o acabamento, pintura e montagem; e todas, num esforço conjunto, produzem vários tipos de sofá de qualidade;
- Empresa especializada em construção se une com fornecedor de serviços elétricos, outro de hidráulico e mais outro de pintura e passa a vender a casa entregue pronta.

Existem ainda outras formas de organização de redes, menos usuais, mas não menos importantes. Por exemplo, empresas de uma mesma região, mas com atividades distintas que se unem para buscar informação sobre um mercado específico ou para divulgar a região como um todo, ou para participar de uma feira rateando despesas em comum, ou podem se unir para fazer compras e importações em conjunto (consórcio de importação), e assim segue.

A rede, para dar certo, tem de ser fruto da vontade de seus membros e, pela experiência, sabe-se que as redes que investiram logo em equipe profissional ou buscaram suporte técnico em entidade de apoio tiveram resultados mais rápidos. A relação de confiança e comprometimento de seus membros é fundamental e é preciso ter regras claras de responsabilização para quem vier a comprometer a sua parte na atividade e por consequência também a dos demais.

A formação de redes de cooperação está razoavelmente bem difundida no Brasil, nos diversos segmentos como: farmácias, mercados, autopeças, material de construção, padarias e outros. Inclusive, em alguns estados é executada como política pública oficial, por exemplo, no Rio Grande do Sul, onde esta política pública existe desde 2000 e mesmo trocando governos ela se mantém e é executada pelo governo em parceria com as universidades, distribuídas por região.

As Redes constituídas [...] proporcionam reais benefícios às empresas integradas. Entre eles podem ser destacados: • novas possibilidades de relacionamentos empresariais, com Universidades, agências estatais e instituições tecnológicas; • valorização de marcas, lançamento de produtos diferenciados e marketing compartilhado; • organização dos negócios a partir de planejamento estratégico e da gestão conjunta; • troca de informações e experiências (GOVERNO RS - SESAMPE, 2013).

O ponto importante da organização das redes de cooperação é que as empresas se unem para juntar esforços em busca de novas informações, de partilhar, unificar e de difundir informações. Na verdade, os pequenos empresários ficam muito ocupados com o operacional da empresa, e a criação da associação passa também a ser uma forma estratégica de mobilizar pessoas específicas para ficar o tempo todo se ocupando com a informação, com a busca dela e com o seu uso mais adequado. “E a estratégia coletiva favorece a criação de uma ‘atmosfera’ de relacionamentos duradouros, em que a informação e *know how* são trocados com maior liberdade entre as partes, e os problemas são resolvidos de maneira mais eficiente” (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2009, p.56). Afinal, todas as vantagens aqui apontadas de estarem numa rede de cooperação estão diretamente relacionadas à melhor forma de ter informações corretas e necessárias no tempo certo e usá-las da melhor forma possível.

A maioria das formas organizacionais são redes burocráticas, caracterizadas por acordos formais de cooperação. As redes sociais restringem-se somente à rede estratégica (AMATO, 2000).

## Redes sociais

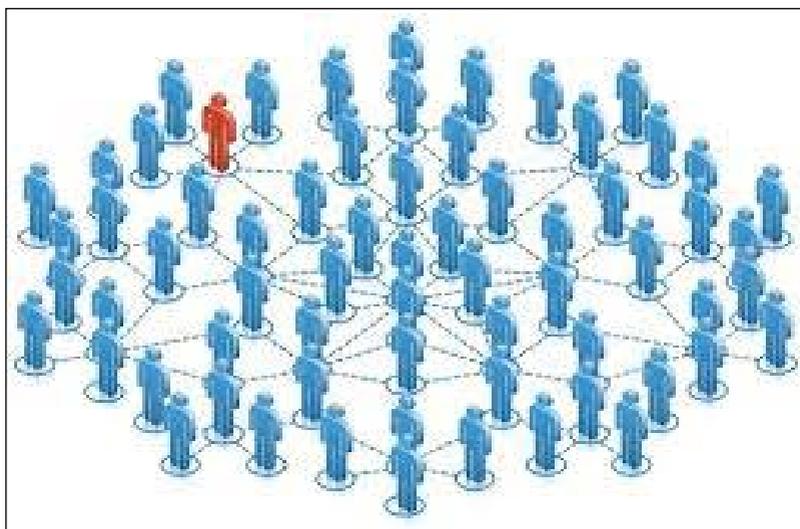
Como escrito anteriormente, para muitos, o tema redes sociais remete ao *Facebook*, *Twitter*, *Orkut* entre outros. Na verdade existe grande equívoco nisso, pois rede social é algo amplo e tem várias formas e formatos.

Uma rede social é um campo relações entre indivíduos que pode ser definido por uma variável predeterminada e se referir a qualquer aspecto de uma relação. [...]. Cada pessoa é o centro de uma relação de solidariedade e, ao mesmo tempo, é parte de outras redes. A solidariedade implica em um sistema de intercâmbio

bio de bens, serviços e informação que ocorre dentro da sociabilidade. [...]. Cada indivíduo conta com um *stok* de relações reais ou potenciais, herdadas ou adquiridas, ordenadas como mapa mental cognitivo, de acordo com o que o indivíduo ou a cultura define como distância social ou “confiança”. A família é geralmente a base da rede de solidariedade, posto que ela representa o grupo social do indivíduo do qual emanam muitas outras relações. A amizade em todas as suas modalidades é outra fonte de relações (LOMNITZ, 2009, p.18-19).

Como discute Lomnitz (2009), as redes sociais têm várias características, mas se destacam nela a interligação entre pessoas, especialmente na busca e no compartilhamento da informação, conforme visualizado na Figura 4.

**Figura 4:** Formato básico de uma rede social



**Fonte:** Scheibel, Fernandes e Lavigne (2013)

A ideia de rede é interdisciplinar: “O conceito de redes sociais vem sendo construído a partir do diálogo entre campos do conhecimento, tais como: Biologia, Matemática, Antropologia, Geografia, Sociologia, estudos organizacionais, estudos sobre comunicação e informação” (VIEIRA; MOURA, 2010, p.13).

O que mudou nas últimas décadas foi o acesso mais amplo às novas tecnologias que permitem comunicação e o surgimento de novas formas de relacionamento, especialmente o relacionamento das redes virtuais.

As redes sociais, com o desenvolvimento das tecnologias da informação e da comunicação, surgem como facilitadoras para o compartilhamento do conhecimento e como colaboradoras diretas para a consolidação dos processos de compartilhamento da informação e do conhecimento (FREITAS *et al.*, 2010, p.37).

Então as pessoas aderem às redes sociais interessadas em pertencer a grupos, a utilizar benefícios que essa rede proporciona. “Podemos destacar três aspectos da utilização, no mundo econômico, dos contatos sociais: a) grupos de ação; b) redes sociais para a circulação da informação; e c) redes sociais orientadas para facilitar o acesso aos recursos econômicos” (LOMNITZ, 2009, p.85). Ou ainda como destacam Vieira e Moura (2010, p.14):

No que concerne à colaboração, identificaram-se na literatura três modelos principais: parceria colaborativa, em equipe e pessoal. Tais parcerias ocorrem no contexto institucional. No modelo de colaboração do tipo parceria colaborativa, a principal característica é a busca de recursos externos, que, nesse caso, podem ser de ordem financeira, mas referem-se principalmente aos recursos humanos.

Sempre levando em conta o que afirma Marteleto (2001, p.72), ou seja, de que a rede social representa: “um conjunto de participantes autônomos unindo idéias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados”. Na verdade, as redes sociais têm como participantes autônomos, na maioria dos casos pessoas, mas não somente estas. As organizações jurídicas também participam ativamente das redes sociais, em alguns casos se relacionando com outras organizações jurídicas e em muitos casos se relacionando também com pessoas (consumidores, fornecedores, colaboradores, membros da comunidade e outros). Sobre isso Freitas *et al.* (2010, p.45), destacam:

As redes sociais têm contribuído significativamente no ambiente organizacional de gestão colaborativa. Isso se deve a dois motivos primordiais: a necessidade de se conhecer e monitorar o ambiente externo e a de simultaneamente conhecer e gerir o ambiente interno das empresas, considerando as pessoas que as compõem e todos os conhecimentos que elas carregam, visto que a informação e o conhecimento se constituem em recursos estruturantes na geração de novos produtos, processos e serviços os quais são possibilitados pelo compartilhamento de informações e experiências presentes nas interações entre os sujeitos.

E o autor complementa afirmando que:

Além do compartilhamento das informações e da criação dos conhecimentos para seu uso interno, as redes facilitam o monitoramento do ambiente competitivo em que essas organizações estão inseridas. Hoje, também apresentam um alto potencial para gerar novos negócios e estimular o incentivo à pesquisa e

inovação e à concepção de movimentos sociais (FREITAS *et al.*, 2010, p.46).

A característica interessante da rede social é que ela pode ser aberta ou fechada, de livre-adesão ou adesão restrita, formal ou informal, por área de interesse ou interesse geral, para trabalho, estudo ou curtição. Ou seja, tem característica flexível e dinâmica.

Significa dizer que as redes sociais envolvem várias ações de interesse dos indivíduos e das organizações, no entanto, pode-se concluir que, como dizem Freitas *et al.* (2010, p.38), “são também redes de informação”. Ou seja, na verdade muda o formato, a forma de conexão, o tamanho da rede e seu objetivo, mas no final o que se faz em rede é o compartilhamento e a contribuição de informações entre seus participantes.

### **Marketing e gestão do conhecimento numa perspectiva de redes**

Como etapa final desta abordagem é indispensável que se contextualize essas perspectivas de redes num contexto do marketing e da gestão do conhecimento. As redes de cooperação integram a sua gestão estratégica e automaticamente, inclui-se o marketing e a gestão do conhecimento. Não apenas as redes de cooperação, mas as redes sociais, no sentido amplo, podem servir como propagadoras e facilitadoras da busca e difusão de informações no marketing e na gestão do conhecimento.

Na verdade, na questão que envolve redes, informação, marketing e gestão do conhecimento estão interligados. No caso das redes de cooperação, Pereira ao ser citado por Espartel *et al.* (2007, p.5), apresenta as principais atividades de marketing realizadas por uma rede como sendo:

- 1) desenvolvimento e compartilhamento de marca; 2) expansão do *mix* de produtos via maior

proximidade com fornecedores; 3) padronização de *layout* das lojas; 4) implementação de cartão de crédito como instrumento de fidelização; 5) implementação de sistema de informações de mercado; 6) diminuição do custo de compra e do preço de venda ao consumidor em função da elevação da escala de compra e dos descontos aferidos com os fornecedores; 7) exposição padronizada de produtos; 8) contratação de uma assessoria de imprensa; 9) promoções de vendas, tanto internas como externas; 10) propaganda veiculada em televisão e jornais; 11) padronização de níveis de serviços; 12) elaboração de guias de atendimento ao consumidor; 13) pesquisa de marketing compartilhada; 14) realização de *benchmarking* interno para detectar e disseminar melhores práticas; 15) participação em feiras; 16) visita a empresas.

Complementando, Espartel *et al.* (2007, p.5) ao citar Pereira afirmam que “essas ações propiciam o surgimento de estratégias de marketing que possuem o intuito de captar, tratar e disseminar informações entre os associados, gerando dessa forma conhecimento de mercado”, ou seja, relacionando marketing, informação e gestão do conhecimento em todo o processo.

Sabe-se que as redes não estão imunes à dificuldades internas e externas na gestão da informação, do conhecimento e do marketing:

[...] as decisões de marketing nas redes não serem centralizadas; portanto, existe uma dificuldade grande em “distribuir” as informações entre os decisores de cada empresa. Além disso, sendo as decisões descentralizadas, é provável que os desdobramentos decorrentes da análise das informações de mercado sejam diferentes de empresa para empresa, fazendo com que

cada empresa tenha o “seu marketing”, e não exista o “marketing da rede” (ESPARTEL *et al.*, 2007, p.7).

Apesar de algum problema que possa existir, as redes sociais específicas e as populares podem ser uma importante ferramenta de difusão de informação, conhecimento e marketing. Como o acesso e a difusão é mais rápida que os métodos anteriores é impossível imaginar o não uso desses recursos em estratégias de redes. Inclusive Kimura *et al.* (2013, p.179) sugere um misto de marketing tradicional com o de redes sociais pela importância da velocidade da propagação da informação:

[...] a velocidade de difusão poderia ser incrementada por meio de um maior esforço de *marketing* convencional nos estágios iniciais da introdução da tecnologia. Em estágios intermediários, os esforços poderiam ser direcionados para a propagação de informação por vínculos das redes sociais, tendo em vista a relevância das conexões.

Inclusive Coutinho (2007) afirma que “para as gerações mais jovens as comunidades *online* poderão ser um espaço de comunicação mercadológica tão importante quanto os meios de massa tradicionais”, ou seja, marketing e redes sociais caminham juntos.

E nessa perspectiva é importante destacar o que afirma Tomael *et al.* (2005, p.94):

[...] o maior desafio da Era da Informação: criar uma organização capaz de compartilhar o conhecimento. É nesse enfoque que as redes são mais valorizadas; ao mesmo tempo que contribuem para o aprimoramento dos ativos organizacionais, possibilitam que as organizações, distinguindo as características das redes

e valendo-se delas, tornem o compartilhamento mais profícuo.

Vargo e Lusch (2011) afirmam que na atualidade do marketing tudo é B2B (*business to business*), ou melhor tudo é A2A (ator com ator), um sistema em rede, voltado para a criação de valor. Afinal todas as pessoas têm muitos desejos e ninguém é autosuficiente. Isso remete para a dependência dos serviços feitos por outras pessoas. Todos são seres servindo uns aos outros por meio de sua especialidade, ficando entrelaçados em rede, interdependentes. Assim, os autores propõem usar a lógica B2B no lugar de B2C (*business to consumers*), pois, atualmente o consumidor é parte ativa e/ou atuante do “business” e tudo que os cerca. Os autores inclusive propõem o termo A2A, por considerarem que ficaria mais adequado nesse contexto. Isto é, todos os atores estão, fundamentalmente, “fazendo as mesmas coisas, co-criação de valor por meio da integração de recursos e prestação de serviços”. Ou seja, trata-se de uma época de Lógica Dominante em Serviços por meio das redes e sistemas de serviços e isso acontece por meio de um ecossistema ou um sistema de serviços eco-pensado. Afinal, a lógica dominante em serviços não é mais uma invenção acadêmica do marketing, mas sim uma evolução orgânica: afinal tudo B2B.

Os argumentos apresentados mostram que a gestão do conhecimento é fundamental na empresa moderna, pois esta necessita estar presente e ativa na vida do seu consumidor e isso envolve gestão avançada de informação e conhecimento, especialmente relacionado ao marketing. A atuação em rede, a participação em rede e a gestão de estratégias em rede, envolvem essa perspectiva. Significa dizer que a gestão do conhecimento, nas empresas modernas, passa também pelas redes especialmente as redes sociais, afinal as organizações são feitas de e por pessoas. Logo, tanto a rede de cooperação como a rede social, sob o ponto de vista da

estratégia de negócios, marketing e gestão do conhecimento, passam a ser uma importante forma de gerenciamento para o sucesso organizacional, sempre baseado na informação.

### Considerações finais

Cada vez mais passa ser natural o aprofundamento das relações pessoais e empresariais em redes. As novas tecnologias estão acelerando esse processo e a necessidade de se incluir ou se manter no mercado ou em grupos faz dos entes individuais a busca por parcerias e rede de contatos e colaboração para se sentirem mais fortalecidos. O foco central de todos é ter maior acesso e melhor uso de informações. Assim, formam-se *networks*, fortalecimento de relações entre parentes e amigos, conhecidos e por assuntos de interesse, onde informações de interesse comum circulam mais rapidamente entre os membros.

O marketing e a gestão do conhecimento se utilizam de redes para melhorar sua gestão e *performance* no atual cenário de negócios. Significa dizer que a empresa e o indivíduo atualizados não conseguem assim permanecerem sem fazer gestão de suas ações numa perspectiva de redes.

As redes sociais são diversificadas e dinâmicas, podendo ter como membro, pessoas físicas e jurídicas e ambos. Já as redes de cooperação são organizações jurídicas e burocráticas e seus participantes normalmente são empresas, embora não estejam destacados outros formatos de rede de cooperação, inclusive as informações e também as que envolvem, por exemplo, profissionais liberais (pessoas físicas). Mas são nítidas as vantagens da organização em rede social ou de cooperação no tocante ao maior e melhor acesso a informação, da colaboração entre os membros e da vantagem da relação coletiva. Pode-se dizer então que uma rede de cooperação é uma rede social, mas a rede social nem sempre é rede de cooperação no modelo oficializado.

O relevante de tudo isso é que toda essa organização em rede social ou rede de cooperação leva em conta sempre o acesso e a utilização da informação. Os principais ganhos dessa adesão são nitidamente decorrentes do melhor fluxo de informações entre os participantes. A partir disso é mais fácil obter sucesso na gestão do marketing e na gestão do conhecimento. Ou seja, empresas e pessoas que optam pela convivência em grupos, em redes, especialmente nesse mundo virtual precisam atualizar suas estratégias de gestão do conhecimento e de marketing, incluindo as redes sociais nessa perspectiva. Enfim, atualmente tudo que pode ser considerado atualizado está interligado em redes.

## Referências

AMATO, J. N. **Redes de Cooperação produtiva e clusters regionais:** oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. A dimensão estratégica das redes horizontais de PMEs: teorizações e evidências. **Revista de Administração Contemporânea**, ANPAD, edição especial, p. 203-227, 2004.

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de cooperação empresarial:** estratégias de gestão na nova economia. Porto Alegre: Bookman, 2009.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L.H. **Redes de pequenas e médias empresas em desenvolvimento local** – Estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo: Atlas, 1999.

COUTINHO, M. Marketing e comunidades digitais: do discurso ao diálogo. Periódicos ESPM. São Paulo, v.14, n.2, 2007.

ESPARTEL, L. B.; LENZ, G. S.; HANSEN, P. B. Marketing em redes horizontais de cooperação: interligando práticas e dificuldades

na formação de um modelo analítico para relacionamentos coletivos. In: SEGET - SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 7. 2007. **Anais...** 2007. Disponível em: <[http://www.aedb.br/%2Fseget%2Fartigos07%2F1057\\_1057\\_Marketing\\_em\\_Redes%25201408.pdf&ei=su2JUtWtEMTKsASJoYHoAg&usg=AFQjCNEz7b9-plaeaXvYH3JKXqklmsyXw](http://www.aedb.br/%2Fseget%2Fartigos07%2F1057_1057_Marketing_em_Redes%25201408.pdf&ei=su2JUtWtEMTKsASJoYHoAg&usg=AFQjCNEz7b9-plaeaXvYH3JKXqklmsyXw)>. Acesso em: 12 nov. 2013.

FREITAS, J. L.; SILVA, H. F. N.; BUFREM, L. S. Gestão do conhecimento e Redes sociais: uma análise da literatura periódica científica da Ciência da Informação. **Informe:** Estudos em Biblioteconomia e Gestão da Informação. Recife, v. 1, n. 1, p. 35-49, 2012.

GOVERNO RS – SESAMPE, Secretaria de Economia Solidária e Apoio à Micro e Pequena Empresa. **Programas e Ações de Governo - Redes de Cooperação.** Disponível em: <[http://www.sesampe.rs.gov.br/redes\\_cooperacao.php#mapa](http://www.sesampe.rs.gov.br/redes_cooperacao.php#mapa)>. Acesso em: 30 out. 2013.

**Redes sociais e o marketing de inovações.** Disponível em: <[http://scholar.google.com.br/scholar?q=marketing+e+redes+sociais&btnG=&hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5](http://scholar.google.com.br/scholar?q=marketing+e+redes+sociais&btnG=&hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5)>. Acesso em: 12 nov. 2013.

LOMNITZ, L. A. **Redes sociais, cultura e poder.** Rio de Janeiro: E-papers, 2009.

MARTELETO, R. M. Análise de redes sociais - aplicação nos estudos de transferência da Informação. **Ciência da Informação**, v. 30, n. 1, 2001, p. 71-81.

SATUR, R. V.; STUDZINSKI, M. A. Consórcio de exportação: uma alternativa viável para as micros e pequenas empresas. In: CONCURSO GAÚCHO DE ARTIGOS SOBRE COMÉRCIO EXTERIOR, 2. 2004. **Anais...** São Leopoldo: UNISINOS, 2004.

VIEIRA, L. A.; MOURA, M. A. Ciência da Informação brasileira e redes de colaboração acadêmica: diálogos, constituição e perspectivas. **RBPG**, Brasília, v. 7, n. 14, p. 609 - 630, dez. 2010.

SCHEIBEL, A.; FERNANDES, T.; LAVIGNE, P. **Dos jogos às redes sociais:** Estruturas comunicacionais urbanas. Blog da disciplina de Cibercultura.

2013. Disponível em <<http://www.com.ufv.br/disciplinas/cibercultura/tag/redes-sociais/>>. Acesso em: 30 out. 2013.

TOMAÉL, M. I.; ALCARÁ, A. R.; CHIARA, I. G. Das redes sociais à inovação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 2, p. 93-104, maio/ago. 2005.

VARGO, S. L., LUSCH, R. F. It's all B2B and beyond: towards a systems perspective of the market. **Industrial Marketing Management**, v.40, n. 2, p. 181-187, 2011.

## CAPÍTULO 11

### GESTÃO DO CONHECIMENTO E DESAFIOS EDUCACIONAIS: PROPOSTA TEÓRICO CONCEITUAL DE MODELO DE APLICAÇÃO NO PROJovem URBANO

*Rosilene Agapito da Silva Llarena  
Emeide Nóbrega Duarte*

**Resumo:** Discute os desafios educacionais do Projovem Urbano (PJU) no contexto das políticas públicas de juventude, educacional e informacional, em sua condição de gestão em rede. Busca contribuir com as discussões e entendimentos acerca do imperativo da gestão do conhecimento (GC) frente aos desafios educacionais do PJU. Tenta demonstrar que a gestão do conhecimento ocupa uma área mais complexa no espaço referente à pesquisa sobre gestão dentro de uma organização educacional. Apresenta sinalizações, a partir de pesquisa exploratória e bibliográfica, acerca da Gestão do Conhecimento (GC) frente ao entendimento de protótipo teórico-metodológico de aplicação deste tipo de gestão frente às necessidades educacionais do Programa.

**Palavras-chave:** Desafios Educacionais. Gestão do Conhecimento. Políticas Públicas.

## Introdução

Este estudo discute os desafios educacionais do Projovem Urbano (PJU) no contexto das políticas públicas de juventude, educacional e informacional, em sua condição de gestão em rede. Objetiva contribuir com as discussões e entendimentos acerca do imperativo da gestão do conhecimento (GC) frente aos desafios educacionais do PJU; demonstrar que a gestão do conhecimento ocupa uma área mais complexa no espaço referente à pesquisa sobre gestão dentro de uma organização educacional; defender a ideia da importância social da GC frente aos processos educativos, tanto para sua caracterização nas organizações como para a necessidade de formar ou educar para aplicabilidade de seus objetivos no cotidiano das vidas das pessoas.

O capítulo apresenta sinalizações, a partir de pesquisa exploratória, acerca da gestão do conhecimento (GC) frente ao entendimento de protótipo teórico-metodológico de aplicação deste tipo de gestão frente às necessidades educacionais do Programa. O estudo também é fruto de pesquisa bibliográfica realizada no âmbito da disciplina 'Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento' no curso de Doutorado em Ciência da Informação no Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba (PPGCI/UFPB).

A pesquisa apresentou três fases: a primeira de leitura, análise, interpretação e discussão dos documentos bibliográficos apresentados pela professora responsável da referida disciplina; a segunda pela escolha do tema e adequação dos textos estudados aos objetivos da pesquisa; por fim, estudo sobre os desafios educacionais do PJU frente à GC.

Para que seja possível tal realização, a pesquisa divide-se em três seções:

- a. a primeira apresenta brevemente o Programa, no con-

texto das políticas públicas (de juventude, educacionais e informacionais);

- b. a segunda versa sobre os desafios educacionais do Programa frente ao imperativo da GC;
- c. a terceira apresenta um protótipo teórico metodológico para concretização do desenho organizacional referente à GC e aos desafios educacionais do Programa.

### **Delineando os contornos do PJU**

O Governo Federal, à época da primeira gestão de Luís Ignácio Lula da Silva, em 2005, lança a Política Nacional de Juventude apostando numa dupla vertente: criar condições essenciais para romper o ciclo de reprodução das desigualdades; e restaurar a esperança da sociedade em relação ao futuro da nação.

Segundo o Plano Nacional para Gestores, Formadores e Educadores (2008a), como parte integrante desta política, surge o PJU que visa, em 18 meses, 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 trazendo propostas inovadoras de materiais pedagógicos produzidos especialmente para atender as características do Programa. Abriga os 27 estados brasileiros e cidades com mais de 200 mil habitantes que fizeram o acordo de implementação, diretamente à coordenação geral, sem a interferência de seu Estado de origem.

O Programa apresenta seu Projeto Pedagógico Integrado (PPI), que representa novo paradigma educacional com organização em rede e gestão intersetorial compartilhada em regime de cooperação, com Estados, municípios envolvidos, além do Distrito Federal. Apresenta currículo integrado baseado na articulação entre ensino fundamental, qualificação profissional e ação comu-

nitária 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, atendendo as seguintes dimensões curriculares:

**A formação básica** deverá garantir as aprendizagens que correspondem às Diretrizes Curriculares Nacionais para o ensino fundamental e a certificação correspondente e, ao mesmo tempo, fundamentar a qualificação profissional e a participação cidadã.

**A qualificação profissional** inicial deverá possibilitar novas formas de inserção produtiva, com a devida certificação, correspondendo, na medida do possível, tanto às necessidades e potencialidades econômicas, locais e regionais, quanto às vocações dos jovens.

**A participação cidadã** deverá garantir aprendizagens sobre direitos sociais, promover o desenvolvimento de uma ação comunitária e a formação de valores solidários (BRASIL. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, PPI, 2008b, p. 4).

Quando nos referimos, ao PJU, é indiscutível que, em sua condição de política pública de juventude e educacional, assume características peculiares de participação social. É um exemplo de gestão em rede com abrangência de três milhões de jovens, a cada ano, em território nacional. Por outro lado, sua gestão intersetorial é o espelho de ações globais modernizadas à luz das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs).

Até o ano de 2011, o PJU foi considerado política pública de juventude pela equipe nacional de elaboração do Programa. A

partir de 2012 a responsabilidade do Programa foi transferida para o Ministério da Educação (MEC), tornando-se política pública educacional e de juventude.

Segundo o Guia de Políticas Públicas de juventude (2006), política de juventude é caracterizado por direcionar todo o trabalho aos jovens entre 18 e 29 respeitando as características e especificidades do jovem brasileiro contemporâneo, no que concerne às necessidades de: interagir com os poderes judiciário e o legislativo na construção de políticas amplas, promover espaços para que a juventude participe da construção dessas políticas, fomentar a elaboração de políticas públicas para o segmento juvenil, em nível federal, estadual e municipal, além de, ampliar o acesso ao ensino e à permanência em escolas de qualidade, erradicar o analfabetismo, preparar o jovem para o universo do trabalho, gerar trabalho e renda, promover uma vida saudável, democratizar o acesso ao esporte, ao lazer, à cultura e às tecnologias de informação e de comunicação, promover os direitos humanos e as políticas afirmativas, estimular a cidadania e a participação social, melhorar a qualidade de vida no meio rural e nas comunidades tradicionais.

O Programa é considerado política pública educacional por considerar que a necessidade de enfrentar novos padrões de produtividade e competitividade impostos pelo avanço tecnológico conduz à redescoberta da educação como essencial ao progresso dos povos.

Em pesquisa de mestrado realizada entre os anos de 2010 e 2012, por Llerena (2012), as políticas de informação do PJU no sentido *stricto* do termo traçam desenhos de timidez. O Programa, no estado da Paraíba, admite arquivar e organizar as informações e documentações específicas constituídas na *web* depois de sua impressão, em pastas separadas e tituladas de acordo com as demandas do Programa. A documentação é armazenada em ordem cronológica, quer dizer, da mais antiga para a mais recente e sua consulta é privativa dos que fazem parte da Coordenação local, sem acesso ao público.

Conforme a autora a direção dos fluxos informacionais se dá em algumas vias principais, entre coordenação nacional, coordenações locais, coordenações de polo, professores, alunos, entes executores (Estados) ou municípios, secretarias, comunidades e sociedade em geral.

Segundo informes da Coordenação Nacional (CN), há uma Assessoria de Gestão da Informação (ASGI) responsável pela organização das informações produzidas no Programa em sua totalidade. Na verdade, os profissionais da ASGI, em geral, são especialistas em informática encarregados da manutenção da rede PJU (*site*, programas específicos para funcionamento do SMA e outros elementos) com a finalidade de garantir seu funcionamento harmônico, jornalistas responsáveis pelo jornal e portal PJU e outros comunicólogos que podem ser vistos como profissionais da informação. No entanto, ao contrário dos bibliotecários, cientistas da informação e arquivistas, eles não são especializados em GI e/ou GC.

Cada segmento do Programa assume a responsabilidade de salvar a documentação produzida na *web* em pastas de arquivos específicas no sistema geral do PJU, para que outros membros da CN as utilizem, sempre que necessário. Esse sistema, criado pelo Departamento de Engenharia de Produção da UFRJ é sigiloso e exclusivo para o PJU, sob o controle da ASGI, que restringe a consulta às informações.

As políticas de informação do PJU, efetivadas via sistemas de informação, ora, sinalizam fragilidade, tanto pelo cuidado exacerbado que cerca o fluxo informacional quanto pela escassez de profissionais da informação, abarcando a necessidade de sistemas eficazes de busca e de recuperação de informações geradas em âmbito nacional, estadual e municipal; políticas de manutenção das redes na *web*; contratação de profissionais especializados em GI e/ou GC; incremento de informações; acesso mais democrático às informações por meio de manutenção de biblioteca virtual própria entre outras alternativas para concretização de uma política de informação efetiva.

## Gestão do conhecimento frente aos desafios do PJU

Falar de GC frente aos desafios educacionais remete a duas importantes reflexões. A primeira trata-se de realizar GC nas instituições de educação de maneira que permita sua efetividade frente aos objetivos sociais que delas emanam. A segunda trata-se de formar e ou educar pessoas para realizar GC tendo em vista sua importância de aplicação em todas as instâncias sociais até mesmo na vida familiar, pessoal, religiosa.

Sobre a segunda reflexão, embora não seja objeto de estudo deste capítulo, pensamos que a necessidade e a efetividade social da GC faz sentido quando ela “passa a significar gestão para o conhecimento” (ALVARENGA NETO; BARBOSA; PEREIRA, 2007, p.14). Se, o objetivo da instância educacional é fazer com que os educandos, em seus níveis e modalidades diversificados, sejam protagonistas de seu próprio conhecimento, podemos concluir que uma vez sendo educados podem se colocar na condição de busca permanente pelo conhecimento. Então, GC se torna imprescindível na busca contínua desse conhecimento à medida que o compartilhamento e a produção de novos conhecimentos se fazem presentes no cotidiano.

Portanto, se podemos realizar GC nas ações das mais simples até as mais complexas, pensamos ser importante também a formação educacional em GC para que aprendamos desde as séries iniciais a lidar com este tipo de gestão.

Nesse sentido, Von Krogh, Ichijo e Nonaka (2001, p. 28), sob perspectiva de que o conhecimento pessoal, gerado pelo intelecto de cada um, não pode ser gerenciado e sim o contexto, o ambiente em que ele flui, afirmam: “não se gerencia o conhecimento, apenas capacita-se para o conhecimento”. Sob a égide desta afirmação, entendemos igual a Freire (1996), que a capacitação para o conhecimento deve iniciar na escola e permear todo o processo educativo e, se especializar nas organizações das quais a GC se torna elemento estrutural.

Na mesma linha de pensamento dos autores citados, Barbosa (2008, p.17), afirma que administrar ou gerenciar o conhecimento não implica exercer controle direto sobre o conhecimento pessoal.

Significa, sim, o planejamento e controle do contexto; enfim, das situações nas quais esse conhecimento possa ser produzido, registrado, organizado, compartilhado, disseminado e utilizado de forma a possibilitar melhores decisões, melhor acompanhamento de eventos e tendências externas e uma contínua adaptação da empresa a condições sempre mutáveis e desafiadoras do ambiente onde a organização atua.

Ainda não é conhecida na literatura científica a formação para a GC como fator de educação de modo a exercê-la naturalmente no dia a dia e não apenas como gestor de uma organização. O enfoque, não menos importante, além de outros mais, está na efetividade da gestão do conhecimento nas organizações públicas ou privadas carentes da área para viabilidade de seus serviços e produtos e nos modelos para sua aplicação.

Para consolidar teoricamente esta reflexão, poderíamos aqui aprofundar o histórico e evolução da GC nas organizações, estudar as partículas específicas que compõem o termo ‘gestão do conhecimento’ estabelecendo os conceitos de gestão e conhecimento separadamente, trabalhar os conceitos de conhecimento e informação para facilitar o entendimento entre GC e gestão da informação (GI), esclarecer as diferenças e semelhanças entre GC e GI, evocar as críticas estabelecidas à GC desde que seus aportes entraram para a literatura científica, entre outras reflexões, tudo isso para apontar sua importância social e demonstrar o incidente de sua imprecisão terminológica. Porém, esse corpo temático demanda espaço não possível neste capítulo devido sua complexidade. Faz-se então necessário, voltarmos à primeira reflexão.

Sobre ela, pensamos na importância de aplicação da GC em instituições educacionais porque como disciplina

reúne práticas que incentivam a produção e circulação de novos conhecimentos, salientando-se, na atualidade, os ambientes de colaboração. [...] ocorre no sentido de facilitação, direcionamento, estímulo ao aprendizado, compartilhamento e avaliação (CIANCONI, 2003, p.16).

Os objetivos da GC comungam com os objetivos educacionais de aprendizagem, busca, compartilhamento e geração de novos conhecimentos.

A GC no ambiente educacional, além de proporcionar o uso de ferramentas colaborativas entre os entes da própria organização e entre outras organizações educacionais, para alcançar seu fim último de - como diria Freire (1996) - formar o cidadão crítico, participativo e atuante na sociedade, permite a relação entre o ensino e a aprendizagem de modo a estabelecer um processo educativo de maneira colaborativa.

Sendo assim, pensamos no PJU como instituição educacional carente de GC como qualquer outra instituição educacional, para consolidação de seus objetivos socioeducativos. Além dos desafios próprios da consolidação da política pública do Programa acima disposto, o PJU dispõe de reptos educacionais específicos que, por si só, demandam o imperativo de GC para efetividade de seu funcionamento.

Seus desafios, enquanto instituição de ensino, baseiam-se nas reflexões do Plano Nacional de Educação (PNE) cujos eixos estruturantes, proposituras e estratégias serão refletidos na Conferência Nacional de Educação (CONAE) em 2014.

Em concordância com o Documento de Referência do CONAE - 2014 (2013), os desafios do PJU permeiam os eixos estruturantes que delineiam:

- Plano nacional de implementação do PJU nos sistemas estaduais e municipais de educação organização, regulação e efetivo funcionamento – Nesse eixo, o Programa aponta para os avanços legais da educação brasileira apresentando desigualdades no acesso, qualidade e permanência dos estudantes. Refletem as políticas e gestões que visem à superação desse cenário em consonância com o PNE e com o Sistema Nacional de Educação (SNE);
- trabalho com a educação na perspectiva da diversidade: justiça social, inclusão e direitos humanos - Diz respeito à efetivação da educação pública e democrática, laica e de qualidade social, cuja diversidade como dimensão humana deve ser entendida como construção história cultural, social e política, buscando o exercício da prática democrática e a problematização sobre a construção da igualdade social e das desigualdades existentes nas relações sociais e nas relações de poder;
- superação da tríade educação, trabalho e desenvolvimento sustentável: cultura, ciência, tecnologia, saúde, meio ambiente na perspectiva da formação cidadã e da inclusão dos jovens no mercado de trabalho - Entendimento da educação como prática social enquanto participação cidadã, vinculadas às novas exigências do mundo do trabalho e da produção, assim como o desenvolvimento científico e tecnológico.
- qualidade da educação: democratização do acesso, permanência, avaliação, condições de participação e aprendizagem - a qualidade da educação almejada deve ser definida em consonância com o projeto social do Programa, compreendida como espaço múltiplo em que diferentes atores, ambientes e dinâmicas formativas se inter-relacionam. Deve ser articulada às relações sociais mais amplas contribuindo para a formação e transformação do ser em sua fun-

ção emancipadora cuja gestão deve contribuir para o fortalecimento da educação pública com relação democrática;

- gestão democrática, compartilhada, intersetorial e em rede e participação popular – Consideração das lutas democráticas na construção, implementação e avaliação das políticas públicas educacionais por meio das atividades pelas redes sociais do e para o Programa. Rompimento com lógica da participação restrita dos educandos frente aos problemas comunitários e sociais aperfeiçoando os espaços democráticos de tomada de decisão que garantam novos mecanismos de organização e gestão em rede;
- valorização dos profissionais da educação: formação, remuneração e condições de trabalho - Valorização dos que estão em efetivo exercício na educação escolar básica do Programa, permitindo-lhes salário justo por sua carga horária, material, ambiente e condições básicas de trabalho, além da garantia de formação para o trabalho por meio de formações inicial e continuada;
- financiamento da educação, gestão, transparência e controle social dos recursos como elemento estruturante do PJU.

Como podemos perceber, desafios educacionais grandiosos demandam muito mais que a GI que segundo Cianconi (2003, p. 281) em consonância com Bettencourt e Cianconi (2012), envolve “atividades de planejar, coordenar, selecionar, processar, comunicar, disseminar informação, visando ao uso; [...] implica em atividades ligadas ao ciclo de produção, tratamento e disseminação e uso da informação”. Demandam GC que para Rezende (2006, p. 265) consiste na “identificação e mapeamento dos ativos intelectuais da organização, divulgando e gerando novos conhecimentos para a vantagem competitiva e compartilhando as melhores práticas e tecnologias que impulsionarão estes processos”.

Para Valentim (2004, 2007), na GC é relevante basear-se num modelo, visto que facilita o trabalho a ser executado para as diferentes demandas existentes. A base para implantar um modelo de gestão do conhecimento em uma organização é conhecer e saber utilizar de forma adequada o capital intelectual disponível, motivar constantemente as pessoas quanto à troca de informação e conhecimento, bem como a estruturação dos possíveis elementos, processos, fases ou etapas às quais constituem a gestão.

Sendo assim, refletiremos o modelo teórico-conceitual proposto para atender as especificidades do PJU no Estado da Paraíba.

### Proposta teórico-conceitual de modelo de aplicação de gestão do conhecimento

O Modelo Integrado de Gestão do Conhecimento em Rede com Base Piramidal Invertida, representado pela Figura 1, descreve as necessidades do PJU face aos seus desafios educacionais, à medida que, em cada fase de sua aplicação, descreve, reflete, avalia, reconstrói conceitos e auxilia na tomada de decisões. O Modelo de gestão do conhecimento foi prototipado especificamente para as necessidades do PJU-PB.

**Figura 1:** Modelo Integrado de gestão do conhecimento em Rede com Base Piramidal Invertida



**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2013)

O modelo proposto se dá por oito etapas diversificadas, de acordo com as necessidades da gestão em rede do PJU Nacional e do PJU-PB de acordo com seus desafios educacionais, aqui descritas resumidamente:

- a. Gestão das inter-relações em rede - caracterização da estrutura do funcionamento e a utilização dos recursos para conhecimento da direção dos fluxos informacionais;
- b. Cultura organizacional - Entendimento das relações em rede (costumes, valores, crenças, normas, leis etc.) proporcionando a criação de um ambiente de criação e socialização do conhecimento;
- c. Aspectos estruturais e tecnológicos - conhecimento do aspecto estrutural da organização (do PJU), nas suas mais variadas instâncias e hierarquias e dos recursos tecnológicos da informação e comunicação mediadores de conhecimento e socialização dos saberes;
- d. Regime de Informação e Políticas de Informação para gestão informacional - a aplicação de regime de informação que fomente políticas de informação bem estruturada auxiliando na cultura organizacional do PJU e na compreensão da informação e o conhecimento como produto organizacional de grande valor, e, subsidiando a utilização dos recursos tecnológicos e de comunicação, abarcando inclusive sua estrutura como um todo;
- e. Aspectos motivacionais de produção do conhecimento - auxilia a criação do conhecimento em todas as esferas da organização. Segue-se o esclarecimento do papel competitivo do conhecimento enquanto produto organizacional, a valorização do conhecimento adquirido e socializado, a oportunidade de proporcionar situações inovadoras e criativas de construção do conhecimento, para só então utilizar

esse conhecimento adquirido e socializado para o bem comum de acordo com os objetivos da organização;

- f. Mensuração e avaliação dos conhecimentos explícitos - situações inovadoras e criativas de construção do conhecimento devem ser mensuradas e avaliadas continuamente para que o ciclo de inovações e criações recrie novos conhecimentos como produto;
- g. Aprendizagem cognitiva e interativa - ao explicitar um conhecimento a possibilidade de interação pessoal e coletiva pode-se levar à aprendizagem cognitiva para o bem pessoal e comum. Segundo Piaget (1964, 1974 e 1977), a aprendizagem cognitiva se dá quando estruturas cerebrais são mexidas pela informação ou conhecimento explícito, gerando transformação de conceitos e levando-nos a novos conhecimentos. O processo limpo de interação entre o transmissor e o receptor pode facilitar aberturas de canais de aprendizagens e construção de conhecimentos efetivos. Esse processo deve ser proporcionado e motivado pela organização a fim de construir seu produto (conhecimento) e gerenciá-lo de modo a melhorar o funcionamento da organização como um todo;
- h. Produção de novos conhecimentos enquanto produto - cada conhecimento gerado/construído forma um produto da organização que instigará seu funcionamento. Toda organização na sociedade contemporânea possui como força motriz a informação e conhecimento como insumos de desenvolvimento. Portanto, o conhecimento se torna um produto valioso na economia de mercado e seu gerenciamento talvez seja o maior e mais desejado desafio para sucesso de qualquer organização.

O termo piramidal deste modelo protótipo fundamenta-se em Tomaél, Alcará e Di Chiara (2005), também em Choo (1998), que

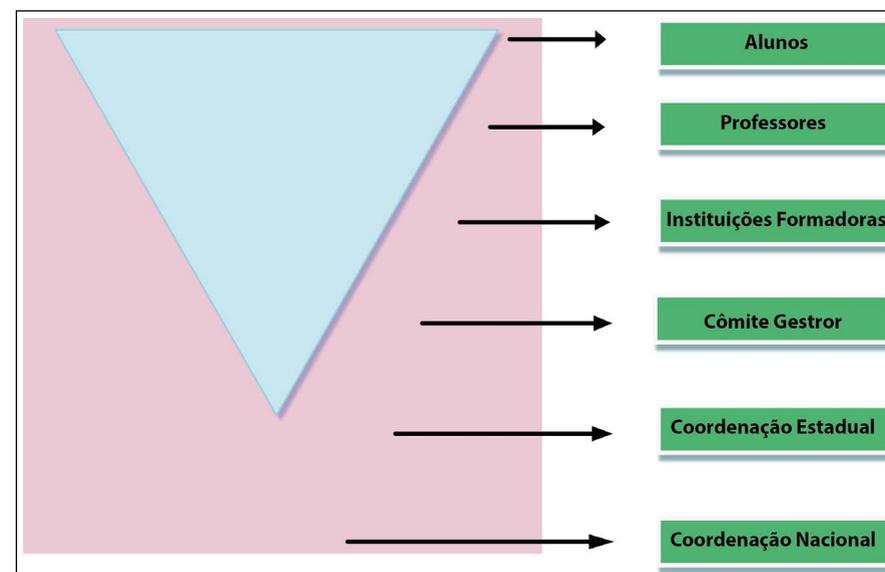
retratam a relação entre informação e conhecimento dada em um ciclo, isto é, a busca e uso de informação atrelados entre si com alternância de uma situação para outra. Em outras palavras, a busca da informação está intimamente relacionada ao uso da informação que está relacionado à necessidade da informação, que por si só está relacionado à busca da informação. Tudo isso, num círculo de retroalimentação refletindo a estrutura sócio-emocional dentro de uma organização.

A busca pela informação pela sua necessidade e sua utilização de acordo com as necessidades organizacionais, levam a uma relação de inteiração direta cognitiva compartilhada com todos os membros componentes da organização independente de sua hierarquia. Isso representa mudança de gestão tradicional de uma organização para gestão democrática à causa da busca, utilização e necessidade de uma organização para melhor GC.

Assim, as redes sociais também quando inseridas nas organizações (como no caso do PJU cuja estrutura de funcionamento depende exclusivamente das redes), se mantêm por conta do dinamismo presente na relação entre os indivíduos rumo ao estabelecimento de conhecimentos recém-gerados. É uma ideia que fundamenta as palavras de Marteleto (2001, p. 12): “Com base neste dinamismo, as redes, dentro do ambiente organizacional, funcionam como espaços para o compartilhamento de informação e do conhecimento”.

Nesse sentido, a ideia de rede contrapõe-se à noção de organizações verticais representadas de forma piramidal, em que há percurso único e duas direções possíveis de desenvolvimento e gestão: da base para o vértice ou do vértice para a base. A Figura 2 representa a relação hierárquica piramidal de gestão organizacional e o modelo de organograma de hierarquia em organizações com base na gestão piramidal com base invertida.

**Figura 2:** Representação do modelo de gestão em rede do PJU e PJU-PB em relação hierárquica piramidal com base invertida



**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2013)

Em outras palavras, todo o Programa funciona com base fixa em fluxos informacionais, em direções diferenciadas onde cada informação contribui para a gestão do programa de acordo com as necessidades dos atores das organizações e constrói uma rede de conhecimentos que são compartilhados no cotidiano do PJU, mesmo possuindo relações hierárquicas em sua estrutura.

Sorj (2003) esclarece que as organizações em rede convivem com o modelo piramidal, porque são identificáveis em governos, programas e grandes empresas que tendem a fundir-se ou a formar conglomerados, atuando segundo princípios da organização em rede. Como resultado de projetos mais ou menos definidos, as redes apresentam segundo Salgado (2005), exigências advindas da questão crucial de criar e manter vínculos orgânicos entre partes he-

terogêneas e, ao mesmo tempo, integrar-se com organizações verticais, face à consecução dos objetivos que originam sua formação.

Podemos então aferir ao PJU o modelo prototipado de gestão do conhecimento, dada a condição de organização em rede, compartilhada e intersetorial. Ao PJU-PB, a aplicação do modelo de gestão em rede do PJU e PJU-PB em relação hierárquica piramidal com base invertida seria uma tentativa para resolução dos desafios que hipoteticamente o Programa apresenta ao seu funcionamento, face à timidez de políticas informacionais.

### Considerações finais

Podemos estabelecer três importantes reflexões resultantes deste estudo. A primeira é a que consolida o PJU enquanto organização educacional carente de GC como qualquer outro ambiente educacional. Face aos seus desafios a GC se torna elemento de extrema necessidade inter-relacionando gestão estrutural, gestão financeira, gestão de pessoas, gestão de atividades de informação entre outras, num formato inovador: a gestão em rede. No PJU a GC pode caracterizar-se como aquela que atende aos desafios educacionais e fazer com que os atores desta grande rede se tornem protagonistas de seu próprio conhecimento.

A segunda reflexão trata-se da importância dos desafios educacionais como um todo e da formação educacional para GC. A importância de aplicar modelos de GC nos ambientes educacionais buscando superar seus desafios sócio-educativos e a importância da formação de gestores do conhecimento para efetividade em situações menos complexas que a gestão de uma organização, também se torna necessário. Porém, esta reflexão é motivo para outro aprofundamento teórico.

A terceira e última reflexão é dada pela aplicação de modelos que facilitam a organização estrutural de uma instituição face ao imperativo de gestão do conhecimento. No caso do PJU, credi-

tamos que o modelo construído atenderia aos desafios educacionais da instituição.

Salientamos que este modelo está aberto às mudanças, assim como os outros. Sabemos também, que nem todos são aplicáveis a todas as realidades organizacionais, e justamente por isso, a criação de modelos que atendam as especificidades dos desafios das organizações devem ser propostos e estudados.

### Referências

ALVARENGA NETO, R. C. D.; BARBOSA, R. R.; PEREIRA, H. J. Gestão do conhecimento ou gestão de organizações da era do conhecimento? Um ensaio teórico-prático a partir de intervenções na realidade brasileira. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 12, n. 1, p. 5-24, jan./abr. 2007.

BARBOSA, R. R. Gestão da Informação e do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v. 13, p. 1-25, 2008.

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.

BRASIL. Programa Nacional de Inclusão de Jovens. **Plano Nacional de formação para gestores, formadores e educadores**. Brasília, 2008a.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Projeto pedagógico integrado do ProJovem Urbano**. Brasília, 2008b.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. ProJovem Urbano. **Manual do educador**: orientações gerais. Brasília, 2008c.

\_\_\_\_\_. Secretaria-Geral da Presidência da República. **Guia de políticas públicas de juventude**. Brasília, 2006.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (Inep). **Plano Nacional de Educação**. Brasília. 2001.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Conferência Nacional de Educação. O PNE na articulação do SNE: participação popular, cooperação federativa e regime de colaboração. **Documento de Referência**. Brasília. 2013.

CIANCONI, R. de B. **Gestão do conhecimento: visão de indivíduos e organizações no Brasil**. 2003. 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.

CHOO, C. W. **The knowing organization: how organizations use information to construct meaning, create knowledge, and make decisions**. New York: Oxford University, 1998.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

LLARENA, R. A. da S. **Redes sociais no contexto das políticas públicas do projovem urbano no estado da Paraíba**. (Dissertação de mestrado). Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2012.

MARTELETO, R. M. **Análise de Redes Sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação**. Ciência da Informação, Brasília, v. 30, n. 1, jan./abr. 2001.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PIAGET, J. **Seis estudos de Psicologia**. Rio de Janeiro: Forense, 1967.

\_\_\_\_\_. Aprendizagem e Conhecimento. In: PIAGET, J.; GRÉCO, P. **Aprendizagem e conhecimento**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 1974.

\_\_\_\_\_. **O desenvolvimento do pensamento: equilíbrio das estruturas cognitivas**. Lisboa: Dom Quixote, 1977.

REZENDE, D. A. Sistemas de conhecimento e as relações com a gestão do conhecimento e com a inteligência organizacional nas empresas privadas e nas organizações públicas. In: TARAPANOFF, K. **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT/UNESCO, 2006, p. 257-276.

SALGADO, M. U. C. **Manual do educador: orientações gerais**. Brasília: ProJovem Urbano, 2005.

\_\_\_\_\_. **O ProJovem e a gestão das redes sociais**. Brasília: ProJovem Urbano, 2008.

SORJ, B. **brasil@povo.com: a luta contra a desigualdade na sociedade da informação**. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

TOMAÉL, M. I.; ALCARÁ, A. R.; DI CHIARA, I. G. **Das redes sociais à inovação**. Ciência da Informação, Brasília, v. 34, n. 2, p. 93-104, maio/ago. 2005.

VALENTIM, M. L. P. (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2.ed. Marília: FUNFEPE, 2007.

\_\_\_\_\_. **Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências**. Londrina: InfoHome, 2004. Disponível em: <[http://WWW.ofaj.com.br/colunas\\_conteudo.phd?cod=88](http://WWW.ofaj.com.br/colunas_conteudo.phd?cod=88)>. Acesso em: 24 nov. 2013.

VON KROGH, G.; ICHIJO, K.; NONAKA, I. **Facilitando a criação de conhecimento: reinventando a empresa com o poder da inovação contínua**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

### PARTE III - GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO

## CAPÍTULO 12 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO COMO REQUISITO PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE INFORMAÇÃO

*João Carlos Bernardo de Lima*

**Resumo:** Aborda fenômenos atuais da Sociedade da Informação e do Conhecimento, como a Gestão da Informação (GI) e a Gestão do Conhecimento (GC) no contexto das políticas públicas de acesso à informação. Objetiva-se contextualizar o conteúdo ministrado na disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento, ministrada no curso de mestrado do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba, com as reflexões do projeto de pesquisa em desenvolvimento no âmbito do curso, que tem como objeto de estudo um modelo de Serviço de Informação implantado a partir de uma política pública de informação. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica com abordagem qualitativa. Percebeu-se que a GI e a GC são fundamentais para a implementação de políticas de acesso à informação no âmbito das organizações públicas, o que resulta em uma cultura de transparência dos atos governamentais e no melhor atendimento ao cidadão.

**Palavras-chave:** Gestão da informação. Gestão do conhecimento. Acesso à informação.

## Introdução

O direito de acesso à informação é um direito humano que surge a partir da Revolução Francesa, que em decorrência de seus princípios de Liberdade, Igualdade e Fraternidade, passou a considerar o cidadão a partir de uma nova perspectiva social. Atualmente o direito de acesso à informação é pressuposto à dignidade humana, sendo considerado item de expressiva importância no âmbito internacional de direitos humanos. O acesso à informação é um direito humano fundamental, registrado em diversas convenções e tratados internacionais assinados, inclusive, pelo Brasil (BRASIL. CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2011).

O contexto de nossa discussão está voltado para o direito de acesso às informações públicas ou governamentais. Atualmente, mais de 90 países possuem leis que regulamentam o acesso às informações públicas (BRASIL. CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2011). Nessa perspectiva, a informação produzida, organizada, gerenciada e custodiada pelo Estado é considerada um bem público. De acordo com Jardim (1999, p. 2),

a informação adquire relevância jurídica de que carecia porque suas qualidades e as condições em que deve dar-se sua circulação e posse repercutem diretamente na forma e alcance da participação da sociedade na tomada de decisões sobre assuntos que a afetam. Em outras palavras, essa relevância jurídica da informação se deve a que o regime jurídico da informação converte-se em um aspecto essencial do exercício da soberania pela coletividade.

Além de permitir aos cidadãos a realização de escolhas mais qualificadas, o acesso à informação configura-se como um direito que antecede outros direitos, como por exemplo, o direito

a exercer plenamente a cidadania. O conhecimento referente às informações produzidas e custodiadas pelo governo permite ao cidadão o monitoramento das decisões dos governantes, tornando o governo mais participativo.

O direito à informação - expressão de uma terceira geração de direitos dos cidadãos - carrega em si uma flexibilidade que o situa não apenas como um direito civil, mas também como um direito político e social, compondo uma dimensão historicamente nova da cidadania (JARDIM, 1999, p.2).

O direito de o indivíduo acessar informações públicas confronta-se com o dever das instituições públicas divulgarem tais informações, tornando a administração pública uma prática transparente. O cumprimento do direito de acesso por parte do governo contribui para uma maior eficiência da gestão pública, trazendo possibilidades concretas de diminuição da corrupção, bem como consolidação da confiança da sociedade em relação ao Estado. Conforme observado por Barreto (2002, p. 1), nesse cenário “a informação é qualificada como um instrumento modificador da consciência e da sociedade como um todo”. Assim, a informação e o conhecimento configuram-se como valiosos recursos de transformação da realidade social.

Ao abordar questões relacionadas ao acesso às informações governamentais, torna-se conveniente pontuar o que vem a ser acessibilidade. A acessibilidade está relacionada à qualidade do acesso, de ser acessível. Refere-se à condição de acesso aos serviços de informação, comunicação e documentação (FERREIRA, 2004). No contexto aqui discutido, o acesso deve ser entendido em duas perspectivas: a) de possibilidade legal de consulta a documentos e informações governamentais, portanto, está no âmbito do direito à informação; b) existência de práticas, mecanismos e

instrumentos que possibilitem auxílio na busca e recuperação dos recursos informacionais. Ambas as perspectivas estão relacionadas com políticas de informação, que possibilitam a institucionalização de tais práticas.

Conforme destaca Saracevic (1996), a Ciência da Informação (CI) é um campo interdisciplinar que perpassa tudo aquilo que tenha a informação como objeto, tornando evidente que os serviços de informação necessitam de estudos constantes em qualquer nível organizacional que atuem.

As reflexões aqui apresentadas são decorrentes das discussões realizadas na disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento ministrada no curso de mestrado do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação (PPGCI) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). A disciplina em questão, que é integrante da linha de pesquisa Ética, Gestão e Políticas de Informação, abordou temas contemporâneos, tais como Sociedade da Informação e do Conhecimento, Ambiente Organizacional, Fluxos e Gestão da Informação entre outros que puderam ser relacionados com o tema de Políticas de Informação, que será aqui discutida. Objetiva-se, assim, contextualizar o conteúdo ministrado nas aulas com o projeto de pesquisa em desenvolvimento no âmbito do curso, que tem como objeto de estudo um modelo de Serviço de Informação implantado a partir de uma política pública de informação, que é a Lei nº 12.527/2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação.

Considerando-se a interdisciplinaridade do tema de Gestão da Informação e do Conhecimento, que também é abordado por outras áreas como a Administração e a Psicologia, ressalta-se que o tema aqui será abordado sob a perspectiva da CI, onde se pretende direcionar as discussões para a questão do acesso às informações públicas.

## Políticas de informação e o acesso às informações públicas

Por pretensão de abordar a questão de políticas de informação, mais especificamente políticas públicas de acesso à informação, conforme contexto da pesquisa em desenvolvimento percebeu-se a necessidade de analisar o conceito de políticas públicas. Nesse sentido, verifica-se, de acordo com Souza (2006), que não existe uma única, nem melhor definição sobre o que seja política pública. Ao abordar o tema em uma profunda revisão da literatura, a autora traz definições de políticas públicas na visão de outros autores, conforme sintetizado no Quadro 1.

**Quadro 1:** Definições de Políticas Públicas

Mead (1995)	Campo dentro do estudo da política que analisa o governo à luz de grandes questões públicas.
Lynn (1980)	Conjunto de ações do governo que irá produzir efeitos específicos.
Peters (1986)	É a soma das atividades dos governos, que agem diretamente ou através de delegação, e que influenciam a vida dos cidadãos.
Dye (1984)	O que o governo escolhe fazer ou não.

**Fonte:** Adaptado de Souza (2006)

No que se refere às políticas de informação, essa definição pode inserir-se em diversas áreas, como no caso da CI, na qual vem sendo contemplada de forma crescente. Assim, Gonzalez de Gómez (1997) define política de informação como o “conjunto de práticas/ações encaminhadas à manutenção, reprodução ou mudança e formulação de um regime de informação, no espaço local, nacional ou

global de sua manifestação”. No que se refere ao regime de informação, onde a autora formula seu conceito, ela o define como:

Conjunto mais ou menos estável de redes formais e informais nos quais as informações são geradas, organizadas e transferidas de diferentes produtores, através de muitos e diversos meios, canais e organizações, a diferentes destinatários ou receptores de informação (GONZALEZ DE GOMEZ, 2002, p. 34).

Para que se possa por em funcionamento serviços de informação, como no caso do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), que será avaliado na presente pesquisa, torna-se necessário a implantação de políticas públicas de informação, que possibilitarão a institucionalização do serviço, garantindo seu funcionamento efetivo e atendendo as demandas sociais decorrentes do serviço.

A partir da sanção da Lei nº 12.527/2011, a Lei de Acesso à Informação, os órgãos públicos municipais, estaduais e federais ficam obrigadas a oferecer informações relacionadas às suas atividades a qualquer cidadão que solicitá-las. De acordo com a referida lei, os órgãos públicos deverão criar centros de atendimento, denominados de Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), que deverão ter estrutura para atender e orientar o público quanto às demandas de solicitação de informação, tais como: consulta de documentos, processos licitatórios, relatório de gestão e gastos, etc. A sanção da referida lei configura-se como a formalização e institucionalização de uma política de informação, com abrangência nacional.

No âmbito da lei de acesso, não há limites para as informações a serem solicitadas. Assim, qualquer informação produzida e custodiada pela instituição estará passível de solicitação, de acordo com a necessidade do cidadão, exceto as informações classificadas como sigilosas. Dessa forma torna-se necessário que informações produzidas em ambiente universitário, independente da

forma de registro, estejam disponíveis para acesso tendo em vista a necessidade de consulta das mesmas a qualquer momento.

No contexto das instituições públicas, o acesso à informação pode ser definido como a disponibilidade de qualquer suporte informativo para consulta, em resultado quer de uma autorização legal para efeito (política de informação), quer da existência de instrumentos de acesso adequados. As disposições de natureza legal configuram-se como condições de acessibilidade, constituindo a primeira barreira, ou o primeiro dispositivo que concretiza o efetivo acesso (RIBEIRO, 2003).

Assim, em qualquer arquivo ou sistema de informação, a existência de instrumentos que orientem na localização e recuperação de qualquer documento ou informação, independente do suporte de registro, é uma condição necessária para tornar o acesso possível. Nesse sentido, a Gestão da Informação e do Conhecimento (GIC) destaca-se como uma importante prática para que se consiga eficiência na implantação de uma política que visa possibilitar garantia de acesso à informação pública.

Para que o direito de acesso seja respeitado e viável o seu cumprimento no âmbito das instituições governamentais, é de fundamental importância uma maior atenção em relação à informação que é produzida e mantida sob custódia, provendo esses recursos informacionais de um tratamento específico. Ao analisar a situação dos arquivos administrativos e massas documentais em sua dissertação de mestrado, Souza (1995) verificou que os problemas arquivísticos principais dos órgãos governamentais observados são em geral dois: a perda de controle do acervo e a dificuldade de acessar informações.

Dentre os maiores desafios para a garantia de efetivo acesso à informação no Brasil, está o aprimoramento dos processos de GI tais como: racionalização na produção de dados e informações, utilização adequada dos recursos tecnológicos, a melhoria dos procedimentos de registro, tramitação e arquivamento de docu-

mentos e informações, bem como a consolidação de uma cultura organizacional que favoreça tais práticas.

Percebe-se, porém, que muitas instituições não estão totalmente preparadas no sentido de recuperar a informação em tempo hábil, de forma a cumprir os prazos estabelecidos na lei de acesso à informação. A cultura organizacional, falta de capacitação e insuficiência de pessoal e utilização indevida de recursos tecnológicos podem ser considerados fatores que contribuem para a formulação desse quadro de despreparo. Nessa perspectiva, o acesso à informação pelo cidadão poderá ser impossibilitado, pois as informações encontram-se dispersas na estrutura administrativa da instituição, sem que haja qualquer controle, o que dificulta ou impossibilita o efetivo acesso à informação. A Lei nº 12.527 estabelece que em situações de negativa de acesso às informações ou de descumprimento dos prazos estabelecidos na lei, o cidadão poderá interpor recursos em instâncias superiores, como a Controladoria Geral da União.

Diante do exposto, considera-se pertinente verificar, através de revisão da literatura, de que forma a GI e a gestão do conhecimento (GC) podem contribuir para a implementação de uma política de acesso à informação pública, bem como verificar as implicações e inferências que esse tipo de gestão pode proporcionar no contexto organizacional onde será desenvolvida a pesquisa em discussão.

### **Procedimentos metodológicos**

A pesquisa em desenvolvimento tem por objetivo analisar o Serviço de Informação ao Cidadão, órgão criado a partir da sanção da Lei nº 12.527/2011, que se destina a promover o acesso do cidadão às informações governamentais tanto em meio físico como em ambiente virtual. Por tratar da disponibilização e acesso a informações, e partindo do pressuposto de o acesso só ocorrer mediante a aplicação das técnicas de GI, achamos pertinente discutir as implicações da GIC para a promoção do acesso.

Diante do exposto, e considerando a necessidade de levantamento de um referencial teórico que pudesse embasar as discussões da pesquisa em desenvolvimento, realizou-se uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, desenvolvida a partir da técnica de pesquisa bibliográfica. A presente pesquisa poderá ser classificada como do tipo descritiva. Na pesquisa do tipo descritiva “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira sobre eles. Portanto, os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não manipulados pelo pesquisador.” (ANDRADE, 2004, p. 19).

A abordagem qualitativa destina-se a responder questões muito particulares no âmbito das pesquisas nas Ciências Sociais. Assim, para Minayo (2010) essa técnica destina-se a um nível de realidade que não pode ser quantificado, voltando-se para o universo dos significados, motivos, aspirações, crenças e atitudes, correspondendo a um espaço mais profundo dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Quanto aos procedimentos, tomamos por base a pesquisa bibliográfica. Para Gil (2007), os exemplos mais característicos desse tipo de pesquisa são investigações sobre ideologias ou aquelas que se propõem à análise das diversas posições acerca de um problema. Ao tratar desta modalidade de pesquisa, Fonseca (2002, p.2) considera que:

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas

publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta.

Assim, o levantamento bibliográfico ocorreu através dos livros e artigos indicados para discussão no decorrer da disciplina de Gestão da Informação e do Conhecimento, bem como nas palestras ministradas no decorrer da disciplina. Desta forma o enfoque na análise dos textos se deu na aproximação das abordagens dos teóricos com o tema e objeto da pesquisa, no intuito de fundamentar de forma consistente as ideias desenvolvidas no referencial teórico da pesquisa em desenvolvimento.

### **A Gestão da Informação e do Conhecimento como subsídio para a implementação de políticas de acesso à informação**

A atual configuração da sociedade, pós-industrial, caracterizada por aspectos globais e capitalistas, com forte influência das tecnologias da informação, onde há uma forte predominância da valorização da informação e do conhecimento, vem sendo denominada por teóricos, tais como Castells (1999) e Borges (2008), como Sociedade Informacional, Sociedade da Informação ou, mais recentemente, Sociedade do Conhecimento.

No entanto, outros pensadores como Nepomuceno (2009), contestam esta titulação, pois, a partir de uma perspectiva antropológica, afirmam que a informação e o conhecimento sempre estiveram presentes e foram importantes na história da humanidade. O que não se pode negar é que, de fato, atualmente a informação e o conhecimento adquiriram uma nova relevância em decorrência do aumento da complexidade das sociedades.

Uma característica marcante dessa nova configuração social que se apresenta atualmente é o fenômeno denominado de “explosão da informação”, um problema comum no âmbito de

organizações públicas ou privadas, o que interfere diretamente em suas práticas administrativas. Tal situação traz a emergência do desenvolvimento de técnicas e ferramentas que possibilitem o rápido acesso à informação correta, no momento oportuno, resultando em conhecimento para embasar ações e tomada de decisões mais acertadas.

O novo paradigma da Gestão Pública (GP), que se apresenta como um modelo gerencial baseado no setor privado tem como características os princípios da Desburocratização, Transparência, Ética e Foco no cidadão (PIMENTA, 1998). Considerando a eficiência e credibilidade como novos objetivos da GP, a informação se apresenta como um elemento de destaque nesse contexto, fazendo emergir a necessidade de políticas públicas de informação.

Verifica-se, atualmente, uma grande demanda social em relação à transparência na administração pública. Nos últimos anos o governo brasileiro implementou políticas voltadas para o controle de gastos e a transparência dos atos públicos. A questão do acesso à informação pública começou a ser pauta na agenda governamental brasileira a partir do final da década de 80, quando começam a surgir os primeiros normativos que tratam do tema. Normatizava-se a partir daí, temas tanto relacionados às políticas de transparência ativa, quanto relacionados à divulgação dos atos administrativos no âmbito da gestão pública ou regulamentação do sigilo as informações governamentais (BRASIL. CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2011).

Ao analisar a produção acadêmica nos últimos anos, inclusive na área da CI, é possível perceber um aumento considerável nos estudos acerca da Gestão da Informação e do Conhecimento no contexto das organizações públicas. Parte desses estudos visam analisar as práticas no sentido de se difundir os resultados de sua implementação, configurando-se como possibilidade de democratização do conhecimento e conscientização social, a partir do acesso à informação (TAVARES; SCHWARTS, 2013).

No atual contexto social, onde a informação e conhecimento são considerados forças produtivas, o desafio CI está em disseminar informação útil para todos que dela necessitam, e não mais para um grupo específico de usuários, como ocorria décadas atrás (FREIRE, 2006). Diante dessa nova dinâmica que se apresenta no campo, podemos identificar a emergência de uma temática que vem ganhando destaque nos estudos, que é a Responsabilidade Social:

Assim, um dos objetivos da Ciência da Informação seria contribuir para a informação se tornar, cada vez mais, um elemento de inclusão social trazendo desenvolvimento para as pessoas e nações. Desta forma, haveria uma “responsabilidade social” como fundamento para a Ciência da Informação definindo sua atuação na sociedade. Quando cientistas e profissionais da informação organizam textos ou documentos para atender a necessidade de um determinado setor da sociedade, deveriam fazê-lo acreditando que essas informações serão úteis para seus usuários potenciais e que delas resultaram benefícios para a sociedade (FREIRE, 2006, p. 17).

Nesse sentido, evidencia-se o caráter social da CI, que vem aumentando cada vez mais sua relevância no atual contexto da Sociedade da Informação. Assim, o objetivo principal da CI desloca seu enfoque do atendimento a grupos específicos de usuários (cientistas), para voltar-se às necessidades dos cidadãos, de forma que a informação configure-se como uma ferramenta de inclusão social.

O pleno exercício da cidadania está relacionado diretamente ao acesso à informação e ao conhecimento, nesse contexto, a CI destaca-se, tanto pelo fato de ser uma ciência social, quanto pelo seu caráter interdisciplinar, onde aborda a GIC, através da qual o tratamento e a disseminação da informação favorecem a mudança de visão de mundo das pessoas.

A gestão da informação, de acordo com Cianconi (2003, p. 281), “significa planejar, selecionar, organizar, (classificar), controlar, coordenar, processar, comunicar, disseminar informação, visando o uso. A informação é vista como um bem, como um fluxo a ser aperfeiçoado.” Assim, para a autora, a GI implica em atividades do ciclo da informação.

Ao compor o quadro referencial da GC, Cianconi (2003) identificou oito facetas que devem necessariamente fazer parte da abordagem da GC, que são: gestão da cultura organizacional; gestão de talentos e dos relacionamentos internos; gestão de competências e aprendizagem organizacional; gestão dos relacionamentos externos; gestão dos processos e das melhores práticas organizacionais; gestão dos acervos e conteúdos informacionais; gestão da tecnologia e dos sistemas de informação e mensuração dos ativos intangíveis.

As autoras Bettencourt e Cianconi (2012, p.16) citando Kebede (2010) afirmam que:

O objetivo da GC na CI não se limita a servir contextos e ambientes específicos, tais como ganhar vantagens competitivas sustentáveis ou posições de mercado, voltando-se a facilitar o acesso humano à informação e ao conhecimento para a tomada de decisão eficaz e resolução de problemas em qualquer ambiente, seja em organizações públicas e privadas, grupos, comunidades, negócios ou pesquisa.

Essa afirmativa demonstra a importância da GC como uma ferramenta indispensável para o planejamento e a implementação de políticas que permitam o acesso eficiente à informação no contexto das instituições públicas. Nesse sentido, Batista (2012, p. 40) ressalta que “na administração pública a efetiva GC ajuda as organizações a enfrentar novos desafios, implementar práticas inova-

doras de gestão e melhorar a qualidade dos processos, produtos e serviços públicos em benefício do cidadão-usuário e da sociedade em geral”. Ao abordar políticas de GC no contexto de instituições públicas, Calixto (2010) aponta que esse tipo de política deve sustentar-se em três aspectos identificados em seu estudo, quais sejam: *formais*, *culturais* e *gerenciais*. Os aspectos formais estariam relacionados à obtenção de apoio político e respaldo normativo, considerando a estrutura burocrática do setor público. Os aspectos culturais estão relacionados às pessoas e à importância do incentivo a uma cultura de compartilhamento e colaboração, onde o conhecimento seja criado, perpetuado e aprimorado. Já os aspectos gerenciais possibilitam a disseminação de práticas enquanto ferramentas importantes para que a política seja estruturada e atinja os resultados de forma efetiva.

Implementar políticas de GI e GC voltadas para instituições públicas configura-se como um grande desafio que precisa ser superado, sobretudo, em decorrência da cultura organizacional do serviço público brasileiro que é fortemente influenciada por fatores burocráticos (BATISTA, 2012). Assim, para se promover uma cultura de transparência e acesso à informação na administração pública, faz-se necessário entre outras medidas, o desenvolvimento de um ambiente cultural favorável à consolidação das práticas de GI e GC.

### **Considerações finais**

As discussões relacionadas à GI e CG podem ser abordadas a partir de variadas perspectivas em diversas áreas, o presente capítulo teve como proposta trazer reflexões sobre a temática no âmbito da CI. Para tanto se buscou relacionar esses conceitos com o tema de políticas de informação no âmbito de organizações públicas, de forma que se pudesse ter uma melhor compreensão da GI e GC como práticas fundamentais para a implantação de política de acesso à informação pública.

A GI e a GC destacam-se como ferramentas de considerável importância no que se refere ao planejamento e à implementação de políticas de informação, sobretudo políticas de acesso à informação pública. Essas ferramentas se destacam em dois aspectos para a promoção do acesso às informações governamentais.

Por um lado, são importantes para efetivação da política em si, em se tratando dos aspectos formais, institucionais e organizacionais, uma vez que possibilitam meios para o desenvolvimento das práticas estabelecidas na política. Por outro lado, atuam diretamente no objeto de regulamentação da política que é a informação, que se configura com um recurso que deverá estar disponível de acordo com as necessidades e demandas do cidadão. Para tanto, esse recurso precisa estar devidamente tratado para que se possa de fato promover o seu acesso.

Considerando que os atos governamentais e dos agentes públicos interferem diretamente na vida dos cidadãos, esses precisam estar constantemente informados sobre a condução da administração pública, tomando ciência da atuação dos agentes públicos. Nesse sentido, o cidadão deverá atuar como fiscal da administração pública, assim, a lei de acesso à informação destaca-se como uma importante ferramenta à disposição do cidadão.

O sucesso de uma política pública de informação depende de um grande número de fatores, desde quem programa e promove a política em si (Estado), até os possíveis beneficiários da política (cidadãos). No caso de uma política pública de informação, os benefícios sociais são extremamente consideráveis e a referida lei configura-se atualmente como uma importante ferramenta de fiscalização da sociedade, que fortalece cada vez mais a transparência na administração pública.

Diante do exposto, conclui-se que a implementação de uma política pública de acesso à informação é um grande desafio para o Estado, no entanto, ressalta-se que esse tipo de política é de

extrema importância social, uma vez que influencia sobremaneira na administração pública e na consolidação da cidadania.

## Referências

ANDRADE, M. M. **Como realizar trabalhos para cursos de pós-graduação**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BARRETO, A. de A. **A questão da informação**. Disponível em: < <http://aldoibct.bighost.com.br/quest/quest2.pdf> >. Acesso em: 16 nov. 2013.

BATISTA, F. F. *et al.* **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira**: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. Brasília: IPEA, 2012.

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. **Anais...** Rio de Janeiro: ANCIB, 2012.

BORGES, M. A. G. A informação e o conhecimento como insumo ao processo de desenvolvimento. **Revista Ibero-americana de Ciência da Informação (RICI)**, v.1, n. 1, p.175-196, jul./dez. 2008. Disponível em: < <http://seer.bce.unb.br/index.php/RICI/article/viewFile/815/2357> >. Acesso em: 20 nov. 2013.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Acesso à informação pública**: uma introdução à Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Brasília: CGU, 2011.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Lei de Acesso à Informação. Disponível em: <[http://planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011\\_2014/2011/lei/l12527.html](http://planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011_2014/2011/lei/l12527.html)>. Acesso em: 13 nov. 2013.

CASTELLS, M. **A era da informação**: economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 1999, v. 3.

CIANCONI, R. de B. **Gestão do conhecimento**: visão de indivíduos

e organizações no Brasil. 2003. 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.

FERREIRA, A. B. de H. **Novo dicionário Aurélio eletrônico da língua**. Versão 5.0. 3.ed. São Paulo: Positivo, 2004

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FREIRE, G. H. de A. Ciência da informação: temática, história e fundamentos. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 11, n. 1, p. 6-19, jan./abr. 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GONZALEZ DE GOMES, M. N. A globalização e os novos espaços da informação. **Informare**, Rio de Janeiro, v.3. n.2, p. 8-22, 1997.

\_\_\_\_\_. Novos cenários políticos para a informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v.31, n.1, p. 27-40, jan./abr. 2002. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/ci/v31n1/a04v31n1.pdf> >. Acesso em: 13 nov. 2013.

JARDIM, J. M. **O acesso à informação arquivística no Brasil: problemas de acessibilidade e disseminação**. 1999. Disponível em:< [http://www.conarq.arquivonacional.gov.br/Media/publicacoes/ mesa/o\\_acesso\\_\\_informao\\_arquivstica\\_no\\_brasil.pdf](http://www.conarq.arquivonacional.gov.br/Media/publicacoes/ mesa/o_acesso__informao_arquivstica_no_brasil.pdf) >. Acesso em: 7 nov. 2013.

MINAYO, M. C. de S (org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 29.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. (Coleção temas sociais).

NEPOMUCENO, C. **Caçadores de mito**: a sociedade da informação não existe! Disponível em:< <http://nepo.com.br/2009/03/31/cacadores-de-mito%C2%A0a-sociedade-da-nf/#sthash.JrraDTgB.dpuf> >. Acesso em: 21 abr. 2014.

PIMENTA, C. C. **A reforma gerencial do estado brasileiro no contexto das grandes tendências mundiais.** Brasília: TCE, 1998.

RIBEIRO, F. **O acesso à informação nos arquivos.** Coimbra: Fundação Calouste Gulbenkian /Fundação para a Ciência e Tecnologia, 2003, v. 1.

SARACEVIC, T. Ciência da informação: origem, evolução e relações. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 41-62, 1996.

SOUZA, C. **Políticas públicas:** uma revisão da literatura. Porto Alegre: Sociologias, a. 8, n.16, p.20-45, jul./dez. 2006.

SOUZA, R. T. B. de. **Arquivos administrativos e massas documentais acumuladas:** busca de novas soluções para velhos problemas. Brasília, 1995. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação e Documentação). Universidade de Brasília, 1995.

TAVARES, G.H.; SCHWARTZ. G. M. Gestão da Informação e do Conhecimento em políticas públicas: ações realizadas pela rede CEDES/ME. **Movimento**, Porto Alegre, v.19, n. 4, p. 207-226, out./dez. 2013.

## CAPÍTULO 13 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES: CONDICIONANTES DAS PROPRIEDADES GERAIS DA INFORMAÇÃO

*Jailma Simone Gonçalves Leite  
Edivânio Duarte de Souza*

**Resumo:** Os estudos relativos à Gestão da Informação e do Conhecimento concentram-se, em sua maioria, em técnicas de planejamento estratégico, vantagem competitiva e suas correlações. Faz-se necessário ampliar o debate e promover reflexões acerca das condições de gestão, considerando, preliminarmente, as propriedades gerais da informação. Trata de ampliar o debate sobre esta temática a partir do elemento humano e das práticas e dos processos que a envolve. Considera que as variáveis conceituais acerca do problema refletem os caminhos diversos que as organizações estão tomando na gestão do conhecimento. Por meio de pesquisa bibliográfica são apresentadas as variáveis conceituais a partir de uma revisão teórica crítica e analítica para o tema proposto. Neste estudo a informação é considerada como um bem simbólico e não material, objetivando integrar a informação como elemento do conhecimento. Reconhece a complexidade da gestão do trabalho imaterial que demanda estudos teóricos com profundidade nas propriedades da informação, sob o ponto de vista do comportamento humano, envolvendo dimensões cognitivas, emocionais e situacionais.

**Palavras-chave:** Gestão da Informação. Gestão do Conhecimento. Propriedades gerais da Informação.

### Introdução

Embora não muito presente no campo da Ciência da Informação, as reflexões sobre as propriedades gerais da informação encontram espaço profícuo nos debates sobre as possibilidades de Gestão da Informação e do Conhecimento. Autores divergem e outros convergem em reflexões sobre essas possibilidades, notadamente, nos espaços organizacionais.

Em geral, a Gestão da Informação e do Conhecimento corresponde a um conjunto de estratégias que possibilita a identificação das necessidades de informação, a busca, o uso e o seu compartilhamento. Os estudos relativos a esse tema concentram-se, em sua maioria, em técnicas de planejamento estratégico, vantagem competitiva e suas diversas correlações. As discordâncias acerca dos conceitos, dentre outras questões, refletem os diversos caminhos que as organizações estão tomando na Gestão da Informação e do Conhecimento. Enquanto uma linha enfatiza o suporte tecnológico como elemento propositivo e intrínseco aos novos modelos de gestão, outra defende o elemento humano como condicionante dos processos.

Com efeito, para Barreto (2003) “a produção ou geração de conhecimento ocorre em uma articulação, de passagem: uma função de transferência da informação. A assimilação da informação é a finalização de transferência, um estado de aceitação da informação”. Por outro lado, Davenport (1998) aponta iniciativas tecnológicas como possibilidades de gerenciamento do conhecimento, ressaltando as formas de armazenamento, compartilhamento e utilização de informações.

Posteriormente, Davenport, Marchand e Dickson (2004) apresentam o processo cognitivo como condicionante para efetivar um modelo de gestão da informação, destacando a necessidade de uma gestão da atenção como condutor na busca pela qualidade, em contraponto à quantidade de informações no am-

biente corporativo e fora dele. Ocorre que “a gestão da informação corresponde à parte do processo da gestão do conhecimento, por compreender que, embora esta se fundamente nas estruturas de informação, apresenta-se como um estágio qualitativamente superior” (SOUZA; DIAS; NASSIF, 2011, p. 57).

Parece, pois, pertinente desenvolver reflexões sobre as propriedades da informação como condicionantes desses processos gerenciais. Dessa forma, objetiva-se aprofundar os estudos relativos às possibilidades de transferência e utilização do conhecimento estratégico a partir da gestão da informação, à luz da Ciência da Informação.

Essa simultaneidade de elementos informacionais oriundo da revolução do conhecimento e da tecnologia impõe a sociedade atual um grande desafio: acompanhar o rápido crescimento do volume de informação, muitas vezes, duplicadas, de baixa qualidade, desatualizadas e inconsistentes. Essa representação histórica, social e, sobretudo, econômica, modifica as condições mercantis, favorecendo o desenvolvimento das forças produtivas da sociedade. Nesse contexto, o conhecimento é notadamente reconfigurado para uma condição de valor imaterial para as organizações.

A presente reflexão é parte de pesquisa de mestrado em desenvolvimento no Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba (PPGCI/UFPB), com linha de pesquisa em Ética, Gestão e Políticas de Informação. A pesquisa em desenvolvimento tem como fundamento a necessidade informacional de profissionais que atuam em diversos segmentos da sociedade, notadamente, nos sistemas de informação e comunicação. As reflexões teóricas levantadas neste capítulo são resultados de análises conceituais a partir de bibliografia trabalhada na disciplina de Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações.

Para investigação do problema proposto foram realizados levantamentos bibliográficos e análises em torno dos conceitos e das perspectivas de gestão, procurando compreender as condições de Gestão da Informação e do Conhecimento.

## **Informação e conhecimento: relações e complementariedades**

É consensual entre pesquisadores da área de Ciência da Informação que informação e conhecimento possuem um forte componente social, portanto, a produção, o acesso e o compartilhamento desses são condições significativas para o desenvolvimento sustentável e produtivo das corporações, logo, é uma condição inerente ao indivíduo que processa, acumula e reproduz a partir do seu acesso e uso. Tais condições apontam para a capacidade cognitiva do sujeito gerar conhecimento a partir da obtenção da informação enquanto estrutura significante.

De maneira geral a informação constitui a principal matéria prima de toda a sociedade e, o conhecimento à agregação de valor enquanto produto intelectual, uma espécie de subjetivação mercadológica. No entanto, a abrangência conceitual do termo é amplo e complexo, extrapolando a esfera das máquinas inteligentes que quantificam as singularidades dos dispositivos técnicos como propagadores e geradores de informação em grande escala.

Para a teoria matemática da informação, os números são “cultuados” como protótipo dos discursos materializados, esses que enumeram o pensamento para uma lógica de valores ordenados do saber, na sociedade do século XXI. O algoritmo define, então, os alicerces de construção da sociedade mais aberta, solidária e democrática, conforme Matellart (2002, p.11) “a ideia de uma sociedade regida pela informação está, por assim dizer, inscrita no código genético do projeto de sociedade inspirado pela mística do número”.

Fora do escopo da materialidade enquanto números ou dados, a informação é um todo complexo que condiciona a construção do conhecimento, logo, deve ser considerada um bem simbólico e não material, por tanto, um fenômeno que está presente em todas as atividades humanas, daí a complexidade ao buscar esclarecimentos em constructo teórico. A reflexão para a origem

ou teoria do conhecimento abrange um horizonte de multiplicidades complexas, regido por vértices abertas do saber.

A produção ou geração do conhecimento é uma reconstrução das estruturas mentais do indivíduo através de sua competência cognitiva, ou seja, uma modificação em seu estoque mental de saber acumulado, resultante de uma interação com uma informação percebida e aceita. Esta modificação pode alterar o estado de conhecimento do indivíduo, ou porque aumenta o seu estoque de saber acumulado, ou porque o sedimenta, ou porque o reformula (BARRETO, 1999, p. 70).

Admite-se que informação é sempre um conceito complexo ao buscar esclarecimento em construtos teóricos, pois não é um fenômeno estático, está presente em todas as atividades humanas, inclusive na própria qualificação da sociedade contemporânea, que, entre outros, recebe o nome de sociedade da informação. No entanto, o uso da palavra isoladamente parece não possuir um significado expressivo.

As expressões “sociedade da informação”, “era da informação” e “mundo da informação”, são, hoje, de uso corrente. Mas, é raro se encontrar uma definição satisfatória para esta palavra isolada; como nos casos do amor e do ódio, é preciso anexar-lhe algum qualificativo para revelar a sua natureza concreta (LOPES, 1998, p. 22, grifo do autor).

Para Drucker (2002), informação é um conjunto de “dados dotados de relevância e propósito” e são as pessoas que conferem a estes, atributos de relevância e propósito. Nesse mesmo horizonte, Barreto (1994) estabelece o “valor” da informação como elemento natural da formação da identidade individual, apontando sua especificidade para construção do conhecimento humano.

Como elemento organizador, a informação referencia o homem ao seu destino; mesmo antes de seu nascimento, através de sua identidade genética, e durante sua existência pela sua competência em elaborar a informação para estabelecer a sua odisseia individual no espaço e no tempo (BARRETO, 1994, p.1).

A concepção de “valor da informação” para o conhecimento, como necessário à vida humana, é também adotada por Kobashi e Tálamo (2003, p. 9), ao asseverarem que “a informação, como o alimento, provoca a fome, a carência de informação provoca a ausência de conhecimento”. Nesse campo, a informação é tratada como um bem simbólico e não material. Essa é destacada por González de Gomez (1990, p. 117, grifo da autora) como uma “relação entre uma pragmática social da informação (ou ‘meta-informação’) e os ‘mundos’ de vida, de ação, de conhecimento, agindo na construção dos valores de informação”.

Numa visão holística de como as organizações contemporâneas usam a informação, Choo (2003) apresenta três aspectos resultantes do procedimento de gestão para sustentabilidade das empresas. A primeira está relacionada com o processo cognitivo de apreensão dos dados para moldar-se a dinâmica do mercado. A segunda condiz com a capacidade de a empresa promover meios de aprendizagem organizacional. Por último, avalia como condição particular de mensuração de resultados objetivando o reconhecimento das demandas prioritárias da corporação.

Essas três condições levantadas, a partir do uso da informação pelas organizações, Choo (2003, p. 29) considera processos associativos que condicionam a gestão do conhecimento. “As três arenas de uso da informação - criar significado, construir conhecimento e tomar decisões - são de fato processos interligados, de modo que, analisando como essas três atividades se alimentam mutuamente, teremos uma visão holística do uso da informação”.

Bettencourt e Cianconi (2012) consideram a informação como um dado significativo e representativo, incorporado em diversos formatos que podem ser gerenciados, mensurados e controlados. Tais condições possibilitam a quantificação desses dados. Por outro lado, a autora deixa claro que não é possível quantificar a compreensão geral desses dados, visto o aspecto humano envolvido no processo cognitivo, condição próxima ao conhecimento. Este que é dinâmico e cumulativo e depende de informações e experiências internalizadas do indivíduo.

Objetivamente Souza, Dias e Nassif (2011) destacam a necessidade de integração das estruturas de informação e de conhecimento, apontando as possibilidades de gestão dos elementos constituintes de inteligíveis coletivos em que esses são planejados, organizados e desenvolvidos.

A correlação entre gestão da informação e gestão do conhecimento, e, por conseguinte, a conjugação de seus estudos, parece ter por fundamento o entendimento de que as estruturas de informação disponíveis nos diversos suportes e recursos informacionais são também estruturas de conhecimento (SOUZA; DIAS; NASSIF, 2011, p. 60).

É também importante considerar a partir de Nonaka e Takeuchi (1997) que o conhecimento tácito corresponde àquele pessoal e específico ao contexto, difícil de ser formulado e comunicado. O conhecimento explícito ou “codificado” refere-se ao conhecimento transmissível na linguagem formal e sistemática. Nesse contexto, a externalização é um processo de articulação do conhecimento tácito em conceitos explícitos. Da combinação e categorização de conhecimento explícito, como realizado em banco de dados de computadores, pode gerar novos conhecimentos.

## **Gestão da Informação e do Conhecimento: conceitos e perspectivas**

Preliminarmente, é importante considerar que se vivencia a uma sobrecarga de informação. Em contrapartida, estudos constatam que o processamento dessas informações declina consideravelmente. A natureza imensurável do conhecimento talvez seja o grande desafio para Gestão da Informação e do Conhecimento no âmbito das organizações. “A gestão do conhecimento deve ser concebida num espaço epistemológico amplo dedicado à compreensão da relação mente-mundo, onde se dá o processo de conhecer” (SOUZA; DIAS; NASSIF, 2011, p.57).

De acordo com Alvarenga Neto (2005), as definições de gestão de recursos informacionais ou, simplesmente, gestão da informação podem ser apresentadas a partir da sobreposição da perspectiva da tecnologia da informação e da perspectiva integrativa. Os modelos contemporâneos de Gestão da Informação e do Conhecimento têm compreendido que este último é produzido no sujeito. Porém, parece haver também uma percepção do conhecimento como um processo linear, e não cíclico e interativo. Nesse aspecto, pode-se afirmar que, nos processos de gestão, a concepção de fator humano não dá margem à sua emancipação, mas consolida a reificação do homem.

Estabelecer teorias e métodos de gerenciamento da informação e do conhecimento não é tarefa simples, visto a necessidade de compreender as diversas peculiaridades das propriedades da informação que podem condicionar o gerenciamento desta, bem como do conhecimento. Mikhailov, Cherniy e Giliarevskii (1980, p.74) reconhecem a existência de, pelo menos, doze perspectivas de propriedades da informação que condicionam a apropriação e a transferência do conhecimento.

De todas as propriedades peculiares à informação selecionamos doze que, acreditamos, são essenciais, e as organizamos do mais geral para o mais específico. Estas propriedades incluem o seguinte: inseparabilidade da informação científica de seu suporte físico; não-aditividade, não-comutatividade e não-associatividade da informação científica; presença do valor; natureza social; natureza. Semântica e linguística (lógica); independência da linguagem que é expressa no suporte material e a partir dele.

Talvez, por isso, se justifique as particularidades da informação enquanto objeto de estudo da ciência, levando em consideração o aspecto humano envolvido no processo de criação da informação e sua efetiva transferência para um ambiente público, fenômeno pouco estudado. Conforme Barreto (2002, p. 10), “a transferência tem uma conotação de passagem, deslocamento a transmutação se coloca como formação de nova espécie por meio de mutações, como uma reconstrução de estruturas significantes”.

Sendo a informação um processo dinâmico e socialmente desordenado, condicionante ao saber e ao conhecimento, que se desdobra em contingências cognitivas, justificam-se suas particularidades estarem inseridas na ciência enquanto objeto de estudo. Nesse campo, Cianconi (2012) considera a informação como um dado signifiante e representativo, incorporado em diversos formatos que podem ser gerenciados, mensurados e controlados. Tais condições possibilitam a quantificação desses dados.

Por outro lado, a autora deixa claro que não é possível quantificar a compreensão geral desses dados, visto o aspecto humano envolvido no processo cognitivo, condição próxima ao conhecimento, este que é dinâmico e cumulativo, e depende de informações e experiências internalizadas do indivíduo. A efeito, Prusak (2001, p. 102), afirma que o “conhecimento não pode ser digitalizado, codificado

ou facilmente distribuído”. Por tanto, os cálculos do conhecimento, por assim dizer, não se limitam a teoria de códigos, a uma simplicidade de ordenação numérica que estabelecem significações.

O desafio é encontrar a lógica da significação, que resulta no saber, em meio a dados quantificáveis, por vezes, desordenados, desestruturados e múltiplos. Em um estágio superior a este pensamento, pode-se considerar que significar ou conhecer está inserido em um contexto além da interpretação dos códigos informacionais. Nessa perspectiva Hessen (1999, p. 97) defende que “conhecer significa apreender espiritualmente um objeto. Essa apreensão não é um ato simples, mas consiste numa multiplicidade de atos. A consciência cognoscente deve, por assim dizer, rondar seu objeto a outros, de realmente apreendê-lo”.

Não há uma dissociação entre objeto e sujeito, pois a apreensão a que Hessen sustenta depende de uma série de acontecimentos inerentes a capacidade cognitiva do indivíduo durante o processo de interpretação da informação que lhe seja apresentada. É preciso considerar os atributos individuais que condicionam o sujeito durante a busca, a organização e uso da informação. Essas variáveis são condições que influenciam a apropriação da informação pelo sujeito, de maneira a modificar seu estado cognitivo, conferindo-lhe posições de fala, de poder enquanto agente social.

Um saber é, também, o espaço em que o sujeito pode tomar posição para falar dos objetos de que se ocupa em seu discurso. [...] um saber se define por possibilidades de utilização e de apropriação oferecidas pelo discurso (assim, o saber da economia política, na época clássica, não é a tese das diferentes teses sustentadas, mas o conjunto de seus pontos de articulação com outros discursos ou outras práticas que não são discursivas) (FOUCAULT, 2013, p. 220).

Assim, como a informação está inerente ao indivíduo, não há um distanciamento entre informação e conhecimento. A primeira é condicionante da segunda, estando à informação em uma posição anterior ao conhecimento sem que, necessariamente, esteja em um prisma de menor relevância. Talvez, essa reflexão justifique a complexidade de buscar compreensão para os aspectos cognitivos da informação que tem como resultado o conhecimento.

Para reconhecer as interfaces cognitivas da busca e uso da informação é preciso refletir sobre o alinhamento de ideias que possa convergir para a possibilidade de tratar a informação a partir dos processos que envolvem o comportamento humano e suas dimensões cognitivas, emocional e situacional. Essas três dimensões tratam de acontecimentos variáveis e transitórios que alcançam dois estágios distintos, conforme elucida Hessen (1999, p. 98, grifo do autor).

A consciência cognoscente serve-se das mais diversas operações mentais. Sempre se trata de um conhecimento mediato, *discursivo*. Essa expressão é especialmente pertinente, pois a consciência que conhece move-se, de fato, para lá e para cá. Pergunta-se agora, além do conhecimento mediato, há um imediato; se além do discursivo, há um intuitivo.

Questiona-se a possibilidade de transferência de informação para geração do conhecimento. Conforme Barreto (2002, p. 10), “a transferência tem uma conotação de passagem, deslocamento a transmutação se coloca como formação de nova espécie por meio de mutações, como uma reconstrução de estruturas significantes”. Para Hessen (1999) essa condição é o que se exprime na arte de um artista que busca transpor para a lógica visual aquilo que está emprenhado na sua subjetividade, é a representação quantificável do conhecimento.

O verdadeiro artista não produz sua obra com o intelecto, mas a partir da totalidade das forças espirituais. A essa diferença nas funções subjetivas acresce uma distinção no aspecto objetivo. O verdadeiro artista não está, como o filósofo, diretamente voltado à totalidade do ser. Seu espírito dirige-se, antes de mais nada, a um ser e a um acontecer concretos. À medida que os representa, eleva este ser a este acontecer concreto ao nível do mundo da aparência, do irreal (HESSEN, 1999, p. 11).

Talvez essa analogia traga à luz a possibilidade de transferir conhecimento a partir da apreensão da informação e suas condições cognitivas. É propositivo refletir sobre a interdependência entre informação e conhecimento, colocando à deriva a dissociação entre um fenômeno e outro, mas considerando partes condicionantes do processo de conhecer. Nesse sentido, a gestão do conhecimento tem por base a gestão da informação, embora esses processos talvez não sejam efetivos em decorrência da escassez de estudos aprofundados nesse campo e, por conseguinte, do desenvolvimento de metodologias e técnicas adequadas.

### Considerações finais

No mundo contemporâneo os discursos acadêmicos, tais quais os mercadológicos, evocam conceitos, teorias e práticas relacionadas à Gestão da Informação e do Conhecimento. No entanto, a disparidade dos aspectos conceituais exige reflexões que possam contribuir para uma maior compreensão da temática, sobretudo estudos específicos que contribuam com a compreensão das propriedades e particularidades da informação como constitutivos da produção de conhecimento.-

O presente capítulo representa, enfim, o ingresso em um campo de pesquisa, visando a aprofundar os estudos, em decorrência da discordância de críticos que levantam a tese de impossibilidade de gerenciamento da informação e do conhecimento. A proposta não é invalidar as possibilidades de gerir tais processos, mas estudar com profundidade as condições e propriedades da informação para, então, compreender a Gestão da Informação e do Conhecimento em toda sua dinâmica.

Considera-se a informação como um bem simbólico e não material, reforçando a possibilidade de integração entre informação e conhecimento. Admite-se a complexidade da gestão desses ativos intangíveis que exige maior imersão no estudo das propriedades da informação, considerando o sujeito e os contextos organizacional e cultural em que se encontra inserida.

## Referências

ALVARENGA NETO, R. C. D. **Gestão do conhecimento em organizações:** proposta de mapeamento conceitual integrativo. Belo Horizonte: Saraiva, 2005.

BARRETO, A. As aplicações da informação: estratégia de atuação. **DataGramZero** - Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, n.4, v.4. p.1-4, ago./2003. Disponível em: <[http://www.dgz.org.br/ago03/Ind\\_com.htm#continuação](http://www.dgz.org.br/ago03/Ind_com.htm#continuação)>. Acesso em: 29 jul. 2013.

\_\_\_\_\_. A condição da informação. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v.16, n.3, 2002.

\_\_\_\_\_. A questão da informação. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 8, n. 4, 1994.

\_\_\_\_\_. O rumor do conhecimento. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 12, n. 4, p.69-77, 1999.

BETTENCOURT, M. P. da L; CIANCONI, R. de B. Gestão do conhecimento:

uma 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. Disponível em: <<http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/article/view/85/129>>. Acesso em: 27 nov. 2013.

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

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação.** 6.ed. São Paulo: Futura, 1998.

DAVENPORT, T. H.; MARCHAND, D. A.; DICKSON, T. **Dominando a gestão da informação.** Porto Alegre: Bookman, 2004.

DRUCKER, P. F. **A administração na próxima sociedade.** São Paulo: Nobel, 2002.

FOUCAULT, M. **A arqueologia do saber.** Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2009.

\_\_\_\_\_. **A ordem do discurso.** São Paulo: Loyola, 2012.

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, M. N. O objeto de estudo da Ciência da Informação: paradoxos e desafios. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 19, n. 2, p. 117-122, jul./dez. 1990. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/viewFile/1376/1001>>. Acesso em: 8 ago. 2013.

\_\_\_\_\_. Para uma reflexão epistemológica acerca da Ciência da Informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 6, n. 1, p. 5-18, jan./jun. 2001. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/433>>. Acesso em: 9 ago. 2013.

HESSSEN, J. **Teoria do Conhecimento.** São Paulo: Martins Fontes, 1999.

KOBASHI, N. Y.; TÁLAMO, M. F. G. M. Informação: fenômeno e objeto de estudo da sociedade contemporânea. **Transinformação**, Campinas, v.

15, edição especial, p. 7-21, set./dez. 2003. Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=0000007542&dd1=34129>>. Acesso em: 9 ago. 2013.

LOPES, L.C. **A gestão da informação**: as organizações, os arquivos e a informática aplicada. Rio de Janeiro: Arquivo Público do Estado do Rio de Janeiro, 1998.

MIKHAILOV, A. I.; CHERNYI, A. I.; GILYAREVSK, R. S. Estrutura e principais propriedades da informação científica (a propósito do escopo da Informática). In: GOMES, H. E. (org.). **Ciência da Informação ou Informática?** Rio de Janeiro: Calunga, 1980, p. 70-89.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica de inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SOUZA, E. D.; DIAS, E. J. W.; NASSIF, M. E. A gestão da informação e do conhecimento na Ciência da Informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. **Informação & Sociedade**: Estudos, João Pessoa, v. 21, n. 1, p.55-70, jan./abr. 2011.

## CAPÍTULO 14 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO ECONÔMICO: CAMINHO PARA A INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

*Geovanna Ádya Cordeiro Dantas  
Simone Bastos Paiva*

**Resumo:** A informação e o conhecimento econômico são recursos capazes de orientar as organizações na tomada de decisões estratégicas, contribuindo para o seu desenvolvimento e competitividade no mercado. Todavia, na maioria das vezes, trata-se de uma informação técnica e de difícil compreensão pelos usuários, havendo necessidade de instrumentos gerenciais capazes de transformar essa informação em conhecimento e esse em resultados para a organização. Nesse contexto, objetiva-se discorrer sobre as contribuições da Gestão da Informação (GI) e da Gestão do Conhecimento (GC) para a Inteligência Competitiva (IC) na busca pela otimização dos resultados na empresa. Trata-se de um estudo de natureza exploratória e bibliográfica, realizado com base na literatura apresentada na disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba. Das discussões teóricas, concluiu-se pela viabilidade de integração dos três constructos - GI, GC e IC - como caminho para utilização da informação econômica com fins estratégicos.

**Palavras-chave:** Gestão da Informação. Gestão do Conhecimento. Inteligência Competitiva. Informação econômica.

### Introdução

A priori, buscando entender o processo de formação da inteligência coletiva, cabe ressaltar três distintos ambientes organizacionais citados por Valentim (2002) como constituintes das organizações. O primeiro ambiente relaciona-se ao próprio organograma empresarial, ou seja, às interrelações estabelecidas entre as diferentes unidades de trabalho - a exemplo das diretorias, gerências, departamentos, divisões, setores, entre outros-, denominado fluxos formais; o segundo, diz respeito à estrutura de recursos humanos, às relações criadas entre as pessoas das diferentes unidades de trabalho, denominado fluxos informais e o terceiro, é composto pela estrutura informacional, que se preocupa com a geração de dados, informação e conhecimento nos ambientes citados.

Na esfera organizacional, a economia impacta parte significativa das decisões dos agentes econômicos, que atuam nas diversas áreas e níveis da organização. Centraliza-se neste capítulo a compreensão da Gestão da Informação (GI) e da Gestão do Conhecimento (GC) de natureza econômica, visando à otimização do desempenho das organizações no mercado através dos incrementos à inteligência competitiva, cuja base informacional contribui para a estratégia da empresa.

A existência, movimentação e crescimento das entidades presumem, em especial na atualidade, uma visão holística, integradora e participativa onde o compartilhamento de informações e saberes personificam sua presença no ambiente, e não mais uma ação fragmentada de seus componentes.

Embora a informação e o conhecimento econômico sejam capazes de orientar as corporações na tomada de decisões racionais, esclarecidas e seguras para o seu desenvolvimento, percebe-se a necessidade da gestão desse tipo de informação técnica, devido à frequente dificuldade na sua compreensão e geração de conhecimento que levem à ação.

Nesse contexto, buscam-se identificar, através de aportes na literatura pertinente, os benefícios com a implementação da Gestão da Informação e do Conhecimento econômicos nas organizações, o que pode resultar em melhores condições de competitividade e inteligência estratégica, a partir da influência positiva no processo decisório organizacional. Assim, o capítulo tem por objetivo discorrer sobre as contribuições da GI e da GC para a Inteligência Competitiva (IC) na busca pela otimização dos resultados na empresa.

Classifica-se a presente pesquisa como exploratória e bibliográfica. A pesquisa exploratória desenvolve estudos que dão uma visão geral do fato ou fenômeno estudado e visa proporcionar maior familiaridade com o problema buscando torná-lo explícito e envolve levantamento bibliográfico; análise de exemplos que estimulem a compreensão e observações de fenômenos (OLIVEIRA, 2003; GIL, 1991).

A pesquisa bibliográfica, com foco nas seguintes temáticas: GI, GC, IC e informação econômica, teve como fonte as leituras, discussões e palestras realizadas na disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento da linha de pesquisa Ética, Gestão e Políticas de Informação do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba (PPGCI/UFPB). A leitura seletiva propiciou o recorte teórico e a análise de citações referente aos temas e objeto de estudo, o que contribuiu para a consolidação do projeto de pesquisa sobre a utilização da informação econômica no âmbito organizacional.

### **Gestão da informação e gestão do conhecimento nas organizações**

A partir das mudanças ocorridas entre os dois contextos, denominados por diferentes autores de sociedade industrial e sociedade da informação, que passou a exigir a adoção de novas práticas de gestão para adaptação ao ambiente em constante transforma-

ção, as organizações começaram a adotar uma gestão estratégica do seu capital intelectual, considerando o conhecimento como principal ativo intangível capaz de gerar produtividade, lucratividade, melhoria nos processos organizacionais, solução de problemas e inovação de produtos, processos e serviços, entre outros benefícios (STEWART, 1998). Para esse autor, o conceito de capital intelectual está intrinsecamente relacionado ao conceito de informação e conhecimento no contexto das organizações, ou seja, o

capital intelectual é a soma dos conhecimentos de todos em uma empresa o que lhe proporciona vantagem competitiva. Ao contrário dos ativos, com os quais empresários e contadores estão familiarizados – propriedade, fábrica, equipamentos, dinheiro – constituem a matéria intelectual: conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência, que pode ser utilizada para gerar riqueza (STEWART, 1998, p. 13).

Para um melhor entendimento sobre o conceito de capital intelectual, o autor afirma que esses ativos intangíveis se originam a partir da integração de três diferentes categorias no âmbito da organização: o capital humano, o capital estrutural e o capital de clientes. O capital humano está relacionado ao conhecimento, à inovação, às habilidades dos funcionários, e à cultura organizacional; o capital estrutural é constituído por equipamentos de informática, *softwares*, banco de dados, patentes e marcas registradas; e o capital de clientes reflete o tipo de relacionamento mantido pela organização com os seus clientes, parceiros e fornecedores. Desse modo, intui-se que a informação e o conhecimento são elementos que permeiam o capital intelectual organizacional.

Nessa concepção, faz-se oportuno discorrer sobre as diferenças e complementariedades entre o conhecimento explícito (informação) e o conhecimento não explícito (conhecimento tácito).

to) no âmbito organizacional, visando a um melhor entendimento da discussão em tela. Com base em definições encontradas na literatura (NONAKA; TAKEUCHI, 1997; CHOO, 2006), tem-se que o conhecimento explícito pode ser caracterizado como o conhecimento formal e de fácil compartilhamento, pois está codificado em linguagem sistemática, palavras e números, em diferentes artefatos - livros, textos, base de dados etc. Já, o conhecimento tácito pode ser caracterizado como um conhecimento pessoal, informal e de difícil compartilhamento, pois tem como base as experiências, os valores e as habilidades individuais, e encontra-se de forma subjetiva no cognitivo dos indivíduos.

Os conceitos de informação e conhecimento, em suas perspectivas teóricas e práticas, estão intrinsecamente relacionados, o que permite associá-los com a proposta de Equação Fundamental (ou Cognitiva) da Ciência da Informação, de Brookes (1974), ressaltada por Columbié (2010), na qual o autor estabelece a relação cognitiva entre o conhecimento prévio do indivíduo - a informação objetivada e adquirida em textos, ideias e teorias, que altera e modifica o conhecimento - e o conhecimento modificado através das percepções e interpretações. Desse modo, para a geração de conhecimento é necessário informação e para produção de informações é necessário conhecimento, caracterizando um processo condicionante e cíclico. No contexto organizacional, a informação internalizada resulta na geração de conhecimento no sujeito que pode ser aplicado nas atividades e processos.

Ao caracterizarem as organizações como espaço informacional que influenciam e são influenciadas interna (microambiente) e externamente (macroambiente) no contexto em que estão inseridas, Cavalcante e Valentim (2010) situam e exploram a importância da informação e do conhecimento como insumos básicos nos processos e atividades organizacionais, permeados pelos fluxos formais (informação que circunda os níveis formais da organização) e fluxos informais (informação

gerada através das interações sociais), contribuindo para a tomada de decisão e possibilitando o desenvolvimento e a competitividade do negócio perante o mercado. Para as autoras é a socialização do conhecimento entre os indivíduos e a explicitação desse conhecimento que permitem a dinâmica organizacional, pois é esse conhecimento que será armazenado e distribuído entre as partes interessadas para ser utilizado na melhoria de produtos, processos e serviços.

Além da discussão dos conceitos de informação e conhecimento no contexto organizacional, faz-se necessário a apresentação conceitual da GI e GC como modelos de gerenciamento dos respectivos insumos, compreendidos em uma perspectiva de atividades complementares. Nessa concepção, conforme Valentim (2002), a GI trabalha essencialmente com os fluxos formais da informação, cujo foco está nos negócios da organização, tendo suas atividades direcionadas à prospecção, seleção e obtenção da informação; ao mapeamento e reconhecimento dos fluxos formais da informação; ao tratamento, análise e armazenamento da informação (principalmente através do uso das tecnologias da informação e comunicação); à disseminação e mediação da informação ao público interessado e à criação e disponibilização de produtos e serviços de informação.

Por sua vez, a GC, ainda conforme Valentim (2002), trabalha essencialmente com os fluxos informais de informação, cujo foco está no capital intelectual da organização. A autora ainda afirma que suas atividades estão direcionadas ao desenvolvimento da cultura organizacional voltada ao conhecimento, ao mapeamento e reconhecimento dos fluxos informais de informação; ao tratamento, análise e agregação de valor às informações (principalmente através do uso das tecnologias de informação e comunicação); à socialização do conhecimento no ambiente organizacional e à criação e disponibilização de sistemas de informação empresariais de diferentes naturezas.

Cavalcante e Valentim (2010) trazem a tipificação das informações de Valentim (2006) presentes no ambiente organizacional, entre as quais citam: (a) informação estratégica: apoia o processo de tomada de decisão; (b) informação voltada ao negócio: apoia as ações de curto prazo, identificando as oportunidades e ameaças; (c) informação financeira ou econômica: apoia os estudos e práticas de custos, lucros, risco e controle; (d) informação comercial: subsidia a área comercial e jurídica quanto à exportação e importação de materiais, produtos e serviços; (e) informação estatística: subsidia várias áreas da organização através de estudos percentuais relacionados ao negócio; e (f) informação tecnológica: subsidia as pessoas na área de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) e apoia o sistema de qualidade no ambiente organizacional.

Neste capítulo, têm-se como objeto de estudo a informação e o conhecimento econômico, buscando contextualizá-los no ambiente organizacional e discorrer sobre aspectos que podem contribuir para o processo de inteligência competitiva e promover o desenvolvimento e inovação organizacional.

### **Informação e conhecimento econômico: otimizando os resultados organizacionais**

Os modelos teóricos e conceituais de GI e GC são fundamentais para o processo dinâmico da IC nas organizações (VALENTIM, 2003), em particular no âmbito da informação/conhecimento econômico.

Segundo Vitro (1993), um novo conceito de economia baseada no conhecimento surge com a Era da Informação, estando economia e desenvolvimento diretamente relacionados seja pelo fato da produção e distribuição de informação caracterizar-se como atividade econômica, seja porque a aplicação do conhecimento melhora a produtividade e a qualidade de outros bens e serviços. Nessa Era, emerge uma nova lógica econômica, onde fatores intangíveis, a exemplo das ideias, conhecimento, processamento

da informação, dos capitais humanos, estrutural e do cliente, são capazes de criar riqueza de forma mais rápida e barata que os tradicionais ativos financeiros e físicos empregados (STEWART, 1998).

A informação de cunho econômico adquire relevância para a atual conjuntura das organizações, uma vez que, por sua própria natureza, revela-se como elemento fundamental para a otimização dos processos organizacional e produtivo. Segundo Cavati (2005, p. 31), a realidade econômica,

é informada através dos indicadores econômicos que agregados, constituem-se por si só, dependendo do uso que lhes dêem, em informação econômica, normalmente representando a conjuntura total ou parcial desta mesma realidade, sendo o Produto Interno Bruto (PIB) um exemplo clássico de indicador, pois informa sobre a realidade econômica do país, sintetizando o somatório da sua produção, possibilitando inferências sobre políticas, empregos, capacitação de pagamento da dívida externa, dentre outros, quando associado a outros indicadores.

Na visão desse autor, a informação econômica reflete a realidade estudada, sendo dotada de significados que favorecem aos agentes econômicos - firmas, famílias ou governos -, condições de entender sua posição no cenário da economia, identificando ameaças e oportunidades que viabilizam a tomada de decisões com mais segurança, em diversas esferas sociais.

No âmbito organizacional, esse tipo de informação oferece possibilidades para antecipação à concorrência nas decisões, bem como para a maximização de lucros e redução de custos. Questões como investimentos, mercados, oferta, demanda, efeitos de elasticidade e marginalidade de produtos, equilíbrio mercadológico, indicadores financeiros, importações, exportações e abertura comercial, entre outras, são capazes de influenciar nos resultados

e na competitividade da empresa, desde que seja gerado conhecimento sobre o assunto e efetivamente utilizado na definição das políticas e ações organizacionais.

Todavia, a informação econômica se apresenta, primordialmente, no formato quantitativo, repleta de números, gráficos e linguagem técnica específica da área, o que pode dificultar o seu entendimento e, conseqüentemente, a geração de conhecimento por aqueles que não possuem formação específica ou conhecimentos mais profundos sobre economia.

A gestão dessa informação, mediante a aplicação de técnicas e métodos que favoreçam o seu acesso e apropriação, favorece o seu emprego e a aplicação do saber econômico em prol da eficiência organizacional e de um desempenho satisfatório, o que pode representar um diferencial competitivo originário da inteligência competitiva organizacional.

### **Processo de inteligência competitiva organizacional**

As organizações contemporâneas típicas são denominadas por organizações do conhecimento, as quais, segundo Choo (2006), interpretam a informação para a criação de significado; criam novos conhecimentos a partir da socialização do conhecimento entre os indivíduos; e processam e analisam a informação para a tomada de decisão.

O processo de decisão ocorre em todos os níveis hierárquicos, sendo que no nível estratégico, a complexidade envolvida é maior devido à natureza das decisões. Valentim (2003, p.8) definem o processo de tomada de decisão de acordo com Montana e Charnov (2002) como sendo “um processo sistemático que segue uma seqüência de identificação de problemas, geração de soluções alternativas, análise das conseqüências, seleção e implementação da solução, avaliação e ‘feedback’.”

Nesse contexto, a informação e o conhecimento são insumos obrigatórios para melhor guiar os gestores no exercício da função de decisores. Segundo Tarapanoff (2006), as empresas estão fazendo a GI e IC, no primeiro momento; a GC, no segundo momento, e a inteligência estratégica (capacidade de planejamento estratégico eficiente com foco nos resultados), no terceiro momento, o que demonstra a relação de interdependência entre GI, GC e IC.

Corroborando essa visão, para Valentim (2002), a IC trabalha com os dois fluxos informacionais (formais e informais), cujo foco está nas estratégias da organização. Para a autora, as atividades da IC estão centradas no desenvolvimento da capacidade criativa do capital intelectual da organização; na prospecção, seleção e filtragem de informações estratégicas nos fluxos informacionais formais e informais; na agregação de valor às informações prospectadas, selecionadas e filtradas; na utilização de sistema de informação estratégico voltado à tomada de decisão; e na criação e disponibilização de produtos e serviços específicos à tomada de decisão. Já Roedel (2006, p. 77-78), conceitua IC no campo empresarial como sendo:

um processo sistemático de coleta, tratamento, análise e disseminação da informação sobre atividades dos concorrentes, fornecedores, clientes, tecnologias e tendências gerais de negócios, visando subsidiar a tomada de decisão e atingir as metas estratégicas da empresa.

A partir das abordagens de Tarapanoff (2006), Valentim (2002) e Roedel (2006) é possível afirmar, de forma sintetizada, que a GI contribui para o processo de criação de significado no âmbito organizacional, sendo necessário, todavia, a prospecção e o monitoramento de informações através de um conjunto de metodologias e ferramentas para a análise do ambiente interno e externo à organização, visando à identificação das oportunidades e ameaças.

ças e o estabelecimento das estratégias competitivas que irão subsidiar a tomada de decisão.

A GC contribui para a estruturação de um ambiente organizacional propício ao aprendizado e socialização do conhecimento entre os indivíduos, possibilitando a conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito e do conhecimento individual em conhecimento organizacional, permitindo o uso do conhecimento organizacional explícito no processo decisório. Para tanto, faz-se necessária uma cultura organizacional favorável à prática do compartilhamento do conhecimento - explícito e tácito -, pois a GC depende, além da estrutura organizacional e das tecnologias da informação e comunicação, fundamentalmente, dos membros comprometidos com esse processo.

Já, a IC refere-se ao conjunto de atividades de monitoramento e análise de dados do ambiente que objetivam o fornecimento de informações úteis ao processo de tomada de decisão e de planejamento estratégico empresarial (GESID, 1999). Aliado a essa ideia, Canongia (1998) afirma que esse conceito está ligado ao processo de agregar valor à informação catalisando o crescimento organizacional através do fortalecimento de seu caráter estratégico.

Vê-se, assim, que a IC se constitui na transformação de informações competitivas em conhecimento estratégico para o processo decisório. Essa inteligência, resultante das ações de GI e GC, contribui para o planejamento estratégico e direcionamento da organização para o alcance dos resultados almejados.

### **Considerações finais**

Compreende-se que uma empresa para otimizar sua eficiência, mantendo-se inovadora e competitiva no mercado, necessita de uma atuação que priorize a informação e o conhecimento qualificados sobre o cenário onde atua. Para tanto, se faz necessária a implantação de processos e métodos de trabalho, que trans-

mutem a informação em conhecimento organizacional, que possa ser utilizado nas decisões estratégicas empresariais.

Nesse processo, percebe-se que a GI, cuja ação é centrada nos fluxos formais e a GC, que tem como foco os fluxos informais, podem apresentar contribuições ao desenvolvimento da IC, cuja ênfase volta-se para as estratégias corporativas, uma vez que se centra tanto nos fluxos informacionais formais quanto nos fluxos informacionais informais (VALENTIM, 2002).

Assim, as bases teóricas analisadas permitiram perceber a vinculação entre os três constructos teóricos - GI, GC e IC - em uma atuação integrada. A GI como um procedimento de interpretação da informação e criação de significado para prospecção e monitoramento informacional; a GC como um processo de conversão do conhecimento explícito em tácito e do individual em organizacional, em uma cultura organizacional propícia a essas práticas, e a IC, como uma ação emergente da gestão dessas duas grandezas que se materializa na utilização da informação em uma perspectiva estratégica de decisão.

Em particular, a informação econômica, que pode gerar diferenciais competitivos, posto que seu uso adequado confira condições para se analisar mercados internos e externos, investimentos de risco, indicadores financeiros e econômicos, entre outros. Entretanto, a utilização da informação econômica esbarra nos entraves de sua compreensão, situação que pode ser modificada (ou atenuada) diante da gestão da informação econômica, organizando dados, traduzindo-os e criando, a partir deles, significados, para posterior aplicação.

Nesse contexto, o conhecimento econômico emerge como um insumo no processo produtivo, gerando condições favoráveis para um processo decisório consciente, esclarecido e seguro, controlando erros de análises, maximizando resultados e minimizando custos, e, desse modo, atendendo às expectativas dos diversos usuários.

## Referências

CANONGIA, C. Sistema de inteligência: uso da informação para dinamização, inovação e competitividade. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE PROPRIEDADE INTELECTUAL, INFORMAÇÃO E ÉTICA, 1, 1998, Florianópolis, **Anais...** Florianópolis: UFSC, 1998. Disponível em: <<http://www.ciberetica.iaccess.com.br/anais/doc/claudiacanongia.doc>>. Acesso em: 20 nov. 2013.

CAVALCANTE, L. de F. B.; VALENTIM, M. L. P. Informação e conhecimento no contexto de ambientes organizacionais. In: VALENTIM, Marta (org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010.

CAVATI, H. **Informação econômica no Brasil**: uma análise dos boletins de conjuntura econômica. 2005. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Curso de Pós-Graduação em Ciência da Informação. Pontifícia Universidade Católica de Campinas, 2005.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 2. ed. São Paulo: Senac, 2006.

GESID - Grupo de Estudos em Sistemas de Informação e Apoio à Decisão. 1999. Disponível em: <<http://www.ppga.ufgs.br/gesid/intcomp.htm>>. Acesso em: 28 nov. 2013.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

LINARES COLUMBIÉ, R. Epistemología y ciencia de la información: repensando um diálogo inclusivo. **Acimed**, Havana. v.21, n.2, 2010. Disponível em: <<http://www.acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/viewArticle/52/18>>. Acesso em: 28 nov. 2013.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 12.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, M. M. de. **Como fazer projetos, relatórios, monografias,**

**dissertações e teses**. Recife: Edições Bagaço, 2003.

ROEDEL, D. Estratégia e inteligência coletiva. In: STAREC, C.; GOMES, E.; BEZERRA, J. (orgs.). **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006.

STEWART, T. A. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. 15.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TARAPANOFF, K. Informação, conhecimento e inteligência em corporações: relações de complementariedade. In: TARAPANOFF, K. (org.). **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

VALENTIM, M. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramaZero** - Revista de Ciência da Informação, v.3, n.4, p. 1-13, ago./2002. Disponível em: <[http://www.dgz.org.br/ago02/Art\\_02.htm](http://www.dgz.org.br/ago02/Art_02.htm)>. Acesso em: 1 nov. 2013.

\_\_\_\_\_. O processo de inteligência competitiva em organizações. **DataGramaZero** - Revista de Ciência da Informação, v.4, n.3, p. 1-24, jun. 2003. Disponível em: <[http://www.dgz.org.br/jun03/Art\\_03.htm](http://www.dgz.org.br/jun03/Art_03.htm)>. Acesso em: 1 nov. 2013.

VITRO, R. A. Para uma economia do desenvolvimento baseada em conhecimento. **Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG**. Belo Horizonte, v. 22, n. 1, p. 9-37, jan./jun. 1993.

## CAPÍTULO 15

### A COMUNICAÇÃO CIENTÍFICA E A GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO: REFLEXÕES E CONEXÕES À LUZ DOS PERIÓDICOS CIENTÍFICOS

*Marina Alves de Mendonça*

**Resumo:** O estudo relaciona a temática da comunicação científica com a Gestão da Informação e do Conhecimento, motivado a partir das reflexões na disciplina de nome idêntico, da linha de pesquisa Ética, Gestão e Políticas de Informação do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba. Tem por objetivo discorrer sobre a comunicação científica, tratando especificamente dos periódicos, e suas conexões com a GIC. Apresenta revisão acerca da ciência, dos periódicos, da comunicação científica e da GIC. Caracteriza-se como uma pesquisa básica, de natureza descritiva e teórica, realizada por meio de pesquisa bibliográfica. Evidencia nos resultados que essas conexões são estabelecidas a partir do estímulo e fomento dos periódicos à criação, compartilhamento, difusão, uso e avaliação do conhecimento.

**Palavras-chave:** Gestão do Conhecimento. Comunicação Científica. Periódicos.

## Introdução

No contexto contemporâneo, percebemos que a informação e o conhecimento constituem insumos nas atividades humanas em seus diversos segmentos, inclusive na comunicação científica. Esta é definida por Garvey (1979) como o conjunto de atividades associadas à produção, disseminação e uso da informação, a partir do momento em que o cientista concebe uma ideia para pesquisar, até que a informação acerca dos resultados seja aceita como constituinte do conhecimento científico.

Nesse sentido, a comunicação científica se desenvolve a partir do compartilhamento da informação e do conhecimento, tendo os periódicos científicos como veículo importante na propagação e registro de estudos.

A Ciência da Informação (CI), como campo de estudo voltado à informação e as atividades em que esta se insere, desenvolve estudos buscando compreender os fenômenos informacionais e propor formas de viabilizar sua produção, organização e acesso. Para tal, traz em sua formação contribuições de vários campos de conhecimento, como a Biblioteconomia e a Documentação, bem como estabelece diálogos interdisciplinares formando um arcabouço teórico plural.

Essa pluralidade é vislumbrada por Carvalho Silva (2013) ao apontar tendências disciplinares que demonstram com quais áreas a CI dialoga. Segundo o autor, a primeira tendência envolve a Biblioteconomia e extensivamente a Arquivologia e Museologia; a segunda, com a Ciência da Computação; a terceira se insere na Ciência Cognitiva no contexto da Psicologia e Linguística; a quarta indica a Comunicação; a quinta se refere ao contexto das ciências sociais e humanas, como a Filosofia (relacionada à epistemologia e filosofia da informação), Sociologia (envolvendo as questões de fundamentos sociais, a sociedade da informação, sociologia da ciência e do conhecimento) e História (estudos sobre arquivo,

museu e preservação da memória); a sexta está voltada para a Administração (gestão da informação) e Economia; por fim, a sétima envolve as Ciências da Saúde.

Contudo, os estudos acerca da origem da CI indicam papel relevante das associações científicas e técnicas, periódicos e comunicação científica de modo geral. A criação das associações colaborou intensamente com o avanço das pesquisas. Em número cada vez maior, seus resultados são veiculados e disseminados por meio dos periódicos científicos, o que significa afirmar que eles se impõem como veículo de comunicação e propagação de estudos, cooperando para a formalização do referido campo de conhecimento.

Pinheiro (2002) ressalta que o aumento do número de cientistas e de produção de pesquisas, além do desenvolvimento da tecnologia, e o crescimento do volume desses registros, nas mais diversificadas formas, foram alguns dos motores de propulsão da CI. Isso reforça sua conexão com a comunicação científica.

Para o avanço dos estudos de qualquer campo de conhecimento destaca-se o papel dos programas de pós-graduação. Dentro das perspectivas teóricas da CI, são estabelecidas as linhas de atuação para nortear seus estudos. Assim, o Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba (PPG-CI/UFPB) atua sob duas linhas: a primeira, Memória, Uso e Acesso à Informação; e a segunda, Ética, Gestão e Políticas de Informação.

Interessa-nos, especialmente, a segunda linha dedicada às “questões teóricas, conceituais, reflexivas e metodológicas voltadas ao ciclo da gestão, às políticas de informação, inclusão e responsabilidade ética e social, metodologias de Gestão da Informação e do Conhecimento, redes sociais organizacionais, associadas ou não às tecnologias de suporte.” (UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA, 2013).

Nesse sentido, entendemos que a comunicação científica está relacionada aos seguintes aspectos abordados na linha de pesquisa: responsabilidade ética e social e gestão da informação e

conhecimento. Quanto ao primeiro aspecto, a temática envolve a reflexão acerca do “fazer ciência” e do papel desta para a melhoria da sociedade; quanto ao segundo relaciona-se à produção, disseminação e acesso à informação para construção e aperfeiçoamento do conhecimento.

A disciplina de Gestão da Informação e Conhecimento (GIC) está intimamente ligada à segunda linha de pesquisa do PPGCI/UFPB. Traz em sua ementa os seguintes aspectos: sociedade da informação e do conhecimento, o ambiente organizacional, organizações do conhecimento, fluxos da informação, gestão da informação, gestão do conhecimento e inteligência organizacional. Assim, os estudos são direcionados à compreensão das teorias e aplicações dos processos de GIC nas organizações corporativas e associativas com o objetivo de aperfeiçoar e utilizar o conhecimento para atingir objetivos comuns.

Nessa perspectiva, cabe evidenciar que os periódicos científicos demonstram como os estudos têm se desenvolvido e subsidiam análises e identificação de perspectivas num campo de conhecimento. Assim, o objetivo do capítulo é discorrer sobre a comunicação científica, tratando especificamente dos periódicos, e suas conexões com a GIC.

Acerca da metodologia, compreende-se que esta “ocupa um lugar central no interior das teorias e está referida a elas” (MINAYO; GOMES, 2012, p.15). Dessa forma, o percurso metodológico demonstra como o pesquisador desenvolve seu trabalho e entrelaça as teorias à percepção da realidade observada.

Na descrição metodológica, convém informar que o estudo é de natureza básica. Portanto, busca “gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista” (MORESI, 2003, p.8). É considerado de cunho teórico. Segundo Tachizawa e Mendes (2006), trabalhos desse tipo buscam compreender ou proporcionar um espaço para discussão de um tema ou uma questão intrigante da realidade.

Quanto aos fins, caracteriza-se como descritivo, pois almeja descrever como se manifesta determinado fenômeno, especificar propriedades, características e perfis sobre o que é analisado. Objetivam descrever como é e como se manifesta um fenômeno e seus componentes (variáveis) (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006).

Quanto aos meios, define-se como pesquisa bibliográfica, uma vez que esse tipo de pesquisa tem por objetivo “conhecer e analisar as principais contribuições teóricas existentes sobre um determinado tema ou problema, tornando-se instrumento indispensável a qualquer tipo de pesquisa.” (KÖCHE, 1997, p. 122).

### **A ciência e a comunicação científica**

A reflexão acerca da comunicação científica tem como antecessora a compreensão do que é ciência, dos seus objetivos e de sua responsabilidade ético-social. Apoiando-nos em Morin (1999), ressaltamos que o conhecimento científico tem contribuído para o progresso e as transformações pelas quais a humanidade passou e vem passando no decorrer dos séculos. Portanto, a ciência é considerada elucidativa, enriquecedora e conquistadora. Elucidativa porque resolve problemas, enigmas, questões; enriquecedora porque permite suprir necessidades sociais e desabrochar a civilização, e justamente por isso, conquistadora e triunfante.

Todavia, refletir sobre a ciência também acarreta a necessidade de não negligenciar aspectos limitadores ou negativos. O referido autor elenca alguns desses aspectos como o enclausuramento ou fragmentação do saber, levando certo distanciamento da sociedade tomada em sentido mais amplo; manipulação política e econômica, fragilidade nas concepções éticas que tangenciam a ciência que acarretam na necessidade de repensar as problemáticas éticas identificadas no desenvolvimento da ciência.

Essas considerações indicam que a ciência tem questões a serem aperfeiçoadas, mas tem contribuído de forma marcante

para o desenvolvimento humano e social. Em seu próprio desenvolvimento, entendemos que a comunicação científica desempenha função relevante no progresso dos estudos e compartilhamento e saberes. Por essa razão, a discussão desta temática está intrinsecamente ligada à reflexão acerca de sua importância para o avanço da ciência, pois é através desta que há a promoção e o compartilhamento de conhecimento entre os membros da comunidade científica.

Nessa direção, destacamos a provisoriedade da ciência, relacionada ao questionamento e a refutação das verdades científicas. Morin (1999, p. 22-25) endossa a existência dessa condição ao afirmar que:

a evolução do conhecimento científico não é unicamente de crescimento e de extensão do saber, mas também de transformações, rupturas, de passagem de uma teoria para outra. [...] De fato, o conflito das ideologias, dos pressupostos metafísicos (conscientes ou não) é condição *sine qua non* da vitalidade da ciência.

Assim, os paradigmas e teorias são provisórios; algo que hoje é concebido como verdade, pode não o ser amanhã. Isso demonstra o forte caráter mutável do conhecimento científico.

Sob esse viés, compreendemos que a comunicação científica é indispensável para a renovação da ciência, pois é a partir dela que os estudos são compartilhados e podem ser questionados e refutados, ou seja, construídos, desconstruídos e reconstruídos. Sem a comunicação científica não seria possível essa dinâmica na ciência e os estudos ficariam entre grupos isolados e não avançariam.

Garvey (1979) afirma que “a comunicação é a essência da ciência”. Nessa perspectiva, podemos afirmar que a informação é a essência da comunicação. Logo, é ela que possibilita o processo de emitir e receber ideias, constatações, opiniões, informações. Ao

relacionarmos à temática abordada, afirmamos que a comunicação científica é que possibilita a troca de informação e conhecimento entre indivíduos, grupos e comunidades acadêmicas.

Vale ressaltar que existem diferenças básicas na concepção de conceitos e associações ao destacarmos as nuances existentes nas relações existentes entre a comunicação científica com os conceitos de divulgação e comunidade científica.

Acerca da primeira relação, Bueno (2010) ressalta que a literatura brasileira em comunicação e divulgação científica não tem contribuído, ao longo do tempo, para o refinamento de conceitos básicos que dão suporte à teoria e à prática nessas áreas. O autor defende que esta falta de atenção impede que estejam definidos, com clareza, seus limites e sua abrangência. Nesse sentido, esclarece que a divulgação compreende a veiculação de informações científicas, tecnológicas ou associadas a inovações ao público leigo. Por sua vez, a comunicação, refere-se à transferência de informações científicas, tecnológicas ou associadas a inovações e que se destinam aos especialistas em determinadas áreas do conhecimento.

Acerca da segunda relação (comunicação e comunidade), entende-se que “a comunicação científica obedece a práticas estabelecidas pela **comunidade científica**, termo que designa tanto a totalidade dos indivíduos que se dedicam à pesquisa científica e tecnológica como grupos específicos de cientistas.” (TARGINO, 2000, p. 10, grifo da autora). Compreendemos que a comunidade institucionaliza os canais que servirão de apoio aos registros e trocas de informações de caráter científico.

Dentre os canais institucionalizados, os periódicos são dotados de grande prestígio. São considerados veículos da comunicação científica (não de divulgação) por se dirigirem a um público bastante específico: os pares que compõem determinada comunidade científica.

Entendemos que o prestígio do periódico deve-se ao fato de tornarem públicas as pesquisas desenvolvidas e serem consi-

derados indicadores de desempenho devido à infraestrutura de avaliação dessas publicações que mostram o quão significativos ou notórios esses estudos são considerados para uma área de conhecimento. Targino (2000) afirma que o processo de comunicação científica consiste na interação entre os interesses individuais e grupais. Por exemplo, é pretensão do cientista conseguir credibilidade e aceitação, o que só é possível mediante aprovação de sua produção científica pelos pares.

No decorrer dos anos, verificamos o crescimento no número de publicações. Isso se deve de maneira acentuada à proliferação das tecnologias de informação e comunicação (TICs) que impulsionaram a adoção do formato eletrônico e assim o movimento de livre acesso - o *Open Archives Initiative* (OAI). Essa iniciativa relaciona-se ao incentivo na disseminação de informação científica por meio de arquivos abertos e de livre acesso.

Corroborando Duarte e Rodrigues (2012) afirmam que o meio digital maximizou o acesso à informação, a visibilidade das pesquisas, a disseminação do conhecimento científico e o crescimento da ciência. O caráter imediato do ambiente digital criou condições adequadas para o aumento não somente da pesquisa de cunho científico, mas também da avaliação e classificação da produção científica.

Nesse sentido, Targino (2007) ressalta as características mais relevantes dessas publicações: “revisão dos pares e padrões editoriais e de produção rigorosos, com a vantagem de disponibilizar o conteúdo *online* de imediato, sem custos e sem restrições de acesso”. Assim, os periódicos eletrônicos, especialmente os de acesso aberto, contribuem proporcionando um “ambiente” de criação, avaliação e aperfeiçoamento de informação no contexto científico. Todavia, existem aspectos que devem ser considerados.

Embora o ambiente eletrônico reduza custos, eles existem; como por exemplo, com profissionais ou recursos tecnológicos para manutenção digital do periódico. Além disso, a proliferação de títulos requer uma maior preocupação com a qualidade das pu-

blicações, bem como com as questões éticas que envolvem a avaliação dos conteúdos veiculados. A atenção com essas questões direciona para ratificar as potencialidades dos periódicos para a comunicação científica.

### **A comunicação científica e Gestão da Informação e do Conhecimento**

Quando buscamos estabelecer as conexões existentes entre a comunicação científica e a GIC, compreendemos que a ligação entre ambas é estabelecida através dos processos que envolvem o conhecimento científico. Duarte (2003) corrobora ao afirmar que a ciência possui caráter evolutivo e mutável, e a pesquisa científica é o seu instrumento básico e precisa ser comunicada para que as informações contidas possam disseminar esse tipo de conhecimento.

Os processos relativos ao conhecimento científico referem-se à importância adquirida pela informação e o conhecimento no contexto atual e ao famoso tripé da comunicação científica: produção, disseminação e acesso à informação. Nessa linha de pensamento, entendemos que a GIC traz contribuições à temática explorada no texto.

Comumente, vemos estudos acerca da gestão da informação (GI) e da gestão do conhecimento (GC). O fato da informação e o conhecimento estarem no centro das discussões da sociedade atual faz com que as fronteiras entre esses dois modelos de gestão estejam numa linha muito tênue.

Valentim (2002, 2003) esclarece que a GI é um conjunto de estratégias voltadas a identificar as necessidades informacionais, mapear os fluxos formais de informação na organização, assim como sua coleta, filtragem, análise, organização, armazenagem e disseminação, visando apoiar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo. A GC, por sua vez é um conjunto de estratégias para criar, adquirir, compartilhar e utilizar ativos de conhecimento, bem como estabelecer

fluxos que garantam a informação necessária no tempo e formato adequados, a fim de auxiliar na geração de ideias, solução de problemas e tomada de decisão. Entende-se que a GI relaciona-se aos fluxos formais (conhecimento explícito) e a GC aos fluxos informais (conhecimento tácito).

Souza, Dias e Nassif (2011) trabalham numa perspectiva mais ampla, ao afirmarem que a GIC, implica essencialmente no entendimento de como as pessoas, a informação e o conhecimento se relacionam dinamicamente. Ressaltam que a GI corresponde à parte do processo da GC; esta se fundamenta nas estruturas de informação, porém apresenta-se como um estágio qualitativamente superior. Esse pensamento ratifica nossa compreensão de que a comunicação científica está ligada à informação e ao conhecimento. A partir desses pressupostos fundamenta-se nossa reflexão.

Nonaka e Takeuchi (2007) ressaltam que a sociedade industrial do pós-guerra evoluiu, transformando-se cada vez mais em uma sociedade de serviços e, mais recentemente, na chamada sociedade da informação. Dessa forma, muitos pesquisadores indicam que os setores de produção, serviços e informações basear-se-ão no conhecimento e as organizações de negócios evoluirão, transformando-se em criadoras de conhecimento de muitas formas.

Essa vertente de criação do conhecimento está ligada à GIC, amplamente abordada no âmbito das organizações. Trata-se de

ações sistemáticas para facilitar o compartilhamento do conhecimento, estando associada ao processo de criação, organização, difusão e uso do conhecimento, envolvendo políticas, metodologias e tecnologias para seu compartilhamento, mapeamento e avaliação. [...] Sua “gestão” por parte das organizações ocorre no sentido de facilitação, direcionamento, estímulo ao aprendizado e compartilhamento, avaliação (CIANCONI, 2003, p.16).

Compreendemos que alguns dos aspectos citados acima possuem intersecção com a comunicação científica, tais como: criação, compartilhamento, difusão, uso e avaliação. Grande parte dos estudiosos indica que esses valores são incentivados no sentido de trazer à tona os saberes e experiências individualizados visando à construção do conhecimento organizacional.

Analogamente, a relação da comunicação científica com a GIC pode ser identificada ao vislumbrar um campo de conhecimento como uma organização associativa composta por indivíduos/grupos vinculados a uma comunidade com interesses e objetivos comuns; dessa maneira, a comunicação científica através dos periódicos cria um ambiente e uma cultura organizacional que estimula os aspectos destacados. Deteremo-nos a estes, estabelecendo as devidas conexões com o tripé da comunicação científica – produção, disseminação e acesso.

Quando falamos na criação de conhecimento podemos relacioná-la à produção científica, ou seja, ao processo de transformar o conhecimento tácito em conhecimento explícito. O primeiro é difícil de visualizar e exprimir. Esse tipo está arraigado nas experiências dos indivíduos, assim como em suas emoções, valores ou ideais. O segundo corresponde ao conhecimento processado, transmitido e armazenado (NONAKA; TAKEUCHI, 2007).

O conhecimento explícito é o que compõe a produção científica amplamente registrada nos periódicos. Esta produção permite verificar e acompanhar o desenvolvimento de uma área já que se configura como uma construção coletiva do conhecimento. Corroborando, Duarte (2003) defende que estudos sobre produção científica são relevantes, porque fornecem um mapeamento das contribuições, necessidades e dos déficits nas diversas áreas do conhecimento.

Compartilhamento e difusão são aspectos relacionados à disseminação. Os periódicos eletrônicos, com ênfase nos de acesso aberto, têm facilitado amplamente o compartilhamento de es-

tudos. Isso permite que os membros da comunidade acadêmica exponham suas pesquisas aos pares, bem como permitem ampliar o alcance e repercussão das teorias e práticas científicas.

Uso e avaliação são possibilitados pelas facilidades de acesso ao conhecimento científico. O uso se reflete na construção de novos conhecimentos e a avaliação permite identificar os impactos sobre a produção, enquanto conhecimento coletivo, bem como alcance junto à comunidade acadêmica e sociedade em geral.

Dessa forma, inferimos que as conexões entre a comunicação científica e a GIC são estabelecidas a partir do estímulo e fomento dos periódicos à criação, compartilhamento, difusão, uso e avaliação do conhecimento. Esse entendimento baseia-se na percepção de que a informação e o conhecimento estão interligados e indissociáveis e os periódicos como canais de comunicação subsidiam um fluxo intenso de produção, disseminação e acesso ao saber científico.

### **Considerações finais**

Diante do exposto, podemos resumir ideias afirmando que a informação e o conhecimento são fundamentais nas atividades humanas e são valorizados no contexto contemporâneo por se constituírem como diferenciais e propulsores de transformações sociais. Isso não poderia ser diferente no âmbito da comunicação científica, haja vista esta constituir-se como essência da ciência.

Ciência esta que contribui vigorosamente para o desenvolvimento humano e social. Embora se apresentem aspectos que merecem atenção, como a manipulação política e econômica e a fragilidade nas concepções éticas, através da ciência a humanidade rompe com paradigmas obsoletos e realiza transformações para melhorar o seu cotidiano.

Essas rupturas são propiciadas a partir dos questionamentos, refutações e aperfeiçoamentos dos estudos. Nesse processo,

a comunicação científica desempenha papel extremamente significativo já que possibilita o compartilhamento dos estudos, facilitando a troca de informação e conhecimento entre membros da comunidade acadêmica.

Os periódicos são veículos de comunicação científica e têm grande prestígio perante a comunidade científica. Dentre os motivos que justificam tal afirmação estão a publicização das pesquisas e a infraestrutura de avaliação dessas publicações, levando-os a serem considerados indicadores de desempenho acadêmico (individual e institucional).

Nessa perspectiva, o objetivo proposto nesse estudo foi discorrer sobre a comunicação científica, enfatizando as contribuições dos periódicos, bem como evidenciar as conexões que envolvem a temática com a GIC. Para tal, nos apoiamos numa abordagem mais ampla que integra a GI e a GC, pois entendemos que a informação e o conhecimento são indissociáveis e merecem uma percepção que os integre.

As conexões evidenciadas partiram de aspectos como criação, compartilhamento, difusão, uso e avaliação, pois se configuraram como pontos de intersecção entre comunicação científica e a GIC. Tais aspectos relacionam-se diretamente ao tripé que fundamenta a comunicação científica e confirmam os periódicos como ambientes de propulsão do conhecimento científico.

## Referências

BUENO, W. C. Comunicação científica e divulgação científica: aproximações e rupturas conceituais. **Informação & Informação**, Londrina, v. 15, n. esp, p. 1 - 12, 2010. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/6585/6761>>. Acesso em: 26 nov. 2013.

CARVALHO SILVA, J. L. *Das concepções disciplinares na Ciência da Informação e/ou de suas configurações epistemológicas: o desiderato*

*percepcionado da interdisciplinaridade. Investigación Bibliotecológica*, v.27, n.59, enero/abr., 2013, México, p. 67-92. Disponível em: <<http://www.revistas.unam.mx/index.php/ibi/article/view/36601>>. Acesso em: 1 dez. 2013.

CIANCONI, R. B. **Gestão do conhecimento**: visões de indivíduos e organizações no Brasil. Rio de Janeiro, 2003.

DUARTE, E. N. **Análise da produção científica em gestão do conhecimento**: estratégias metodológicas e estratégias organizacionais. 2003. Tese (Doutorado em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2003.

DUARTE, K. A. P. B.; RODRIGUES, R. S. Periódicos de acesso aberto em Direito. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v.9, n.2, p.100-120, jan./jun. 2012. Disponível em: <[http://polaris.bc.unicamp.br/seer/ojs/index.php/rbci/article/view/527/pdf\\_23](http://polaris.bc.unicamp.br/seer/ojs/index.php/rbci/article/view/527/pdf_23)>. Acesso em: 26 nov. 2013.

GARVEY, W.D. **Communication**: the essence of science. Oxford: Pergamon, 1979.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica**: teoria da ciência e prática da pesquisa. 15. Petrópolis: Vozes, 1997.

MINAYO, M. C. S.; GOMES, S. F. D. R. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 32. ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

MORESI, E. **Metodologia da pesquisa**. Brasília: Universidade Católica de Brasília, 2003. Disponível em: <[http://ftp.unisc.br/portal/upload/com\\_arquivo/1370886616.pdf](http://ftp.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/1370886616.pdf)>. Acesso em: 23 nov. 2013.

MORIN, E. **Ciência com consciência**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 20. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

PINHEIRO, L. V. R. Gênese da Ciência da Informação ou sinais anunciadores da nova área. In: AQUINO, M. A. (org.). **O campo da Ciência da Informação**: gênese, conexões e especificidades. João Pessoa: Editora Universitária UFPB: 2002. Disponível em: <<http://ridi.ibict.br/bitstream/123456789/17/1/LenaGeneseUFPB-2.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2013.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia da pesquisa**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SOUZA, E. D. de; DIAS, E. J. W. ; NASSIF, M. E. A gestão da informação e do conhecimento na Ciência da Informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. **Informação & Sociedade**: Estudos, João Pessoa, v.21, n.1, p.55-70, jan./abr. 2011. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/4039/5598>>. Acesso em: 3 dez. 2013.

TACHIZAWA, T.; MENDES, G. **Como fazer monografia na prática**. 12 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

TARGINO, M. G. Comunicação científica: uma revisão de seus elementos básicos. **Informação & Sociedade**: Estudos, v. 10, n. 2, 2000. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/326/248>>. Acesso em: 29 nov. 2013.

\_\_\_\_\_. O óbvio da informação científica: acesso e uso. **Transinformação**, Campinas, v. 19, n.2, p.95-105, maio/ago. 2007. Disponível em:<<http://periodicos.puc-campinas.edu.br/seer/index.php/transinfo/article/view/607/587>>. Acesso em: 30 nov. 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. **Linhas de Pesquisa**. João Pessoa, 2013. Disponível em: <<http://dci.ccsa.ufpb.br/ppgci/?secao=19>>. Acesso em: 23 nov. 2013.

VALENTIM, M. L. P. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramZero** - Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v.3, n.4, ago. 2002. Disponível em: <<http://www.dgz.org.br/>

ago02/Art\_02.htm>. Acesso em: 2 dez. 2013.

\_\_\_\_\_. *et al.* O processo de inteligência competitiva em organizações. **DataGramZero** - Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v. 4, n. 3, p. 1-23, 2003. Disponível em: <[http://www.dgz.org.br/jun03/Art\\_03.htm](http://www.dgz.org.br/jun03/Art_03.htm)>. Acesso em: 2 dez. 2013.

## CAPÍTULO 16

### GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO PARA O USO DO ESPAÇO VIRTUAL DAS BIBLIOTECAS DAS UNIVERSIDADES BRASILEIRAS

*Raquel do Rosário Santos  
Emeide Nóbrega Duarte*

**Resumo:** Registra uma reflexão sobre o papel do profissional da informação - o bibliotecário - como gestor da informação e do conhecimento no processo de utilização dos dispositivos de comunicação na web social, a fim de proporcionar o acesso, uso, apropriação da informação e criação de novos conhecimentos. Nessa perspectiva, o objetivo de aporte teórico é contextualizar as contribuições da Gestão da Informação e do Conhecimento no desenvolvimento das atividades para construção de conhecimento nos dispositivos de comunicação na web social.

**Palavras-chave:** Gestão da informação. Gestão do conhecimento. Biblioteca Universitária.

## Introdução

Nos últimos anos as tecnologias de informação e comunicação, mais especificamente os dispositivos de comunicação da *web*, vêm fomentando a ampliação de uma cultura participativa, da troca e interlocução de informações entre os sujeitos, provocando, assim, mudanças também no modo de comunicação entre bibliotecários e usuários. É imprescindível que a biblioteca universitária desenvolva mecanismos de utilização dos dispositivos de comunicação na *web* a fim de apresentar aos usuários as atividades que são desenvolvidas por ela, informar como podem ser utilizados os seus produtos e serviços.

Nessa perspectiva, se a biblioteca universitária utilizar, gerenciar e explorar os recursos na *web*, como os dispositivos de comunicação para se aproximar dos seus usuários, apresentando informações sobre o seu acervo, o seu ambiente físico, além de alternativas para contato e interação que possam sanar questionamentos, indicar problemas ou sugestões, ela poderá contribuir com os sujeitos, ampliando a oferta e o acesso à informação.

Ao atuar proativamente e utilizar de maneira inovadora os dispositivos tecnológicos e seus recursos, a biblioteca também oferece a possibilidade de um número maior de usuários reconhecerem a relevância do seu papel para sociedade como ambiente de esclarecimento de suas dúvidas e como colaboradora na ampliação do seu conhecimento. Nesse sentido, a gestão desses dispositivos de comunicação não deve ocorrer de maneira aleatória, por “tentativa e erro”, mas de maneira que integre a Gestão da Informação e do Conhecimento, a fim de sistematizar e avaliar os pontos positivos e negativos e redimensionando ou fortalecendo as atividades de informação e as atividades que proporcionam a produção do conhecimento.

O objetivo deste texto de aporte teórico é apresentar as possíveis contribuições da gestão da informação e a gestão do

conhecimento para as atividades nos dispositivos de comunicação na *web* disponibilizados pela biblioteca universitária. A identificação das características da Gestão da Informação e do Conhecimento poderá possibilitar a formulação de indicadores que auxiliem na ressignificação das atividades desenvolvidas nesses dispositivos de comunicação.

### **Reflexões sobre a Gestão da Informação e do Conhecimento**

O atual contexto social e econômico pós-industrial configura um cenário que determina cada vez mais a participação ativa dos sujeitos. Esse modelo destitui em alguma medida a hierarquização e cobra à comunicação, socialização e interação ativa entre os sujeitos, o trabalho em equipe, dinâmico e principalmente colaborativo.

A dinâmica atual impulsiona as organizações, sejam públicas ou privadas, a adotarem uma postura de uma organização do conhecimento, que segundo Angeloni (2002), uma organização do conhecimento corresponde àquela em que o conjunto de saberes individuais e coletivos compartilhados pelo grupo é tratado como um ativo valioso, capaz de entender e superar as contingências ambientais. Nesse sentido, instâncias imateriais como experiência, conhecimento e saber ganham relevância no ambiente interno da organização e causa impacto no ambiente externo. Por outro lado, a informação materializada, organizada e disseminada na organização configura forte aliada para o planejamento estratégico e a tomada de decisão. O primeiro cenário, do conhecimento, experiência e saber é foco de estudo e reflexão da gestão do conhecimento, logo a o segundo cenário, em que se preocupa com a informação é responsabilidade da gestão da informação.

A preocupação com a sistematização e gestão da informação, com objetivo em sua disseminação e uso, não é atual. Confor-

me Barbosa (2008, p.6), a origem da gestão da informação pode ser encontrada nos trabalhos de Paul Otlet, cujo livro *Traité de documentation*, publicado em 1934, é considerado um marco fundamental do desenvolvimento da gestão da informação.

Bettencourt e Cianconi (2012) também ressaltam a constante preocupação da gestão da informação (GI) e a gestão de recursos informacionais (GRI) com seu objeto, a informação (conhecimento explicitado, registrado) e afirmam que o foco central é sua gestão, ou seja, racionalizar, evitar redundância, promover acesso, organização e disseminação de informações, de maneira ampla. Constata-se que o objetivo da gestão da informação sempre se apresentou bem definido.

Nesse sentido, conforme afirma Barbosa (2008, p. 8), “[...] a gestão da informação, que tem sua origem na documentação, é uma disciplina mais consolidada do que a gestão do conhecimento, a qual começou a despertar o interesse da comunidade acadêmica e gerencial a partir do final da década de 1980.” Embora exista uma forte relação entre a Gestão da Informação e do Conhecimento, suas origens não estão atreladas, sendo a gestão da informação mais antiga que a gestão do conhecimento.

Essa reflexão feita pelo autor aproxima-se da afirmação apresentada por Bettencourt e Cianconi (2012), quanto aos estudos iniciais da gestão do conhecimento, que não eram baseados na gestão da informação, e sim na tecnologia de informação, com foco na Inteligência Artificial. Esses estudos buscavam desenvolver nos computadores a capacidade de interpretar e produzir conhecimento e tinham o foco no apoio à tomada de decisão no ambiente organizacional. Bettencourt e Cianconi (2012) ainda complementam que, no final dos anos de 1980, o foco mudou da tecnologia para o ser humano, apresentando aproximação com as atuais práticas desenvolvidas pela gestão do conhecimento.

Apesar das influências mútuas que a gestão da informação e a gestão do conhecimento sofrem, é relevante destacar as distin-

ções entre elas. Nesse sentido, Barbosa (2008, p.14, grifos nosso) afirma que,

[...] a gestão da informação e a gestão do conhecimento focalizam aspectos complementares de dois importantes fenômenos organizacionais. Enquanto a **GI focaliza a informação ou o conhecimento registrado, a GC destaca o conhecimento pessoal, muitas vezes tácito**, e que, para ser efetivamente utilizado, antes precisa ser descoberto e socializado.

A principal característica que as diferem e talvez a mais marcante, é o fato que, enquanto a gestão do conhecimento trabalha os fluxos informais, a gestão da informação, tem por foco os fluxos informacionais formais da organização, ou seja, a informação codificada, materializada e que se apresenta em alguma medida estruturada. Nessa perspectiva, Souza, Dias e Nassif (2011) apregoam que “[...] a gestão da informação corresponde a um componente da gestão e tem por base a gestão de conteúdos que constituem os arcabouços informacionais das diversas organizações.” Assim, segundo os autores, a gestão de conteúdos antecede a gestão da informação por essa tratar de informações materializadas.

A gestão da informação desempenha papel relevante nas organizações, quando auxilia no monitoramento, diagnóstico, seleção, organização, disseminação das informações que as interessam. Além de realizar essas atividades voltadas diretamente aos fluxos informacionais, possui uma responsabilidade maior, que não se encerra nas ações voltadas puramente ao cuidado com a informação, mas busca gerenciar as informações para o crescimento das pessoas e da organização. Nesse sentido Souza, Dias e Nassif (2011, grifos nosso) afirmam que,

A gestão da informação, especificamente, envolve os estudos e as práticas gerenciais que

permitem a construção, a disseminação e o uso da informação. **Esse processo engloba a gestão de recursos informacionais e de conteúdos, a gestão de tecnologias da informação e a gestão das pessoas** envolvidas nesses sub-processos.

Por meio da reflexão realizada pelos autores percebe-se duas outras atividades que são conferidas a gestão da informação: o gerenciamento de tecnologias e de pessoas. Destaca-se a relevância na adoção de tecnologias que possam permitir aos gestores da informação uma ampla atuação nas atividades tanto voltadas à organização quanto de comunicação e disseminação da informação. Nesses processos, o gestor deve entender que a tecnologia apresenta-se como uma forte aliada e como outras atividades também deve ser gerenciada. As tecnologias poderão auxiliar inclusive no cumprimento da gestão de pessoas, uma vez que essas podem favorecer na comunicação interna e externa a organização.

Para Souza, Dias e Nassif (2011) a Gestão da Informação e do Conhecimento, referem-se ao entendimento de como as pessoas, a informação e o conhecimento se relacionam dinamicamente, em detrimento de programas e/ou modelos gestores fundamentados em noções e soluções tecnológicas, num movimento em direção aos processos de conhecer. A partir dessa afirmação pode-se constatar que tanto a gestão da informação quanto a gestão do conhecimento possuem uma intercessão que é potencializar o conhecimento, por meio do crescimento cognitivo dos sujeitos, e para tanto se utilizam de técnicas e tecnologias.

Entretanto, a gestão do conhecimento possui características próprias, que a diferencia da gestão da informação. Conforme Valentim (2004), gestão do conhecimento é,

[...] um conjunto de estratégias para criar, adquirir, compartilhar e utilizar ativos de conhe-

cimento, bem como estabelecer fluxos que garantam a informação necessária no tempo e formato adequados, a fim de auxiliar na geração de ideias, solução de problemas e tomada de decisão.

A partir da reflexão da autora percebe-se que, a gestão do conhecimento atua com a instância imaterial e não codificada, auxilia os sujeitos no compartilhamento, socialização e interação, favorecendo o crescimento mútuo e da organização. Valentim (2003) complementa essa reflexão afirmando que,

A gestão do conhecimento atua essencialmente nos fluxos informais de informação e no conhecimento tácito, resgatando informações internas fragmentadas e transformando-as em representações estruturadas e significativas (conhecimento explícito) capazes de auxiliar o processo de inteligência competitiva, assim como corrigir ações em situações críticas, identificar oportunidades e gerar atividades antecipativas frente à concorrência.

Compreende-se que os sujeitos que compõem a organização desenvolvem conhecimentos por meio da prática do seu fazer, que muitas vezes vai além de diretrizes e normas pré-estabelecidas. A ação diária de um profissional proporciona competências e experiências que lhe são próprias e que para a organização pode ser um diferencial, em relação a outras organizações. Para Valentim (2003, grifos nosso),

[...] cabe à organização determinar e definir a estratégia que será adotada para o aproveitamento do seu patrimônio intelectual. Para tanto, **é necessário que a empresa detecte e rastreie os canais informais; trate, analise**

**e sistematize os conhecimentos dispersos** através das tecnologias de informação e crie, **estimule e ofereça condições propícias para o aprendizado e para a socialização** e, por consequência, a renovação do conhecimento no ambiente organizacional.

A gestão do conhecimento permite que as competências, experiências e conhecimentos desenvolvidos por um sujeito, mediante a prática por ele exercida, sejam compartilhados para os demais sujeitos da organização. Essa ação permite além do trabalho em equipe e do desenvolvimento conjunto, a possibilidade dos sujeitos interagirem, ter o espaço da fala e da comunicação, elementos necessários para a aprendizagem, inovação e produção de novos conhecimentos.

Como destaca Valentim (2003) a organização deve se mobilizar, adotar técnicas, tecnologias e métodos que permitam a identificação dos canais informais, além de favorecer um ambiente em que os sujeitos possam interagir e socializar suas experiências e conhecimentos, permitindo que esse conhecimento tácito possa ser materializado e compartilhado para um maior número de sujeitos. Esse entendimento pode ser compreendido a partir da espiral do conhecimento proposta por Nonaka e Takeuchi (1997), que tratam da dinâmica existente entre os fluxos formais e informais da organização. Esses autores tornam evidente a necessidade de socialização e compartilhamento do conhecimento tácito, para que esse possa ser transformado em informação, o que possibilitará que outros sujeitos produzam novos conhecimentos.

Por meio da reflexão aqui apresentada e considerando a biblioteca universitária uma organização do conhecimento, justifica-se a proposta de integração das atividades desenvolvidas pela gestão da informação e a gestão do conhecimento ao ambiente da biblioteca. Neste capítulo, analisam-se as possíveis contribuições da Gestão da Informação e do Conhecimento para o desenvolvi-

mento das atividades de mediação da informação que vem ocorrendo nos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias.

### **Comunicação no ambiente virtual da biblioteca universitária**

As transformações cada vez mais constantes impactam na cultura e o modo como as pessoas se comunicam, trocam informações e interagem. Um elemento que tem provocado transformações sociais, culturais e econômicas é a tecnologia de informação e comunicação, representando uma mudança significativa no modo das relações humanas e como os sujeitos se informam, aprendem e apropriam-se da informação. “As novas tecnologias têm alterado as configurações tradicionais das bibliotecas universitárias e o meio eletrônico e a comunicação em rede apresentam novas formas de relações entre usuários e sistemas e entre usuários e bibliotecários.” (SOUSA; FUJINO, 2009). É fundamental a compreensão de que as necessidades de informação dos sujeitos são distintas e temporais, e identificar essas demandas de necessidades de informação deve ser uma das preocupações dos bibliotecários com relação à gestão da informação, de maneira que atuem com objetivo de garantir a satisfação dos sujeitos.

Os usuários da biblioteca universitária, em sua maioria estudantes de graduação e pós-graduação, apresentam perfis variados, no que tange aos aspectos sociais, culturais e/ou econômicos, que os distinguem no modo de busca, seleção, acesso, uso e apropriação da informação. Entretanto, mesmo com características distintas, independentemente da área do conhecimento de origem, esses sujeitos apresentam necessidades de informações, o que torna necessária a atuação do bibliotecário, tanto em atividades como na organização e representação das informações, quanto em atividades de qualificação e outras atividades de formação

para utilização dos seus produtos e serviços, como também para orientação quanto à leitura de textos de caráter científico e ainda quanto à produção de textos acadêmicos.

Nesse cenário, é relevante que os bibliotecários reflitam sobre a maneira em que devem ser utilizados e geridos os dispositivos de comunicação na *web*, observando, por exemplo, quando e quais os conteúdos devem ser disponibilizados, como promover uma interação eficiente entre os usuários e entre esses e a biblioteca, garantindo uma aproximação e utilização dos serviços e produtos desenvolvidos em seu espaço. A gestão da informação apresenta-se como uma aliada para o bom desempenho dessas atividades desenvolvidas pelos bibliotecários nos dispositivos de comunicação na *web*, haja vista, como se pode constatar no Quadro 1, segundo Valentim (2004), a gestão da informação proporciona uma comunicação informacional eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação, como também, trata, analisa, organiza, armazena informações, utilizando tecnologias de informação e comunicação.

**Quadro 1:** Comparação entre gestão da informação e gestão do conhecimento

GESTÃO DA INFORMAÇÃO	GESTÃO DO CONHECIMENTO
ÂMBITO dos Fluxos formais	ÂMBITO dos Fluxos informais
OBJETO: Conhecimento explícito	OBJETO: Conhecimento tácito
ATIVIDADES BASE	ATIVIDADES BASE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar demandas e necessidades de informação</li> <li>- Mapear e reconhecer fluxos formais</li> <li>- Desenvolver a cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/ socialização de informação</li> <li>- Proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação</li> <li>- Prospectar e monitorar informações</li> <li>- Coletar, selecionar e filtrar informações</li> <li>- Tratar, analisar, organizar, armazenar informações, utilizando tecnologias de informação e comunicação</li> <li>- Desenvolver sistemas corporativos de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e uso de informação</li> <li>- Elaborar produtos e serviços informacionais</li> <li>- Fixar normas e padrões de sistematização da informação</li> <li>- Retroalimentar o ciclo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar demandas e necessidades de conhecimento</li> <li>- Mapear e reconhecer fluxos informais</li> <li>- Desenvolver a cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/ socialização de conhecimento</li> <li>- Proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação</li> <li>- Criar espaços criativos dentro da corporação</li> <li>- Desenvolver competências e habilidades voltadas ao negócio da organização</li> <li>- Criar mecanismos de captação de conhecimento, gerado por diferentes pessoas da organização</li> <li>- Desenvolver sistemas corporativos de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e uso de conhecimento</li> <li>- Fixar normas e padrões de sistematização de conhecimento</li> <li>- Retroalimentar o ciclo</li> </ul>

Fonte: Valentim (2004)

A partir da observação das atividades de gestão da informação apresentadas por Valentim (2004) no quadro acima, percebe-se que todas essas atividades citadas devem ser desenvolvidas nos dispositivos de comunicação disponibilizados pelas bibliotecas universitárias na *web* social. Algumas dessas atividades já vêm sendo cumpridas, em alguma medida, por uma parte dessas bibliotecas como o tratamento, análise, organização e armazenamento de informações, atividades tradicionalmente desenvolvidas pelas bibliotecas e identificadas por Santos (2012) em seus dispositivos de comunicação na *web*.

O espaço virtual demonstra ser um importante dispositivo para o processo de transmissão de informações, um veículo rápido e acessível para o provimento de respostas aos usuários. Nesse sentido, ao criar um espaço virtual, utilizando recursos de comunicação da *web* social, a biblioteca poderá promover a participação e atuação dos usuários, seja na construção e disponibilização de textos ou no debate de informações com outros usuários. Para desempenhar a primeira atividade, ou seja, possibilitar a troca, compartilhamento e uso de recursos formais de informação de maneira eficiente, é necessário que o bibliotecário atente-se para a gestão da informação nos dispositivos de comunicação. Por outro lado, ao motivar a comunicação informal entre os usuários, visando o crescimento intelectual deles, por meio da socialização de experiências e produção de novos conhecimentos, é necessária a utilização e o desenvolvimento da gestão do conhecimento. Assim, tanto atividades de gestão da informação quanto de gestão do conhecimento devem ser adotadas pelos bibliotecários para tornar eficiente as ações desenvolvidas pelas bibliotecas universitárias em seus dispositivos de comunicação na *web* social.

Os resultados da pesquisa de mestrado de Santos (2012) sobre a utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social pelas bibliotecas universitárias públicas brasileiras, como um recurso que pode potencializar a mediação da informação por meio

da interação entre usuários e bibliotecários, apontaram que as bibliotecas centrais e/ou sistemas de bibliotecas das universidades estaduais e federais brasileiras têm apresentado algum avanço em relação aos resultados de pesquisas anteriores, já que essas bibliotecas têm feito uso de dispositivos de comunicação para uma aproximação com seus usuários, embora ainda exista uma subutilização desses dispositivos no processo de ampliação, continuidade e fortalecimento da interlocução com os usuários, visando à mediação para o acesso e uso da informação.

Observou-se que ainda são poucos os casos de bibliotecas que além de disponibilizar conteúdos relevantes para auxiliá-los no acesso e uso da informação, bem como conteúdos sobre a biblioteca, também vêm explorando os dispositivos para favorecer a participação ativa dos usuários na troca de informações, debates, comentários e sugestões. Constatou-se que esse conjunto de bibliotecas adotou uma abordagem mais amigável, cordial e acolhedora para com os usuários, tanto no momento das interlocuções quanto na disponibilização de conteúdos, conforme pode ser observado o exemplo na Figura 1.

**Figura 1:** Conteúdo de dispositivo de comunicação na *web* social de uma biblioteca universitária



**Fonte:** Santos (2012)

Na pesquisa de mestrado citada (SANTOS, 2012) foi identificado que algumas bibliotecas, ainda que em número limitado, têm buscado assumir uma postura proativa e inovadora por meio de suas ações de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social, conforme exemplifica a Figura 1, em que se refere a um conteúdo descontraído disponibilizado por uma biblioteca universitária em seu dispositivo de comunicação, que permite a participação dos usuários, como também a reflexão sobre um tema que lhe é de interesse, a leitura. Todavia, destacou-se que as atividades desenvolvidas nesses dispositivos de comunicação não possuíam um planejamento efetivo e nem a realização de um processo sistematizado de avaliação por parte das bibliotecas quanto ao uso e comunicação efetivados por meio dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Nesse contexto, é importante que as práticas já realizadas por essas bibliotecas universitárias passem a ser planejadas, de modo que possam ser observados possíveis pontos fracos e se redimensione e ampliem as atividades. Ao analisar as atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação pelas bibliotecas, na perspectiva dos estudos da gestão da informação realizados por Valentim (2002, grifos nosso), a gestão da informação trata-se de,

[...] um conjunto de estratégias que visa **identificar as necessidades informacionais, mapear os fluxos formais de informação nos diferentes ambientes da organização**, assim como sua coleta, filtragem, análise, organização, armazenagem e disseminação, objetivando apoiar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo.

Assim, é relevante que ocorra um gerenciamento dos fluxos informacionais nos dispositivos de comunicação na *web* e que a disponibilização das informações pelas bibliotecas universitárias seja sistematizada e gerenciada, tendo em vista a ampla utilização dos recursos desses dispositivos, favorecendo o acesso e uso da informação, como também satisfazer as necessidades informacionais dos usuários.

Por outro lado, o registro das experiências desses bibliotecários poderá auxiliar outros profissionais que também gerenciam esses dispositivos, facilitando uma ampla exploração dos recursos dos dispositivos de comunicação da *web* social. Nesse sentido, Molina (2010), ao tratar da gestão do conhecimento, afirma que o conhecimento organizacional está inserido em processos formais, registrado em materiais informacionais, mas também se encontra em processos informais, como na experiência individual dos funcionários e na maneira pessoal de cada indivíduo realizar sua atividade, sendo

necessária, a criação de mecanismos que possibilitem a gestão desse conhecimento tácito em explícito.

Assim, ao aproximar a afirmação feita por Molina (2010), com a realidade observada nas bibliotecas universitárias, ratifica-se a necessidade dessas bibliotecas refletirem sobre a relevância de planejar e organizar as atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação na *web*, de modo que se possa realizar uma gestão eficiente do uso desses dispositivos para mediar à informação.

### O uso do espaço virtual das bibliotecas universitárias

Como mencionado acima os resultados da pesquisa de mestrado de Santos (2012) sobre a utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social pelas bibliotecas universitárias públicas brasileiras, identificou um conjunto de bibliotecas, ainda que em pouco número, que além de disponibilizar conteúdos para auxiliar os usuários no acesso e uso da informação, também vêm explorando os dispositivos para favorecer a participação ativa dos usuários na troca de informações, debates, comentários e sugestões.

Na dissertação de mestrado de Santos (2012) constatou-se que embora esses dispositivos de comunicação venham sendo utilizados a partir de uma abordagem mais amigável, cordial e acolhedora para com os usuários, ainda não possuem a adoção de uma gestão que possa sistematizar as atividades desenvolvidas, que para este capítulo entendem-se como atividades de mediação da informação, que toma como referência a conceituação apresentada por Almeida Júnior (2008), para quem a mediação da informação é,

[...] toda ação de interferência-realizada pelo profissional da informação-direta ou indireta; consciente ou inconsciente; singular ou plural, individual ou coletiva; que propicia a apropriação de informação que satisfaça, plena ou parcialmente, uma necessidade informacional.

Ao desenvolver atividades de mediação da informação, o profissional da informação torna-se intermediário e um facilitador da resolução das necessidades informacionais dos sujeitos. Todavia as atividades de mediação só serão possíveis pela ação de comunicação, que deve ser considerada uma atividade importante a ser desenvolvida para que haja interação com os usuários, devendo ser realizada tanto presencialmente, no espaço físico da biblioteca, quanto no ambiente virtual por intermédio do seu *site* e dispositivos de comunicação direta.

A partir da identificação de duas situações antagônicas de bibliotecas universitárias, um primeiro conjunto de bibliotecas que apresentam limite na utilização dos dispositivos de comunicação e um segundo conjunto, ainda que em número limitado, que evidência uma postura proativa e inovadora no uso desses dispositivos, tornou-se justificável a realização de uma pesquisa que vem sendo desenvolvida no doutorado da Universidade Federal da Paraíba que tem como proposta a análise como se desenvolve a gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social pelas bibliotecas universitárias.

No desenvolvimento desta pesquisa, um desafio foi apresentado refletir sobre: **quais as contribuições da gestão da informação e da gestão do conhecimento para as atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias? E quais delas, a gestão da informação ou a gestão do conhecimento, podem ser utilizadas para gestão desse espaço virtual na *web* social?**

A princípio identificou uma forte ligação das atividades diretas de mediação da informação com a gestão do conhecimento, haja vista, tanto a mediação direta quanto a gestão do conhecimento, se dão no campo informal dos fluxos de informação, com da socialização e comunicação de informações para construção do conhecimento, ações que ocorrem de maneira ampla nesses espaços virtuais na *web* social.

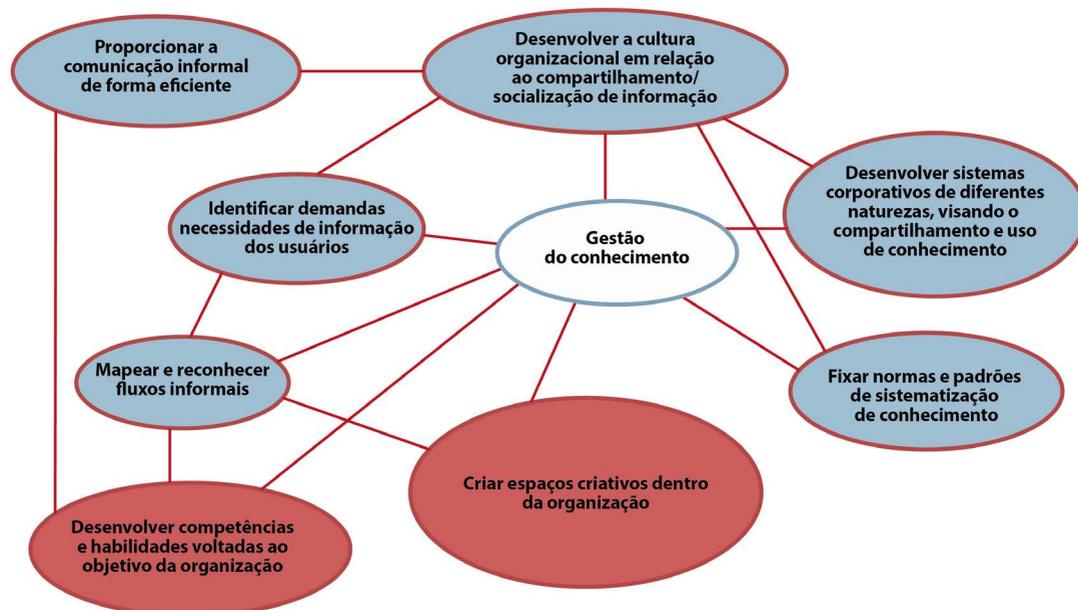
Todavia, outras atividades da gestão do conhecimento foram consideradas que podem ser representadas no quadro proposto por Valentim (2004) e aqui adaptado e apresentado como Figuras 2 e 3, que tratam das atividades de gestão do conhecimento (Figura 2) e das atividades da gestão da informação (Figura 3) que mais diretamente podem ser desenvolvidas nos dispositivos de comunicação na *web* social das bibliotecas universitárias.

Vale destacar que, ao observar as atividades de Gestão da Informação e do Conhecimento foram identificadas atividades em comum, que podem ser constatadas nas Figuras 2 e 3 com destaque em azul. Nesse sentido, desenvolver a cultura organizacional em relação ao compartilhamento/socialização de informação; proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente; identificar demandas necessidades de informação dos usuários e fixar normas e padrões de sistematização da informação são atividades que estão no campo da gestão da informação quanto da gestão do conhecimento.

A partir desta análise já se desmistifica considerações pré-existentes em relação à Gestão da Informação e do Conhecimento, pois tanto a primeira quanto a segunda podem contribuir com as atividades de mediação da informação no que tange, por exemplo, ao compartilhamento de informações. Contudo, é importante destacar que, a contribuição da gestão de informações será por meio dos fluxos formais, por exemplo, na disponibilização de artigos que estão nos periódicos eletrônicos e que podem interessar aos usuários dessas bibliotecas, por outro lado, a gestão do conhecimento auxiliará e impulsionará os usuários a discutir sobre essas informações formais, falando sobre suas ideias, experiências e conhecimentos.

Outro destaque a ser feito é sobre a fixação de normas e padrões de sistematização da informação, o que foi detectado na pesquisa de mestrado de Santos (2012) sendo necessário para os dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias e que é tratado tanto pela gestão da informação quanto pela gestão do conhecimento.

**Figura 2:** Atividades de gestão do conhecimento nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias



**Fonte:** Adaptado de Valentim (2004)

Ainda em relação à observação realizada nas Figuras 2 e 3, atividades como: desenvolver sistemas corporativos de diferentes naturezas e o mapeamento e reconhecimento dos fluxos de informação, possuem uma pequena diferenciação na gestão da informação e gestão do conhecimento, pois essas atividades mudam quanto ao objeto de cada gestão, ou seja, o desenvolvimento dos sistemas corporativos de diferentes naturezas visa o compartilhamento e uso de informações ou de conhecimentos, por outro lado, os fluxos a ser reconhecidos podem ser formais ou informais, dependendo da gestão a ser desenvolvida. Assim, essas duas atividades também devem ser desenvolvidas nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias, o que se ratifica a adoção das

duas gestões, da informação e do conhecimento em seus aspectos e características distintas.

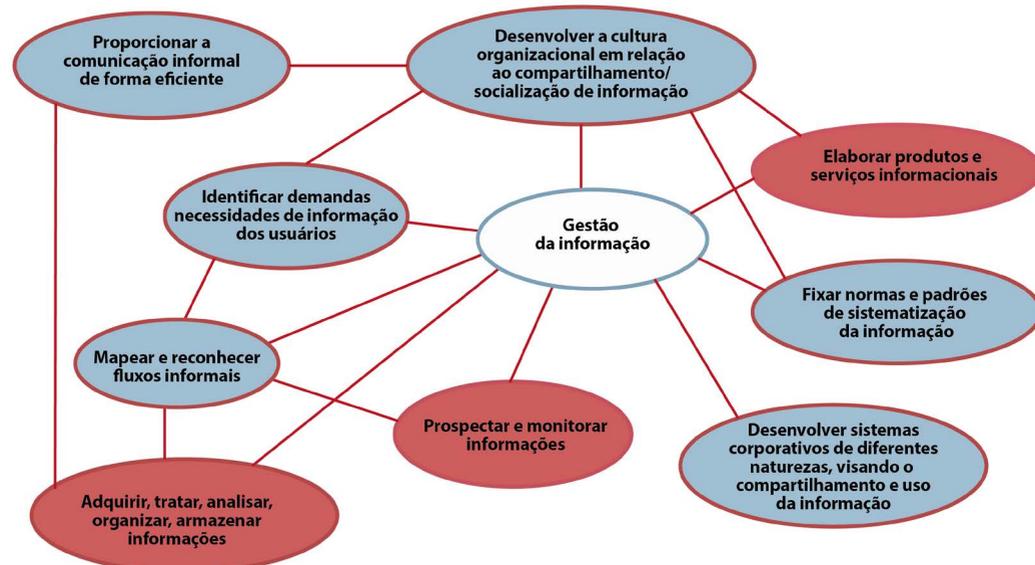
Quanto às atividades de criação de espaços criativos dentro da organização, desenvolvidas pela gestão do conhecimento, pode ser exemplificada como a disponibilização dos dispositivos de comunicação na *web* social pelas bibliotecas universitárias, que se relaciona diretamente com outra atividade da gestão do conhecimento, que é desenvolver competências e habilidades voltadas ao objetivo da organização. Nesse sentido, a adoção dos dispositivos de comunicação na *web* social, aponta para a preocupação e decisão da biblioteca em tornar-se proativa, em demonstrar aos usuários que ela é um ambiente de informação que proporciona mais que o acesso e o uso de informação formal, atuando também em apoio a socialização do conhecimento e experiências dos usuários, podendo contribuir no fortalecimento de habilidades e competências em informação, num processo de aprendizagem continuada, além da apropriação de bons hábitos informacionais.

Observa-se que essas atividades estão diretamente ligadas à mediação direta da informação, relacionada às atividades fins, como as de disseminação seletiva da informação e do serviço de referência, nas quais há um alto grau de interlocução direta entre usuários e bibliotecários. Ao realizarem tentativas de interlocução com os usuários, os bibliotecários aproximam esses sujeitos da biblioteca e podem despertar neles o desejo de se comunicarem, expondo suas necessidades informacionais.

Quanto às atividades de adquirir, tratar, analisar, organizar, armazenar informações, próprias da gestão da informação são extremamente relevantes e se aproximam do que é considerado na área de mediação da informação por Almeida Júnior (2008), atividades de mediação indireta da informação. A mediação indireta está presente nas atividades meio da biblioteca, como por exemplo, a seleção, aquisição, registro, catalogação, classificação, indexação, nas quais não há a presença do usuário, mas há a intenção de atender suas necessi-

dades informacionais e a preocupação em fornecer formas de apoio a esses usuários na identificação e localização da informação.

**Figura 3:** Atividades de gestão da informação nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias



**Fonte:** Adaptado de Valentim (2004)

Essas atividades de aquisição, tratamento, organização e disseminação da informação também estão diretamente ligadas à elaboração de produtos e serviços informacionais, desenvolvidas pelas bibliotecas e monitoradas pela gestão da informação. Nesse sentido, considera-se que, a partir da gestão da informação nos dispositivos de comunicação da *web social*, a biblioteca também poderá expandir a visibilidade dos seus acervos, produtos e serviços, ampliando o uso dos conteúdos informacionais contidos em seus acervos.

Dessa maneira, com esse exercício reflexivo, e adaptando o quadro proposto por Valentim (2004) ao contexto dos dispositivos

de comunicação das bibliotecas universitárias, considera-se que tanto a gestão da informação quanto a gestão do conhecimento devem ser adotadas para auxiliar no cumprimento das atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias. Constatou-se também que, tanto a gestão da informação quanto a gestão do conhecimento possuem contribuições valiosas para as atividades desenvolvidas nesses dispositivos da *web social*.

### Considerações finais

A biblioteca universitária deve se ocupar de reavaliar e redimensionar suas práticas e trabalhar mais diretamente com os usuários, a partir do uso dos dispositivos de comunicação em ambientes virtuais, assumindo a sua responsabilidade de tornar acessível às informações, garantindo o uso e favorecendo a apropriação pelos usuários, impulsionando esses a traçarem um caminho de reflexão crítica. O uso dos recursos de comunicação disponíveis na *web* favorece a interação entre os usuários e desses com a biblioteca, por isso esses dispositivos devem ser compreendidos como aliado nas atividades realizadas pelos bibliotecários.

A responsabilidade da biblioteca em adquirir, organizar e disseminar informações de qualidade e rigor científico para acesso, uso e apropriação da informação são características que tornam indispensável à gestão da informação no espaço virtual. Os sujeitos necessitam de informações para desenvolverem debates mais intensos e de qualidade, nesse contexto, a interação dos usuários, individualmente ou em rede, contribuirá para resignificar o papel da biblioteca no ambiente físico e virtual, favorecendo a ampliação de suas atividades e consolidação do seu papel social.

Por outro lado, a gestão do conhecimento permite que as competências, experiências e conhecimentos desenvolvidos por

um sujeito, mediante a prática por ele exercida, sejam compartilhados para os demais sujeitos da organização. Essa ação permite além do trabalho em equipe e do desenvolvimento conjunto, a possibilidade dos sujeitos interagirem, ter o espaço da fala e da comunicação, elementos necessários para a aprendizagem, inovação e produção de novos conhecimentos.

Dessa maneira, entende-se a importância dos bibliotecários desenvolverem tanto atividades ligadas à gestão da informação quanto à gestão do conhecimento nos dispositivos de comunicação na *web social*, a fim de possibilitar maior eficiência e cumprir o seu objetivo que é identificar e suprir as necessidades de informação dos usuários.

## Referências

ALMEIDA JÚNIOR, O. F. 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. CD-ROM.

ANGELONI, M. T. **Organização do conhecimento:** infra-estrutura, pessoas e tecnologia. São Paulo: Saraiva, 2002.

BARBOSA, R. R. Gestão da Informação e do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v. 13, n. esp., p. 1-25, 2008.

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.

MOLINA, L. G. Gestão do conhecimento aplicada aos portais corporativos. In: VALENTIM, M. L. P. (org.). **Ambientes e fluxos de informação.** São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa:** como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SANTOS, R. do R. **Espaço virtual e a comunicação com os usuários para mediação da informação:** utilização pelas bibliotecas das universidades federais e estaduais brasileiras. 2012. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Instituto de Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2012.

SOUSA, M. M. de; FUJINO, A. A biblioteca universitária como ambiente de aprendizagem no ensino superior: desafios perspectivas. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 10., 2009, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: UFPB, 2009. E-book.

VALENTIM, M. L. P. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramaZero** - Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v.3., n.4, ago. 2002.

\_\_\_\_\_. **Gestão da informação e gestão do conhecimento:** especificidades e convergências. 2004. Disponível em: <[www.ofaj.com.br](http://www.ofaj.com.br)>. Acesso em: 20 nov. 2013.

\_\_\_\_\_. *et al.* O processo de inteligência competitiva em organizações. **DataGramaZero** - Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v. 4, n. 3, p. 1-23, 2003.

## CAPÍTULO 17

### COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO E CAPITAL INTELLECTUAL: CONSTRUCTOS COMPLEMENTARES À GESTÃO ORGANIZACIONAL

*Janecely Silveira de Lima*  
*Simone Bastos Paiva*

**Resumo:** Vive-se em um momento em que a informação e o conhecimento estão afetando intensamente o destino das organizações, fazendo-se presentes nos processos, nos produtos, nas decisões. O capítulo tem por objetivo relacionar a competência da informação e o capital intelectual, como constructos complementares à gestão organizacional. Trata-se de uma pesquisa de natureza exploratória e bibliográfica, desenvolvida, principalmente, a partir da literatura utilizada na disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba. A discussão teórica empreendida contribuiu para a compreensão de que a integração entre a competência em informação e o capital intelectual possibilita o melhor aproveitamento da informação e do conhecimento no contexto organizacional.

**Palavras-chave:** Competência em informação. Capital intelectual. Gestão organizacional.

## Introdução

A passagem de uma sociedade industrial para uma sociedade baseada na informação e no conhecimento tornou-se uma realidade, a partir da centralidade que a informação e o conhecimento passaram a ter no cotidiano das pessoas, das organizações e das nações, impulsionada pelo avanço nas tecnologias da informação e comunicação (TIC). De sorte que, atualmente, as atividades humanas e organizacionais dependem fortemente desses elementos para se concretizarem.

É nesse contexto que nas organizações contemporâneas verifica-se uma maior importância atribuída à informação e ao conhecimento, o que tem despertado maior interesse por parte dos gestores na busca por um melhor aproveitamento desses elementos que depende, em grande parte, da capacidade e da iniciativa dos recursos humanos. Esses necessitam apreender a nova realidade e desenvolver novas competências de modo a poderem contribuir para o desenvolvimento organizacional.

Mais do que nunca, as organizações necessitam de profissionais, cujos perfis favoreçam a criação, a interpretação e o uso consciente da informação e do conhecimento, ou seja, indivíduos que sejam competentes no trato da informação. No âmbito interno, diversas iniciativas vêm sendo implementadas visando à Gestão da Informação e do Conhecimento, gerando condições propícias a uma cultura organizacional que estimule o comportamento proativo no indivíduo em relação à informação e ao conhecimento.

Uma gestão inteligente das informações disponíveis e do conhecimento originado promove nas empresas um diferencial estratégico, criando melhores condições de competitividade frente a um cenário em constante mudança. A capacidade de renovação e inovação que agregam valor ao negócio depende do capital intelectual presente na organização, representado pelo conjunto de conhecimento dos seus colaboradores. A construção

do conhecimento é um processo dinâmico e cumulativo, e requer que informações e experiências sejam absorvidas e internalizadas pelo indivíduo.

Frente a esse cenário, o presente capítulo tem por objetivo relacionar a competência em informação e o capital intelectual, como construtos complementares à gestão organizacional, com o propósito de evidenciar que uma ação conjunta dessa competência e do capital intelectual pode viabilizar uma gestão mais efetiva.

A pesquisa tem caráter exploratório, pois visa ao aprofundamento de uma temática atual situada na interface das áreas da Administração e Ciência da Informação. Segundo Gil (1999), do ponto de vista de seus níveis de aprofundamento, a pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses, envolvendo levantamento bibliográfico.

Como estratégia de pesquisa utilizar-se-á a revisão bibliográfica, centrada na literatura acessada na disciplina Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações, e no estudo realizado para o projeto de dissertação, atividades vinculadas ao Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba. O percurso metodológico, baseado na construção conceitual, procurou relacionar a competência em informação, estudo aderente ao projeto de mestrado em andamento com a temática do capital intelectual, cujo interesse emergiu a partir de seminário apresentado na referida disciplina.

### **Competência em informação**

A expressão competência em informação foi originalmente cunhada em língua inglesa como *Information Literacy*, mais precisamente pelo bibliotecário norte-americano Paul Zurkowski, aparecendo na literatura em 1974. Em países como a Espanha e na América Latina chama-se *Alfabetización Informacional*; em Por-

tugal, *Literacia; Competência Informacional, Competência em Informação* ou *Letramento Informacional*, no Brasil (DUDZIAK, 2001; CAMPELLO, 2009).

Nessa época, Zurkowski já previa um cenário de mudanças, sugerindo que se iniciasse um movimento em direção à *information literacy*. Desde então, o bibliotecário nos EUA é visto como um profissional da informação. Entretanto, esse perfil para Becker e Grosch (2008, p. 37) “está associado ao profissional que não apenas executa trabalhos técnicos e administrativos, ou seja, está relacionado àquele que promove a disseminação e a mediação da informação”.

No cenário brasileiro, os estudos sobre competência em informação, no âmbito da Ciência da Informação, repercutiram a partir dos estudos de Caregnato (2000), Belluzzo (2001), Hatschbach (2002), Campello (2003) e Dudziak (2003), que apresentaram em suas pesquisas questões sobre os conceitos da competência em informação e sua aplicabilidade como função pedagógica na educação dos usuários (RASTELI; CAVALCANTE, 2013, p. 167).

Doravante, as discussões atuais sobre a competência despertam cada vez mais interesses variados tanto por parte dos setores empresariais como do setor educacional. Segundo Le Boterf (1994, s.p.), a competência diz respeito à “capacidade do indivíduo para exercer uma atividade profissional concreta, aplicando seus conhecimentos, suas habilidades (saber-fazer) e suas qualidades pessoais”.

Para Zarifian (2003) a competência é uma espécie de inteligência pragmática das situações a serem enfrentadas e que se apoia em conhecimentos adquiridos ao longo da vida que vão se transformando conforme as exigências das situações vivenciadas, ou seja, “é um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, interagir, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.” (ZARIFIAN, 2003, p. 120). Dentre os princi-

pais atributos da competência, esse autor destaca: “a iniciativa, a responsabilidade, a inteligência prática e os conhecimentos adquiridos” (p. 120).

Competências podem ser ainda definidas como conhecimentos, habilidades e atitudes, que combinados adequadamente permitem o desempenho das tarefas para o cumprimento da missão de um empregado. De acordo com López (2000), citado por Ortoll (2003), a identificação das competências contribui para que as organizações e seus empregados se adaptem às mudanças provocadas pelo progresso da sociedade.

Entende-se que a competência em informação é a habilidade de reconhecer uma necessidade de informação e a capacidade de identificar, localizar, avaliar, organizar, comunicar e utilizar a informação de forma efetiva, tanto para a resolução de problemas, como para a aprendizagem ao longo da vida (ORTOLL, 2003).

Doyle (1994, p.1), concebe que competência em informação é a “habilidade para acessar, avaliar e usar informação de uma variedade de fontes”. Rasteli e Cavalcante (2013) enfatizam as palavras de Belluzzo (2007) para afirmarem que o termo competência em informação é um neologismo, além de ser também uma adjetivação e remete, originalmente, à tecnologia de informação. Todavia, o conceito de competência em informação está diretamente relacionado às atitudes que facilitam criar e compartilhar o conhecimento, ou seja, com o aprendizado ao longo da vida (*lifelong learning*) (MELO; ARAÚJO, 2007).

O *lifelong learning* é intencional, quer formalmente gerenciado ou auto-gerenciado e é essencial para o sucesso na Sociedade da Informação, devido às mudanças rápidas que ocorrem nesse contexto. A Competência informacional é um pré-requisito e um habilitador essencial para o *lifelong learning*, além de também estar entrelaçada intimamente com a cidadania participativa (MELO; ARAÚJO, 2007).

Convém ressaltar que as constantes mudanças enfrentadas pela sociedade requerem o desenvolvimento de novas com-

petências nos indivíduos para aprender a lidar com os novos desafios. Atualmente, diante da disponibilização das novas TIC para a produção, a organização, a disseminação e o uso de informações, emerge a necessidade de novas competências nos colaboradores da organização. Trata-se da competência em informação que surge de novas demandas no ambiente de trabalho, relacionadas aos domínios que os atores organizacionais devem desenvolver para interagirem adequadamente com os elementos informacionais.

Diante dessas mudanças, dada sua relevância refletida pelas TIC e pelos recursos de informação abundante, no sistema das organizações, situado em rede e baseado na informação, numerosos acidentes de contrainformação podem ser atribuídos à falta de conhecimento técnico, cognitivo ou científico essencial para o seu uso. Por outras palavras, a informação essencial é aquela que, seja ela inteiramente disponível ou não, seja conhecida pelos profissionais, em especial aqueles que atuam com tomadas de decisões e que fazem seu uso de forma geral.

Grandes esforços têm sido empreendidos por meio de pesquisas para identificar as formas adequadas de preparação dos profissionais dentro e fora das organizações para que os mesmos possam fazer uso adequado das habilidades ofertadas pela competência em informação.

Sendo assim, Zarifian (2003) indica três elementos necessários para a definição de competência:

o primeiro é a competência como tomada de decisão e exercício da responsabilidade por parte do indivíduo em situações profissionais durante seu trabalho; o segundo é a competência como inteligência prática de situações em que o indivíduo utiliza seus conhecimentos, sejam eles adquiridos ou transformados à medida que ele se depara com a diversidade de situações durante a execução de uma tarefa; e finalmente, o tercei-

ro trata da competência como atributo capaz de mobilizar redes de indivíduos capazes de compartilhar desafios e assumir responsabilidade em torno de um mesmo ideal.

Em suma, muitas são as abordagens sobre a competência em informação, porém, atualmente, acompanha-se a concepção dessa voltada ao aprendizado ao longo da vida. Essa competência, segundo Dudziak (2003, p. 28), “é um processo contínuo de internalização de fundamentos conceituais, atitudinais e de habilidades necessário à compreensão e interação permanente com o universo informacional, de modo a proporcionar um aprendizado ao longo da vida”.

### Capital intelectual

As discussões sobre o capital intelectual também emergem no contexto de uma sociedade centrada na informação e no conhecimento, impulsionadas por uma sequência de fenômenos que têm impactado os processos, os produtos e a gestão nas organizações, imprimindo maior importância aos ativos intangíveis devido à valorização que promovem aos negócios diante da perspectiva de continuidade e inovação. Stewart (1998) salienta que a importância dos ativos tangíveis vem diminuindo à medida que cresce a importância do conhecimento, considerado a riqueza mais valiosa nas organizações.

O capital intelectual corresponde ao conjunto de conhecimentos e informações encontrados nas organizações, que agrega valor ao produto e/ou serviços, mediante a aplicação da inteligência e não do capital monetário, ao empreendimento (STEWART, 1998). Assim sendo, o capital intelectual depende, em boa parte, dos colaboradores da organização para se materializar e contribuir para o desempenho e a prosperidade corporativa. Para Sveiby

(1998) muito mais do que contribuir para a valorização da empresa, o conhecimento é a base da estrutura interna e externa.

“O capital intelectual constitui a matéria intelectual - conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência - que pode ser utilizada para gerar riqueza” (STEWART, 1998, p. XIII). Merece destacar que é composto por capital estrutural, capital humano e capital de clientes, representando benefícios intangíveis que, quando associados a outros fatores tangíveis, agregam valor às organizações, aos clientes e aos fornecedores, tornando-se um diferencial competitivo, o que faz com que se estabeleça a coerência entre o resultado e a longevidade corporativa (STEWART, 2002).

O capital estrutural, que corresponde à estrutura interna que permanece quando os colaboradores vão embora ou mudam de função na organização, é composto pelas normas, valores, missões, processos de negócios, dentre outros; já, o capital humano refere-se aos talentos que precisam ser mantidos e desenvolvidos na organização, e tem como pilares suas competências, conhecimento adquiridos, poder de inovação, habilidades e experiências; e por fim, o capital de clientes, que diz respeito à força do relacionamento de uma empresa com seus clientes.

O capital intelectual consiste no conhecimento que foi adquirido e transformado pelas pessoas, com o objetivo de produzir ativos de maiores valores para a organização, como a satisfação da necessidade de um cliente, desenvolvimento de um produto inovador, bom relacionamento com fornecedores e sistemas de informações, entre outros ativos intelectuais, que juntos formam o capital intelectual organizacional (SCHMIDT; SANTOS, 2002).

É preciso ressaltar ainda que o capital intelectual é a soma de tudo o que você sabe. Em termos organizacionais, o maior patrimônio de uma organização é algo que entra e sai pelas suas portas todos os dias, ou seja, são os conhecimentos que as pessoas trazem em suas mentes - sejam sobre produtos, serviços, clientes, processos, técnicas, etc. (CHIAVENATO, 2004).

Desse modo, cabe às organizações criarem condições favoráveis ao desenvolvimento da gestão de pessoas, uma vez que essa gestão é responsável pelas ações que agregam valor ao negócio e, assim, geradores do capital intelectual. O conhecimento e a experiência acumulados contribuem para a interpretação e o uso de informações, no cotidiano organizacional, em prol da entidade.

### **Competência em informação e capital intelectual: constructos complementares**

A informação e o conhecimento têm si tornado um recurso organizacional imprescindível para uma gestão adequada. O novo ambiente de negócios - na transição da Era Industrial para a Era da Informação/Conhecimento - está sustentado, basicamente, na tecnologia da informação e nas redes de comunicações, que criam novos mercados e serviços para as empresas (SCHMIDT; SANTOS, 2002). As exigências emergentes requerem que as empresas invistam cada vez mais em recursos humanos, estimulando a criação de conhecimento, a criatividade e a atualização informacional, de modo a valorizarem o capital humano que dispõem.

Mudar a maneira como as pessoas utilizam a informação é um ponto fundamental para se obter sucesso na gestão do ambiente informacional e organizacional, que envolve o uso da informação (DAVENPORT, 1998).

Dessa forma, o valor da informação nas organizações é determinado por uma série de características, que são: a) exatidão - que significa a ausência de erros simples de transcrição, na coleta e na agregação de dados; b) oportunidade - a informação deve estar disponível no momento em que é necessária; c) acessibilidade - a informação deve ser de fácil acesso, pois se ela é difícil ou muito demorada, pode não valer a pena procurá-la; d) envolvimento - a informação deve envolver o usuário potencial por meio do formato, do meio usado, da apresentação e de outros métodos; e) aplicabi-

lidade - a informação é aplicável se ela pode ser diretamente utilizada para equacionar problemas ou apoiar a tomada de decisões sem que isto envolva novas análises e rearranjos; f) escassez - a raridade de uma informação pode influenciar diretamente o seu valor; g) contextualização - uma informação importante para uma pessoa pode não fazer sentido para outra; e h) confiabilidade - indica o nível de confiança que o tomador de decisão tem na consistência e precisão da informação (DAVENPORT, 1998; TAYLOR, 1985).

Intui-se que o comportamento dos colaboradores em relação aos recursos informacionais depende dos estímulos recebidos, da estrutura física e da cultura organizacional encontrados. Portanto, as organizações necessitam administrar o seu capital intelectual de forma sistemática, elaborando diretrizes, estratégias, plano de ação que levem o capital humano - o indivíduo detentor de conhecimentos - ao desenvolvimento de competências em informação.

Convém ressaltar que um profissional com elevado padrão de competência em informação sabe relacionar a influência do seu desempenho com o desempenho organizacional. Sendo assim, ele reconhece a importância dos indicadores proporcionados pelo controle informacional para o desempenho da organização. A partir desse reconhecimento o profissional consegue promover a melhoria de sua aprendizagem e se automotivar para utilizar a informação organizacional na melhoria do próprio desempenho. (FIDELIS; BARBOSA, 2013).

Assim sendo, o capital humano com competência em informação poderá contribuir para elevar o capital intelectual, diante da internalização de valores informacionais, da compreensão do seu papel na organização e da atitude proativa na busca de informação. O uso da informação qualificada, cuja análise e interpretação dependem do conhecimento prévio, intermediado pelas novas TIC, favorece a solução de problemas e a definição de novas estratégias. À organização cabe identificar as necessidades infor-

macionais atuais e futuras, de modo a promover ações de aprimoramento da competência em informação.

## Considerações finais

Este capítulo teve por objetivo discorrer sobre a relação entre a competência em informação e o capital intelectual, com intuito de evidenciar a complementariedade entre esses construtos.

Por um lado, os gestores buscam a agregar valor ao conhecimento organizacional para transformá-lo em capital intelectual. Sendo os colaboradores as principais fontes de conhecimento, o ambiente de trabalho exige-lhes criatividade, inovação e propensão a novos aprendizados, de modo a poderem enfrentar as demandas por novos produtos, processos eficientes, grupos de trabalho flexíveis, dentre outros.

Nesse contexto, a competência em informação torna-se uma aliada ao capital intelectual, tecendo vantagens para a rede organizacional, uma vez que, na sociedade centrada na informação e no conhecimento, o desempenho corporativo superior depende, em grande medida, de quem melhor sabe lidar e explorar a informação, pois, cada vez mais, o conhecimento - que tem na informação sua principal matéria prima - se torna um forte aliado para a sobrevivência do negócio.

A competência em informação tornou-se uma condição essencial para o aprendizado ao longo da vida e juntamente com o capital intelectual representam fenômenos contemporâneos imprescindíveis à gestão, uma vez que favorecem o desenvolvimento individual e organizacional. Ambos os construtos têm no conhecimento o ponto de confluência, podendo-se, assim, serem considerados complementares. Compreender essa nova realidade, talvez seja o ponto de partida para um caminho organizacional mais confiável e, possivelmente, o aspecto mais desafiador.

## Referências

BECKER, C. da R. F.; GROSCH, M. S. A formação do leitor através das bibliotecas: o letramento e a Ciência da Informação como pressupostos. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, Nova Série, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 35-45, jan./jun. 2008. Disponível em: <file:///C:/Users/Usu%C3%A1rio/Downloads/RBBD-4(1)2008-a\_formacao\_do\_leitor\_atraves\_das\_bibliotecas\_o\_letramento\_e\_a\_ciencia\_da\_informacao\_como\_pressupostos.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2014.

BELLUZZO, R. C. B. **Construção de mapas**: desenvolvendo competências em informação e comunicação. 2. ed. Bauru: Cá entre nós, 2007.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: e o novo papel dos recursos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DAVENPORT, T. **Ecologia da informação**. 6. ed. São Paulo: Futura, 1998.

DOYLE, C. S. **Information literacy in information society: a concept for the information age**. Syracuse: ERIC Clearinghouse on Information & Technology, 1994.

DUDZIAK, E. A. Information literacy: princípios, filosofia e prática. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 1, p. 23-35, jan./abr. 2003. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/123/104>>. Acesso em: 14 fev. 2014.

FIDELIS, J. R. F. ; BARBOSA, R. R. Competência informacional em comportamentos e valores fundamentais à gestão da informação nas organizações. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 14, 2013, Florianópolis. **Anais...** Disponível em: <<http://enancib2013.ufsc.br/index.php/enancib2013/XIVenancib/paper/viewFile/474/354>>. Acesso em: 30 abr. 2014.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LE BOTERF, G. **De la compétence: essais sur un attracteur étrange**. Paris: Ed. d'Organisation, 1994.

MELO, A. V. C.; ARAÚJO, E. A. de. Competência informacional e gestão do conhecimento: uma relação necessária no contexto da sociedade da informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 12, p. 199-225, 2007. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/49/90>>. Acesso em: 14 abr. 2014.

ORTOLL, E. **Gestión del conocimiento y competencia informacional en el puesto de trabajo**. Catalunya, Espanha: UOC, 2003. Disponível em: <<http://www.uoc.edu/dt/20343/>>. Acesso em: 30 abr. 2014.

RASTELI, A.; CAVALCANTE, L. E. A competência em informação e o bibliotecário mediador da leitura em biblioteca pública. **Encontros Bibli**: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação, v. 18, n. 36, p. 157-180, jan./abr., 2013. Disponível em: <<file:///C:/Users/Usu%C3%A1rio/Downloads/23638-95595-1-PB.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2014.

SCHMIDT, P.; SANTOS, J. L. **Avaliação de ativos intangíveis**. São Paulo: Atlas, 2002.

STEWART, T. A. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

\_\_\_\_\_. **A riqueza do conhecimento**: o capital intelectual e a nova organização. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações**: gerenciando e avaliando o patrimônio do conhecimento. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TAYLOR, R. S. *Information values in decision contexts*. **Information Management Review**. v. 1, n. 1, p. 47-55, 1985.

ZARIFIAN, P. **O modelo da competência**: trajetória histórica, desafios atuais e propostas. São Paulo: Senac, 2003.

## SOBRE AS ORGANIZADORAS



### Emeide Nóbrega Duarte

Pós-doutorado em Ciência da Informação realizado na UNESP - Marília e doutorado em Administração realizado na UFPB. Mestrado em Biblioteconomia. Especialização em Organização e Administração de Arquivos. Possui graduação em Biblioteconomia, realizada na UFPB. Especialização em Documentação Científica realizada na UFRJ/IBICT. Professora do Departamento de Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba; credenciada no PPGCI da UFPB. Líder do grupo de pesquisa “Aprendizagem, Informação e Conhecimento”. Atua nos seguintes eixos temáticos: gestão da informação e do conhecimento, aprendizagem organizacional, cultura informacional e inteligência organizacional competitiva.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/2292727379014867>



### Simone Bastos Paiva

Possui doutorado e mestrado em Administração, graduação em Ciências Contábeis realizados na UFPB. Professora do Departamento de Finanças e Contabilidade da Universidade Federal da Paraíba; colaboradora no PPGCI da UFPB. Tem experiência nas áreas de Administração e Ciências Contábeis, atuando principalmente nos seguintes temas: sistemas de informações, capital intelectual, gestão da informação e do conhecimento.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/0784559041772247>



### Alzira Karla Araújo da Silva

Doutorado em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Minas Gerais. Possui graduação em Biblioteconomia e mestrado em Ciência da Informação realizados na UFPB. Professora do Departamento de Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba, credenciada no PPGCI da UFPB. Líder do grupo de pesquisa “Aprendizagem, Informação e Conhecimento”, e pesquisadora na linha “Gestão da Informação e do Conhecimento”. Atua nos seguintes eixos temáticos: gestão da informação e do conhecimento, marketing em unidades de informação, periódicos científicos eletrônicos, redes sociais na comunicação científica, informação, leitura e cidadania.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/9118083826048075>

### Contatos:

[emeide@hotmail.com](mailto:emeide@hotmail.com)

[sbpaiva@uol.com.br](mailto:sbpaiva@uol.com.br)

[alzirakarla@gmail.com](mailto:alzirakarla@gmail.com)

## **SOBRE OS(AS) AUTORES(AS)**

### **Bruno de Araújo Ribeiro**

Mestrando em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui Graduação em Comunicação Social - Relações Públicas pela Universidade Federal da Paraíba. MBA em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/4411394954262479>

### **Cyntia Chaves de Carvalho Gomes Cardoso**

Mestranda em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Biblioteconomia pela Universidade Federal do Ceará e em Direito pela Universidade de Fortaleza, onde também cursou especialização em Direito Penal. Especialização em Tecnologias Aplicadas ao Tratamento, Recuperação e Gestão da Informação.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/7874344220235757>

### **Edilene Maria da Silva**

Doutoranda em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Biblioteconomia e especialização em Gestão da Informação pela Universidade Federal de Pernambuco. Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Federal da Paraíba. Professora do Departamento de Ciência da Informação da UFPE.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/2926539030183375>

### **Edivânio Duarte de Souza**

Doutor em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Minas Gerais. Possui graduação em Biblioteconomia e Mestrado em Ciência da Informação pela Universidade Federal da Paraíba.

Professor do curso de Biblioteconomia da Universidade Federal de Alagoas. Professor colaborador do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/5646522403599369>

### **Emeide Nóbrega Duarte**

Possui Pós-doutorado em Ciência da Informação realizado na UNESP - Marília. Doutorado em Administração, realizado na UFPB. Possui graduação em Biblioteconomia, realizada na UFPB; especialização em Documentação Científica realizada na UFRJ/IBICT. Especialização em Organização e Administração de Arquivos e mestrado em Biblioteconomia, realizados na UFPB. Professora do Departamento de Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba. Professora do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/2292727379014867>

### **Fellipe Sá Brasileiro**

Doutorando em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Comunicação Social - Relações Públicas pela Universidade Federal da Paraíba. MBA em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas. Mestrado em Ciência da Informação pela UFPB. Professor da Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/6466659926036491>

### **Fernando Augusto Alves Vieira**

Mestrando em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Biblioteconomia pela Universidade Federal da Paraíba. Especialização em Biblioteconomia pelas Faculdades Integradas Jacarepaguá (FIJ). Bibliotecário do Centro de Ciências da Saúde da UFPB.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/2455588496960591>

**Geovanna Ádya Cordeiro Dantas**

Mestranda em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal da Paraíba e graduação em Comunicação Social - Publicidade e Propaganda pelo Instituto de Educação Superior da Paraíba.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/8801562937865772>

**Jailma Simone Gonçalves Leite**

Mestranda em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Comunicação Social - Jornalismo e Rádio e TV pela Universidade Federal da Paraíba. Especialização em Redação Jornalística pela Universidade Potiguar. Tutora mediadora da UFPB Virtual e professora no SENAC.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/7907303288877979>

**Janecely Silveira de Lima**

Mestranda em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Arquivologia pela Universidade Estadual da Paraíba. Arquivista da Universidade Federal Rural do Semiárido – UFRSA, Campus Caraúbas.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/3326905730830032>

**João Carlos Bernardo de Lima**

Mestrando em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Arquivologia pela Universidade Estadual da Paraíba. Técnico em Processamento de Dados. Arquivista da Universidade Federal Rural do Semiárido – UFRSA, Campus Caraúbas. Membro da Subcomissão do Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo do Ministério da

Educação – SubSIGA/MEC da Administração Pública Federal.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/1074144634787608>

**Júlio Afonso Sá de Pinho Neto**

Possui Pós-doutorado em Ciência da Informação pela Faculdade de Comunicação e Documentação da Universidade de Murcia (Espanha). Doutorado em Comunicação e Cultura pela Universidade Federal do Rio de Janeiro. Mestre em Comunicação Social e Graduação em Comunicação Social – Relações Públicas pela Universidade Federal do Maranhão. Professor do Departamento de Comunicação da Universidade Federal da Paraíba; credenciado no PPGCI da UFPB. É líder do Grupo de Pesquisa Tecnologias da Informação e Comunicação. Professor do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/9024978229643441>

**Lucienne da Costa Ferreira**

Mestranda em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Biblioteconomia pela Universidade Federal da Paraíba. Especialista em Gestão da Organização Pública pela Universidade Estadual da Paraíba e em Biblioteconomia pelas Faculdades Integradas de Jacarepaguá. Bibliotecária na Universidade Federal de Campina Grande.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/9449597453888340>

**Marina Alves de Mendonça**

Mestranda em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Biblioteconomia e Especialização em Teorias da Comunicação e da Imagem pela Universidade Federal do Ceará. Bibliotecária da UFC.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/6601995603316823>

**Mery Cristina Pascoal de Melo**

Mestranda em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Letras pela Universidade Estadual da Paraíba e graduação em Arte e Mídia pela Universidade Federal de Campina Grande. Secretária Executiva da Universidade Federal de Campina Grande. Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/6619406349871198>

**Narjara Bárbara Xavier Silva**

Mestranda em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Comunicação Social – Relações Públicas pela Universidade Federal da Paraíba. Tutora da EAD no Curso de extensão Educação em Direitos Humanos da UFPB Virtual. Pesquisadora/Instrutora do Projeto de Inclusão Digital no âmbito do Programa Rede Digital (PapesqPB).

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/6190679521195669>

**Raquel do Rosário Santos**

Doutoranda em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Biblioteconomia e Documentação e mestrado em Ciência da Informação pela Universidade Federal da Bahia. Professora da UFPE.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/7598251938338379>

**Roberto Vilmar Satur**

Doutorando em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Economia pela Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUÍ e graduação em Administração pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai - URI.

Especialização em Comércio Exterior pela UNIJUÍ e mestrado em Economia pela UFPB. Professor do DLEM/CCHLA da UFPB.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/7252890847607933>

**Rosilene Agapito da Silva Llarena**

Doutoranda em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Pedagogia e graduação em Biblioteconomia pela Universidade Federal da Paraíba. Especialista em Supervisão Escolar e Orientação Educacional pela UFPB. Mestre em Ciência da Informação pela UFPB. Professora substituta da Universidade Estadual da Paraíba - Campus III, nos cursos de Pedagogia, História, Geografia e Letras. Professora no curso de especialização em Fundamentos da Educação: práticas pedagógicas interdisciplinares da Universidade Estadual da Paraíba.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/3104358247786444>

**Samuel Alves Monteiro**

Mestrando em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB. Possui graduação em Biblioteconomia pela Universidade Federal do Ceará - Campus Cariri.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/2656038003995235>

**Simone Bastos Paiva**

Doutora em Administração (Estratégias Empresariais) pela UFPB. Possui graduação em Ciências Contábeis e mestrado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba. Professora do Departamento de Finanças e Contabilidade da Universidade Federal da Paraíba. Professora colaboradora do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFPB.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/0784559041772247>