
V.9, N.4, OUT.DEZ. 2019

Camila Araújo Dos Santos
Universidade Estadual Paulista
(UNESP), Brasil
✉ camilaar_santos@hotmail.com

ARTIGO

Editor
Alfredo Passos
profdrpassos@gmail.com

© Ateliê Brasil
Rua Pe. Guilherme Pompeu, nº1,
Centro- Santana de Parnaíba
06501-055 - São Paulo - Brasil

FRAMEWORK COMO MODELO DE GESTÃO PARA O MAPEAMENTO E O DESENVOLVIMENTO DA COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES: REFERENCIAIS PARA O FOMENTO DA VANTAGEM COMPETITIVA

FRAMEWORK AS A MANAGEMENT MODEL FOR THE MAPPING AND DEVELOPMENT OF INFORMATION LITERACY IN ORGANIZATIONS: REFERENCES FOR ENHANCING COMPETITIVE ADVANTAGE

Resumo: O cenário global cada vez mais competitivo demanda novas necessidades e atitudes. Fatores como resolução de problemas e tomada de decisões assertivas, prospecção e monitoramento de mercado e concorrência e vantagem competitiva são diferenciais contemporâneos para a perenidade de uma organização e que necessitam e geram fluxos de informação que permeiam todos os ambientes organizacionais. Para que esses fatores obtenham êxito, é necessário que os sujeitos informacionais tenham competência em informação. Mediante pesquisa bibliográfica, foi desenvolvido um *framework* como modelo de gestão para o mapeamento e desenvolvimento da competência em informação que congregou três níveis organizacionais: institucional, estratégico e tático e operacional. O *framework* apresentado é um modelo de gestão que oferece referenciais teórico-práticos que inter-relaciona pessoas, ambientes organizacionais e informacionais e seus correspondentes fluxos de informação, cenários, competências e estratégias de ação para a competência em informação ser mapeada e desenvolvida de maneira macro e transversal em organizações. O *framework* valoriza a competência em informação e o talento humano como fatores críticos de sucesso em uma organização.

Palavras-chave: Competência em informação. Organizações. Inovação. Vantagem competitiva. Framework.

Abstract: The increasingly competitive global landscape demands new needs and attitudes. Factors such as problem solving and assertive decision making, market prospection and monitoring, and competition and competitive advantage are contemporary differentials for an organization's perpetuity that require and generate information flows that permeate all organizational environments. For these factors to be successful, informational subjects must have informational literacy. Through bibliographic research, a framework was developed as a management model for mapping and development of information literacy that brought together three organizational levels: institutional, strategic and tactical and operational. The framework presented is a management model that offers theoretical and practical references that interrelate people, organizational and informational environments and their corresponding information flows, scenarios, competencies and

action strategies for information competence to be mapped and developed in a macro and transversal way in organizations. The framework values information literacy and human talent as critical success factors in an organization.

Keywords: Information Literacy. Organizations. Innovation. Competitive advantage. Framework.

I INTRODUÇÃO

As mudanças dinâmicas que ocorrem no mercado decorrentes da globalização, da inovação, do desenvolvimento científico e tecnológico, da sociedade da informação, do conhecimento e da aprendizagem causam transformações significativas no *modus operandi* e no comportamento dos sujeitos organizacionais.

O cenário global cada vez mais competitivo demanda novas necessidades e atitudes. Fatores como resolução de problemas e tomada de decisões assertivas, prospecção e monitoramento de mercado e concorrência e vantagem competitiva são diferenciais contemporâneos para a perenidade de uma organização e que necessitam e geram fluxos de informação que permeiam todos os ambientes organizacionais.

Os ambientes organizacionais caracterizam-se por espaços de “[...] interação entre pessoas, tecnologias e informação voltados aos objetivos organizacionais, isto é, os espaços de atuação responsáveis pela cotidiana dinâmica organizacional” (Valentim, 2010, p. 13). Os ambientes organizacionais possuem diferentes ambientes informacionais que são “[...] constituídos por fluxos de informação que perpassam todas as atividades, tarefas, tomada de decisão, ou seja, a ação do indivíduo no contexto do trabalho” (Valentim, 2010, p. 13).

Os fluxos transitam com dados e informação que subsidiam a construção de conhecimento nos sujeitos organizacionais para que eles possam agir com efetividade (Valentim, 2010). Ressalta-se que a informação e o conhecimento são recursos organizacionais que ganham cada vez mais espaço e valor nas empresas, uma vez que propiciam a maximização dos processos de produção e um desenvolvimento organizacional efetivo (Dias, & Belluzzo, 2003).

Para que as informações e dados dos fluxos possam se configurar em insumos de significado e valor para a organização, é necessário que os sujeitos organizacionais tenham a capacidade de utilizá-los de maneira inteligente (estratégica, reflexiva, crítica e criativa), responsável e ética, ou seja, que sejam competentes em informação.

A competência em informação (ColInfo)¹ constitui-se por conhecimentos, habilidades, atitudes e capacidades relacionados à busca, ao acesso, à recuperação, à avaliação, à comunicação e ao uso inteligente, responsável e ético das informações para a construção de conhecimento, resolução de problemas, tomada de decisões, compreensão da realidade, exercício da cidadania e dentre outros.

A ColInfo emergiu no cenário marcado pelo aumento do contingente informacional decorrente da evolução das tecnologias da informação e comunicação (TIC). Ela foi mencionada pela primeira vez em um relatório intitulado “*The Information Service Environment relationship and Priorities*” de autoria do bibliotecário americano Paul Zurkowski, no ano de 1974, como um requisito mínimo para a formação de indivíduos e trabalhadores no âmbito da Sociedade da Informação. Paul Zurkowski presidia a *Information Industries Association*, uma associação que criava e distribuía produtos, serviços e sistemas de informação em formatos digitais. Ele antevia

[...] um cenário de mudanças e recomendava que se iniciasse um movimento nacional em direção à *information literacy*. Sugeriu que os recursos informacionais deveriam ser aplicados às situações de trabalho, na resolução de problemas, por meio do aprendizado de técnicas e habilidades no uso de ferramentas de acesso à informação (Dudziak, 2001, p. 24).

¹ Conhecida internacionalmente pelo termo *information literacy*.

No âmbito das organizações, o desenvolvimento da ColInfo possui um papel significativo, pois colabora para a formação das pessoas e para a mudança de atitude em relação às práticas de trabalho e percepção e compreensão da realidade, fatores que geram e agregam valor à organização (Bitencourt, 2001).

A ColInfo, em ambientes organizacionais, deve ser desenvolvida/aprimorada a partir de ações de capacitação dos sujeitos organizacionais, visto que

[...] a capacitação das pessoas será um dos fatores críticos de sucesso para a sobrevivência das organizações nesses novos tempos. A prontidão para agir é outro ponto importante. Precisamos contar com pessoas proativas que possam e queiram ousar, correndo riscos e criando oportunidades em busca de soluções inovadoras para antigos problemas e que se sintam motivadas a fazer isso. A explosão do conhecimento e o ritmo acelerado das mudanças sociais exigem respostas bastante ágeis e sem precedentes na história das organizações. Assim, prosperar é empreender saltos significativos em competitividade (Belluzzo, & Reis, 2017, p. 16).

As ações de capacitação e formação de ColInfo são traçadas e articuladas a partir do uso de:

- *Parâmetros*: como por exemplo os da *Association of College and Research Libraries* (ACRL, 2000), Belluzzo (2007) e Bundy (2003);
- *Modelos*: como os que se configuram em Bruce (2003, 2008);
- *Frameworks*: como o da *Association of College and Research Libraries* (ACRL, 2016) e Santos, C. (2017).

Para a construção teórico-argumentativa-reflexiva do estudo em questão, utilizou-se a abordagem dos *frameworks*, uma vez que eles consistem em 'Quadros' (marcos referenciais) com conceitos, fundamentação teórica, ideias, linhas de ação e práticas de conhecimento (metas de aprendizagem) para o mapeamento e desenvolvimento da ColInfo (*Association of College and Research Libraries*, 2016).

A pesquisa em foco foi desenvolvida com base nos princípios metodológicos de Marconi e Lakatos (2010), em que selecionou-se a modalidade de pesquisa bibliográfica por se caracterizar em um estudo teórico elaborado a partir da leitura, análise e reflexão de fontes como artigos científicos, teses, dissertações, anais de eventos e livros. A pesquisa bibliográfica compreende a identificação e o acesso a materiais publicados e coloca o pesquisador em contato direto com todo o arcabouço teórico e empírico das temáticas de interesse (Gil, 2012). Para o desenvolvimento do *framework* como modelo de gestão para o mapeamento e desenvolvimento da ColInfo em organizações, inter-relacionou-se as discussões sobre fluxos informacionais em ambientes organizacionais e ColInfo utilizando como modelo norteador o *framework* de Santos, C. (2017)².

O *framework* apresentado neste artigo é uma concepção inicial de um modelo de gestão para o mapeamento e desenvolvimento da ColInfo em ambientes organizacionais. Ele leva em consideração a capacitação dos sujeitos organizacionais no que tange ao uso inteligente, responsável e ético das informações para a

² O *framework* desenvolvido na pesquisa em questão tem como norteador o estudo de Santos, C. (2017): a autora desenvolveu um *framework* em ColInfo, pioneiro no Brasil, que abrangeu e integrou 3 esferas – institucional, ensino e aprendizagem – balizado por uma concepção macro e transversal de implementação e institucionalização da ColInfo na educação profissional e tecnológica.

construção de conhecimento, resolução de problemas, prospecção e monitoramento de mercado e concorrência, tomada de decisão e compreensão da realidade, o ambiente em que a organização está inserida e os fluxos informacionais que ela gera.

2 AMBIENTES E FLUXOS INFORMACIONAIS DAS ORGANIZAÇÕES

Os ambientes organizacionais possuem uma relação necessária e direta com os fluxos informacionais, pois “[...] envolve todos os processos desenvolvidos pelos sujeitos organizacionais, ou seja, são indissociáveis de tais fluxos” (Santos, C., & Valentim, 2014, p. 20).

Para Valentim (2010), há 3 níveis organizacionais básicos: o estratégico, o tático e o operacional. Em cada nível organizacional, inerentemente há um ambiente informacional que é o resultado dos saberes e fazeres dos sujeitos organizacionais, tal como se expõe:

- **Nível estratégico:** o ambiente organizacional está voltado “[...] à elaboração de políticas, planos e planejamentos, à tomada de decisão estratégica e ao estabelecimento de estratégias de ação de médio e longo prazo” (Valentim, 2010, p. 14). A informação estratégica, a prospecção e o monitoramento de mercado e da concorrência, a informação direcionada à inovação tecnológica, a informação voltada ao cliente e a informação que ampara o processo decisório constituem esses ambientes (Valentim, 2010);
- **Nível tático:** o ambiente organizacional está direcionado para “[...] o estabelecimento de programas de ação, à elaboração de normas de procedimentos, o estabelecimento de cronogramas de atividades, o controle de qualidade, o acompanhamento de gastos e custos de produção, à tomada de decisão gerencial, à análise de questões jurídicas, entre outros” (Valentim, 2010, p. 14). O ambiente informacional desse ambiente organizacional integra informação tecnológica, financeira, comercial, jurídica, vendas e dentre outras (Valentim, 2010);
- **Nível operacional:** é o ambiente organizacional voltado à “[...] execução de atividades e tarefas, cujo enfoque é voltado ao controle e manutenção de máquinas e equipamentos, a aplicação de normas e especificações, ao uso de manuais de procedimentos, ao cumprimento de cronograma de produção, entre outros” (Valentim, 2010, p. 15). O ambiente informacional consistiu-se em informações das tarefas desse ambiente organizacional.

Nos ambientes informacionais trafegam os fluxos de informação que são resultados das ações, tarefas, atividades, processos e decisões realizados nos ambientes organizacionais.

Garcia e Fadel (2010, p. 218-219) conceituam um fluxo informacional

[...] como sendo um canal – tangível ou intangível, formal ou informal –, permanente ou esporádico, constante ou intermitente – constituído pela circulação de informações que fluem de uma determinada origem, geralmente um suporte/indivíduo em sentido a um destino de armazenamento/processamento, podendo ocorrer a reversão desse fluxo até que os objetivos inicialmente estabelecidos sejam atingidos.

Eles têm por finalidade subsidiar os sujeitos organizacionais “[...] no que tange aos processos ali existentes, uma vez que dados, informações e conhecimentos trafegam de tal maneira que, a partir do acesso,

apropriação e uso, por parte desses sujeitos, é possível gerar conhecimento individual e compartilhá-lo no ambiente organizacional” (Valentim, & Souza, 2013, p. 91).

Os fluxos de informação são intrínsecos à dinâmica organizacional, condição que fornece a possibilidade de serem mapeados, reconhecidos, caracterizados e explorados sob o prisma do ambiente informacional (Davenport, & Prusak, 1998).

Valentim (2010) aponta que os fluxos informacionais são categorizados em formais (estruturados) e informais (não estruturados). Os fluxos estruturados se qualificam por sua visibilidade, são o resultado das atividades e tarefas desenvolvidas de

[...] forma repetitiva no ambiente organizacional, são apoiados por normas de procedimentos e especificações claras, são registros em diferentes suportes (papel, digital, eletrônico), circulam em distintos meios (malotes/correio interno, sistemas de informações internos (Intranet), além disso, há a gestão da informação por uma ou várias pessoas, cuja responsabilidade se refere a organização, tratamento e disseminação das informações que por ele perpassam, de forma que o acesso e o uso possa de fato ser efetivo) (Valentim, 2010, p. 19).

Já os fluxos informais (não-estruturados), quase sempre se qualificam por sua invisibilidade, visto que são resultado de vivências e experiências individuais e coletivas dos sujeitos organizacionais, apoiam-se na aprendizagem organizacional e no compartilhamento/socialização do conhecimento entre os indivíduos. Os fluxos informacionais informais nem sempre são registrados e necessitam da gestão do conhecimento para socializados, visto que são fruto de vivências e experiências individuais e grupais, ou seja, estão no indivíduo e precisam ser compartilhados para serem reconhecidos e compreendidos (Valentim, 2010).

A Figura 1 ilustra, em pormenores, a diferença entre os fluxos informacionais formais (estruturados) e informais (não-estruturados):

Figura 1 – Fluxos formais e informais nos ambientes informacionais das organizações

	Estruturados	Não-Estruturados
Fluxos Informacionais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dados e informações repetitivos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dados e informações não repetitivos.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultado das atividades e tarefas desenvolvidas no ambiente organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultado de vivências e experiências individuais e grupais dos sujeitos organizacionais.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ São apoiados por normas de procedimentos e especificações claras. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ São apoiados pela aprendizagem organizacional e pelo compartilhamento/ socialização do conhecimento entre as pessoas.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ São registrados em diferentes suportes (papel, digital, eletrônico). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nem sempre são registrados, mas quando são, ocorre em distintos suportes.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Os dados e as informações circulam em distintos meios (malote/correio interno, sistemas de informação internos (Intranet), ambiente <i>Web</i> (Internet)). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Circulam em distintos meios (sistemas de informação internos específicos para esse fim (Intranet)).
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestão da informação por uma ou várias pessoas, cuja responsabilidade se refere a organização, tratamento e disseminação das informações, visando ao acesso e uso. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestão do conhecimento por todas as pessoas que atuam na organização, uma vez que a responsabilidade se refere ao compartilhamento e socialização de vivências e experiências individuais e grupais.

Fonte: Valentim (2010, p. 20)

Os fluxos informacionais têm significado e valor para as organizações quando são reconhecidos como insumos que subsidiam e fomentam a geração de conhecimento, a tomada de decisão e a vantagem competitiva (Davenport, & Prusak, 1998).

Para que os fluxos informacionais possam ser utilizados como insumos estratégicos, os sujeitos organizacionais devem ter a competência em informação (CoInfo) apropriada e internalizada para que possam utilizar, efetiva e inteligentemente, as informações que percorrem os fluxos, de maneira que possam criar diferenciais de competitividade e inovação.

3 COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO (CoInfo) COMO INSUMO PARA VANTAGEM COMPETITIVA NAS ORGANIZAÇÕES

A sociedade estrutura-se em redes de informação e conhecimento modulada por relações humanas que incorporam uma estrutura tecnológica globalizadora em formas de expressão que englobam atividades produtivas, econômicas, educativas e culturais (Varela, 2006). Ela caracteriza-se por uma lógica de transformações

e desenvolvimento sociais e econômicos sem precedentes, frutos do avanço científico e tecnológico, que impactam diretamente na maneira com que aprendemos.

A informação é elemento nodal em como nos conectamos ao mundo: é por meio dela que construímos conhecimento, estabelecemos relações com os outros e realizamos reflexões e interpretações sobre os fenômenos que nos cercam para agirmos como protagonistas sobre eles.

Esse cenário faz emergir os paradigmas da Sociedade da Informação (SI), da Sociedade do Conhecimento (SC) e da Sociedade da Aprendizagem (SA).

A Sociedade da Informação (SI) embora seja um conceito que surgiu da necessidade de explicar e ao mesmo tempo justificar alguns fenômenos sociais que começaram a acontecer especialmente a partir de décadas anteriores, para Castells (2003) ela foi reconhecida na década de 1990 a partir da revolução tecnológica em que a informação se torna a base da sociedade.

Nessa abordagem, as tecnologias assumem um papel de destaque em todos os segmentos sociais, permitindo a compreensão da nova estrutura social – sociedade em rede – e por conseguinte, de uma nova economia em que as TIC são consideradas ferramentas indispensáveis para o uso da informação e construção de conhecimento pelos indivíduos (Coutinho, & Lisbôa, 2011). As características da SI são:

- A informação é matéria-prima: as TIC se desenvolvem para proporcionar ao indivíduo uma atuação mais participativa em um ambiente que tecnologias e informação se complementam;
- Os efeitos das novas tecnologias têm implicações diretas porque a informação é parte integrante de toda atividade humana e todas essas atividades tendem a ser afetadas diretamente pelo poder de influência das TIC;
- Lógica de redes: característica de todo tipo de relação complexa, que emerge em um modelo de interação entre as pessoas com o apoio das TIC;
- Flexibilidade: a tecnologia tem o poder de modificar, reorganizar e reconfigurar a informação;
- Crescente convergência de tecnologias: os percursos do desenvolvimento tecnológico em diversas áreas do saber tornam-se interligados e transformam as categorias segundo as quais pensamos todos os processos (Castells, 2003).

Na Sociedade do Conhecimento (SC), a tecnologia está a serviço da sociedade para melhorar a qualidade de vida e a geração de autonomia dos indivíduos. O conhecimento só se concretiza como tal “[...] quando as diversas informações se interrelacionam mutuamente, criando uma rede de significações que se interiorizam” (Pellicer, 1997, não paginado).

O conhecimento, na Sociedade do Conhecimento, é compreendido como a capacidade que o indivíduo tem, diante da informação, em desenvolver uma competência reflexiva, relacionando os seus múltiplos aspectos em função de um determinado tempo e espaço para propiciar o estabelecimento de conexões com outros conhecimentos e de utilizá-lo no trabalho e na vida cotidiana (Coutinho, & Lisbôa, 2011).

A construção do conhecimento se concretiza quando a informação é integrada às experiências, situações e contextos vivenciados pelo indivíduo. Essa explanação retrata o que se compreende por Sociedade da Aprendizagem (SA), que se esculpe no paradigma da ‘sociedade aprendente’, cujo sucesso do indivíduo depende

da sua capacidade de lidar com a informação e aprender autônomo e com os outros (colaborativamente) (Poza, 2007).

Na Sociedade da Aprendizagem, a questão basilar funda-se na “[...] possibilidade dos indivíduos desenvolverem competências e habilidades que possibilitem o exercício da sua criatividade, pautados pelos seus anseios e necessidades” (Coutinho, & Lisboa, 2011, p. 11). Na ‘Sociedade Aprendiz’, o indivíduo apropria, contextualiza e associa os conteúdos às estruturas cognitivas a partir da relação estabelecida com conhecimentos e experiências prévias (Coutinho, & Lisboa, 2011).

As discussões que transcorrem a Sociedade da Informação, a Sociedade do Conhecimento e a Sociedade da Aprendizagem coadunam com os preceitos da competência em informação (ColInfo).

A competência em informação tem se tornado cada vez mais latente no cenário econômico, social, político e cultural devido, fundamentalmente, às transformações e (re)significações que as TIC vêm empreendendo nas ações e atividades profissionais, institucionais e pessoais no que se refere ao uso inteligente, responsável e ético das informações. Em uma perspectiva macro, a ColInfo pode ser definida como

[...] o processo de ensino-aprendizagem que busca que um indivíduo e seu coletivo, devido ao apoio profissional e de uma instituição educativa ou uma biblioteca, empregando diferentes estratégias de ensino e ambientes de aprendizagem (modalidade presencial, virtual ou mixta – *blend learning*), alcance as competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) digitais, comunicacionais e informacionais, de forma que lhes permitam, depois de identificar suas necessidades informacionais, utilizando diferentes formatos, meios e recursos físicos, eletrônicos ou digitais, poder localizar, selecionar, recuperar, organizar, avaliar, produzir, compartilhar e divulgar (*Comportamento informacional*) adequada e eficientemente essa informação, com uma posição crítica e ética, a partir de suas potencialidades (*cognitivas, práticas e afetivas*) e conhecimentos prévios (*outras competências*), e alcançar uma interação apropriada com outros indivíduos e grupos (*prática cultural/ inclusão social*), de acordo com os diferentes papéis e contextos que assume (*níveis de ensino, pesquisa, desempenho de trabalho ou profissional*) e, finalmente, com todo esse processo, alcançar e compartilhar novos conhecimentos e ter as bases para o aprendizado ao longo (*lifelong learning*) da vida para benefício pessoal, organizacional, comunitário e social (*evitando a brecha digital e informacional*) antes às demandas da atual sociedade da informação (Uribe Tirado, 2009, p. 12).

A ColInfo permeia diversas ações, comportamentos e atitudes perante o universo informacional, quais sejam:

- *Compreender a necessidade informacional*: perceber por que e de qual informação precisa; qual, quanta e que tipo de informação requer e as limitações para consegui-la (como tempo, acesso, formato, atualidade, etc.); reconhecer que a informação está disponível em formatos variados e dispostos em várias localizações geográficas e virtuais;
- *Compreender a disponibilidade*: identificar que recursos estão disponíveis para sua exploração, onde estão disponíveis, como acessá-los e quando é apropriado utilizá-los;
- *Compreender como encontrar informação*: buscar os recursos adequados com eficácia e identificar a informação relevante. A busca pode ser realizada em diversos meios, utilizando-se de índices no final dos livros, de revistas de resumo e de índices, de listas de discussão na internet;

- *Compreender a necessidade de avaliar os resultados:* avaliar a informação pela sua autenticidade, correção, atualidade e valor. Também devem ser avaliados os meios pelos quais se alcançaram os resultados para afirmar que o planejamento realizado não produz resultados equivocados e incompletos;
- *Compreender como trabalhar com os resultados e como explorá-los:* analisar e trabalhar com a informação para proporcionar resultados de pesquisa corretos e apresentáveis, o que implica em compreender, comparar, combinar, anotar e aplicar (usar) a informação encontrada, e também reconhecer quando há necessidade de uma nova busca por mais informação;
- *Compreender a ética e a responsabilidade na utilização:* respeitar a confidencialidade e reconhecer o trabalho de outras pessoas, compreendendo as questões referentes ao plágio, propriedade intelectual, etc.;
- *Compreender como se comunica e se compartilha a informação:* comunicar/compartilhar a informação de uma maneira ou formato adequado ao público que se dirige e conforme a situação;
- *Compreender como gerenciar a informação:* refere-se à aplicação de métodos apropriados para o armazenamento e gestão da informação, bem como de uma reflexão sobre todo o processo de busca das fontes encontradas, de forma a aprender a utilizar a informação (Abell et al., 2004).

Enquanto processo, a ColInfo fornece confiança e “poder” ao indivíduo que internaliza seus preceitos, visto que ele torna-se capaz de utilizar a informação com interpretação crítica, reflexão, autonomia, fidedignidade, criatividade, *expertise*. O indivíduo competente em informação tem conhecimento holístico e crítico acerca da integralidade e das variáveis que circundam o mundo informacional.

A ColInfo é um “[...] indicador incontestável de atualidade, de sintonia com as tendências atuais, um atestado amplamente aceito de aptidão para o futuro de competência profissional, eficiência e qualidade” (Dudziak, 2001, p. 4). Os princípios da ColInfo são o pensamento crítico, o aprender a aprender, a aprendizagem ao longo da vida e a autonomia intelectual (Dudziak, 2003).

No ambiente organizacional, Belluzzo e Feres (2013 citadas por Santos, V., 2014, p. 84) destacam que as organizações podem trabalhar a ColInfo no domínio das seguintes conjunturas:

- Contexto ético: composto por normas e códigos de conduta profissionais.
- Ambiente legal: está presente a proteção de dados, direito à informação, direito à privacidade, direitos de autor, liberdade de informação, etc.
- Política de informação: Formas de disponibilização e regulamentos que determinam ou delimitam o acesso à informação, facilitam ou impedem a difusão da informação.
- Governança da informação: visa assegurar a efetivação de políticas, normas e estratégias para o uso da informação dentro de valores éticos e legais.
- Perspectiva da comunicação: acompanhamento da dinâmica do fluxo da informação dentro da organização e na sociedade.

A competitividade e a produtividade dos mercados globalizados dependem da capacidade dos agentes econômicos de aplicar as informações baseadas em conhecimentos de maneira eficiente, estratégica, crítica e criativa.

Catts e Lau (2008) destacam que os indivíduos necessitam mais do que apenas um conjunto de conhecimentos teóricos profissionais para lidar com as situações e problemas, precisam da ColInfo para explorá-

los, fazer conexões a outras bases de conhecimentos para utilizá-los de maneira prática e inteligente na compreensão de fatos, resolução de problemas e tomada de decisões.

É importante destacar que, no ambiente organizacional, mapear a ColInfo não significa que estamos definindo quem é ou não competente: todos temos nossas potencialidades. O mapeamento da ColInfo descreve

[...] os conhecimentos necessários e os já existentes dentro da empresa, com o objetivo de criar um “mapa” de conhecimentos que demonstre uma parte importante das competências existentes e das que precisarão ser desenvolvidas. Esse mapeamento das competências é composto por uma lista de indicadores que exprime a conduta e o comportamento idealmente desejado e necessário para que a organização possa atuar alinhada a sua missão, visão, valores e estratégias (Santos, V., 2014, p. 85).

O investimento no desenvolvimento/aprimoramento da ColInfo nas organizações se faz necessário à medida que pode representar um diferencial competitivo e inovador

[...] visto que essa competência se encontra diretamente ligada à maneira como o sujeito lida de maneira crítica, inteligente, reflexiva, estratégica e ética com a informação para a construção, geração e compartilhamento de conhecimento significativo como fator de vantagem competitiva para as organizações (Santos, B., Santos, C. & Damian, 2018, p. 191-192).

Na perspectiva das organizações, adotar uma cultura que valorize a ColInfo constitui-se em um fator crítico de sucesso e um fator chave para o desenvolvimento do talento humano. Belluzzo (2007, p. 12) aponta que surge um

[...] novo conceito para o *indivíduo-trabalhador*, que passa a ser considerado como um *indivíduo-pessoa que atua profissionalmente*, onde há também um novo relacionamento com a competência, aliando-a a uma necessidade de saber, de conhecimento. Nesse contexto, a competência passa a ser um elemento indispensável ao progresso e desenvolvimento, a par das dimensões da Tecnologia, Competitividade, Produtividade e Qualidade.

A ColInfo delinea um perfil desejável de competências, habilidades, atitudes, comportamentos e valores que transversam com a vantagem competitiva e a inovação, visto que ela desperta o senso crítico e analítico, a reflexão, a proatividade, a curiosidade e a criatividade a partir do uso inteligente que os indivíduos fazem da informação.

4 FRAMEWORK PARA O MAPEAMENTO E DESENVOLVIMENTO DA COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

O *framework* parte da concepção de que a ColInfo seja desenvolvida e implementada por meio da adoção de um conjunto articulado de ideias centrais que devem considerar o ambiente e o ecossistema³ da informação em que as organizações estão inseridas (Association of College and Research Libraries, 2016).

³ O ecossistema refere-se ao mundo da informação em que o indivíduo, além de buscar, recuperar, avaliar, usar e comunicar (consumir) as informações, também produz informação em espaços colaborativos e sociais (ACRL, 2016).

Os *frameworks* são “lentes” de como os profissionais podem compreender, mapear, desenvolver/aprimorar e institucionalizar, globalmente, a Colnfo em uma organização.

Pode-se considerar que são quadros (frames) de trabalho com referências teórico-práticas que articulam e integram cenários, perfis de Colnfo dos sujeitos organizacionais, ações e estratégias práticas que buscam compreender essa competência em uma amplitude macro e transversal.

O *framework* é um modelo de gestão porque engloba a Colnfo em todos os níveis organizacionais em um movimento cíclico, holístico e transversal de pessoas, competências, cenários e setores.

Salienta-se que, no caso do *framework* para uma organização, compreende-se que é o setor dos recursos humanos⁴ que deve, em trabalho conjunto e colaborativo com os outros sujeitos organizacionais, a mapear e desenvolver a Colnfo, pois são eles os principais responsáveis pela gestão de pessoas, das competências e pela identificação de talentos humanos.

Dadas as considerações, definiu-se para o *framework* do artigo em foco, 3 níveis, a saber:

- **Nível institucional:** a Colnfo é compreendida sob uma perspectiva macro e transversal da organização, considerando que essa competência pode estar inserida em documentos institucionais (missão e valores), práticas, ações, atividades, processos e/ou serviços oferecidos por uma organização;
- **Nível estratégico e tático:** apreendido sobre o âmbito do perfil de Colnfo dos sujeitos organizacionais do nível tático e estratégico. Contempla, fundamentalmente, a internalização e apropriação da Colnfo por esses profissionais, visto que são eles, em trabalho conjunto e colaborativo, que estão diretamente ligados, diretamente, à tomada de decisão estratégica, ao processo decisório, à elaboração de políticas, planos e planejamentos, entre outros.
- **Nível operacional:** traça os cenários, conceitos e perfil de Colnfo dos sujeitos organizacionais do nível operacional.

Para cada nível, o *framework* estrutura-se a partir das seguintes recomendações:

- **Ideia central:** consiste em uma contextualização de cenários e de conceitos referentes ao nível macro em que a instituição está inserida;
- **Marcos gerais:** traçam um conjunto de disposições didáticas para a operacionalização da ideia central;
- **Linhas de ação:** são as atitudes e os encaminhamentos que levam à aplicação dos marcos gerais.

Mediante as considerações previamente abordadas, apresenta-se no Quadro I, o *Framework* ‘Nível Institucional’:

⁴ Preferencialmente, a Colnfo deve ser mapeada e desenvolvida em colaboração com bibliotecários, pois são eles os principais profissionais que possuem conhecimento sobre a complexidade do mundo informacional.

Quadro I - Framework 'Nível Institucional' para organizações

FRAMEWORK 'NÍVEL INSTITUCIONAL'	
Ideia Central	
<i>Contextualização de cenários e de conceitos</i>	<ul style="list-style-type: none"> • O foco deste <i>framework</i> é na organização como um todo; • Considerar os cenários maiores (econômico, social, político e cultural) em que a organização está inserida; • Definem-se os panoramas da globalização, da inovação, do desenvolvimento científico e tecnológico, da sociedade da informação, do conhecimento e da aprendizagem, do mundo do trabalho (relações de trabalho), etc., como as variáveis que englobam a cultura e os sujeitos organizacionais; • Considerar a dinamicidade dos fluxos informacionais formais (estruturados) [a gestão da informação] e informais (não-estruturados) [gestão do conhecimento] dos ambientes organizacionais.
Marcos Gerais	
<i>Conjunto de disposições didáticas para a operacionalização da ideia central</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Adotar a concepção de informação a partir de sua aplicabilidade prática⁵, crítica, estratégica e ética para tomada de decisão, resolução de problemas, prospecção e monitoramento de mercado e concorrência, construção de conhecimento (tácito e explícito), aprendizagem organizacional, etc., como condição para a intervenção na realidade; • Utilizar parâmetros de competência em informação⁶ para mapear os sujeitos organizacionais dos níveis estratégico, tático e operacional; • Utilizar parâmetros de competência em informação⁷ a fim de que seus preceitos e fundamentos possam ser inseridos na missão, valores, princípios, ações, atividades, serviços e cultura da organização; • Compreender, apropriar, internalizar e adotar um conceito de competência em informação, na dinâmica e na cultura da organização, levando em consideração as características da organização; • Definir condições estruturais e financeiras para o oferecimento de estratégias, ações, atividades e cursos para a implantação da competência em informação.
Linhas de ação	
<i>Aplicação dos marcos gerais</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Analisar documentos institucionais como documentos com missão, valores e princípios da organização com o objetivo de identificar preceitos e princípios da competência em informação; • Verificar se nas ações, nas atividades e nos serviços desenvolvidos e oferecidos há elementos que conduzam à compreensão da competência em informação; • Aplicar instrumentos de coleta de dados (questionários, entrevistas, etc.) aos sujeitos organizacionais dos níveis operacional, tático e estratégico a fim de se mapear a Colnfo desses profissionais; • Traçar ações para que a competência em informação seja inter-relacionada com a concepção do uso inteligente, responsável e ético para o delineamento de funções, atividades e cultura organizacional; • Os sujeitos dos recursos humanos devem ministrar palestras de conscientização sobre conceitos e práticas da competência em informação.

Fonte: Elaborado pela autora

⁵ Modelo Relacional de Bruce (2008): <https://www.aab.es/publicaciones/bolet%C3%ADn-aab/bolet%C3%ADn-105/>

⁶ Association of College and Research Libraries (2000): <https://crln.acrl.org/index.php/crlnews/article/view/19242/22395>

Bundy (2003): <http://eprints.rclis.org/5912/1/73a4.pdf>

Belluzo & Kerbauy (2004): <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/766/781>

⁷ Idem à nota de rodapé 6.

O *Framework* 'Nível Institucional' engloba a instituição em uma perspectiva macro e transversal, por meio de ações diagnósticas, pois congrega a análise de documentos institucionais e atividades, processos e serviços, como o mapeamento sujeitos organizacionais dos níveis operacional, tático e estratégico.

Com as informações obtidas a partir das ações análise de documentos institucionais, das atividades, dos processos e dos serviços e do mapeamento dos sujeitos organizacionais de todos os níveis (estratégico, tático e operacional), é possível enxergar a ColInfo em sua totalidade na organização, condição favorável para sua inserção na cultura da organização.

Feito esse trabalho, parte-se para o *Framework* 'Nível Estratégico e Tático', tal como se ilustra no Quadro 2:

Quadro 2 - Framework ‘Nível Estratégico e Tático’ para organizações

FRAMEWORK ‘NÍVEL ESTRATÉGICO E TÁTICO’	
Ideia Central	
<i>Contextualização de cenários e de conceitos</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Deve-se estabelecer um elo a partir de um conjunto integrado entre a competência em informação requerida com o cenário competitivo a fim de compreender essa competência como um insumo diferencial que pode ser inserida transversalmente nas ações táticas e estratégicas de uma organização; • Considerar cenários, características, fatores, elementos e pessoas que envolvem a resolução de problemas, tomada de decisões, prospecção e monitoramento de mercado e concorrência, inovação tecnológica; • Considerar a dinamicidade dos fluxos informacionais formais (estruturados) [a gestão da informação] e informais (não-estruturados) [gestão do conhecimento] dos ambientes organizacionais; • Considerar a o compartilhamento e a socialização de vivências e experiências individuais e coletivas.
Marcos Gerais	
<i>Conjunto de disposições didáticas para a operacionalização da ideia central</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Adotar um modelo de competência em informação como um norteador de uma representação prática da realidade para delegar as ações de capacitação⁸; • Desenvolver/aprimorar a competência em informação dos sujeitos organizacionais dos níveis estratégico e tático da organização; • Desenvolver competências, habilidades, atitudes, capacidades e valores de cunho ético-políticas, sócio-históricas e culturais a partir de conteúdos sobre o segmento da organização que congregam os princípios (pensamento crítico, aprender a aprender, aprendizagem ao longo da vida e autonomia intelectual) da competência em informação; • Fomentar a parceria entre sujeitos organizacionais dos níveis estratégico e tático e dos recursos humanos para um trabalho integrado e colaborativo no que se refere ao desenvolvimento/aprimoramento da competência em informação em toda a organização.
Linhas de Ação	
<i>Aplicação dos marcos gerais</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Os sujeitos dos recursos humanos devem ministrar palestras de sensibilização sobre os conceitos, abordagens e práticas da Colnfo para reforçar aos sujeitos organizacionais dos níveis estratégico e tático da organização sobre seu papel e função em questões basilares que envolvem questões diretas sobre a competitividade e perenidade da organização; • Os sujeitos dos recursos humanos devem ofertar <i>workshops</i> e cursos que abrangem a forma com que a Colnfo pode ser implementada, desenvolvida/aprimorada e institucionalizada em toda a organização.

Fonte: Elaborado pela autora

No Framework “Nível Estratégico e Tático”, os sujeitos organizacionais dos níveis táticos e estratégicos, por estarem em uma posição estratégica e determinante para a efetivação de decisões, prospecções e delineamento de fatores de competitividade, primariamente, devem ter a Colnfo internalizada, caso contrário, não terão condições de se relacionarem e comunicarem com os sujeitos organizacionais do nível operacional.

⁸ BIG6 Skills de Eisenberg & Berkowitz (2003):

https://www.researchgate.net/publication/234713449_Information_Problem-Solving_The_Big_Six_Skills_Approach

Modelo Relacional de Bruce (2008): <https://www.aab.es/publicaciones/bolet%C3%ADn-aab/bolet%C3%ADn-105/>

Nesse *framework*, evidencia-se a parceria entre os sujeitos organizacionais dos níveis estratégico e tático e dos recursos humanos para um trabalho integrado e colaborativo de delineamento de ações estratégicas para a institucionalização da ColInfo.

Tomadas as ações necessárias, parte-se para o *Framework* 'Nível Operacional', tal como se ilustra no Quadro 3:

Quadro 3 - Framework 'Nível Operacional' para organizações

FRAMEWORK 'NÍVEL OPERACIONAL'	
Ideia Central	
<i>Contextualização de cenários e de conceitos</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Deve-se considerar que o paradigma científico, tecnológico, social e de inovação tem feito com que as atividades de trabalho, baseadas por conhecimentos teóricos e práticos, solicitam dos indivíduos competências intelectuais associadas ao raciocínio lógico e rápido, à solução de problemas, à interpretação de dados, à sondagem de informações coerentes para a compreensão do contexto, à intervenção da realidade e à pro-atividade; • A aprendizagem dos sujeitos organizacionais do nível operacional deve estar baseada a partir da concepção do uso prático, crítico, reflexivo, estratégico, responsável e ético das informações; • Considerar a dinamicidade dos fluxos informacionais formais (estruturados) [a gestão da informação] e informais (não-estruturados) [gestão do conhecimento] dos ambientes organizacionais; • Considerar a o compartilhamento e a socialização de vivências e experiências individuais e coletivas.
Marcos Gerais	
<i>Conjunto de disposições didáticas para a operacionalização da ideia central</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver/aprimorar a competência em informação dos sujeitos organizacionais do nível operacional organização utilizando parâmetros de competência em informação⁹; • Criar espaços de aprendizagem que retratem a prática de trabalho para a ColInfo ser utilizada como elemento para a resolução de problemas, compreensão crítica da realidade e tomadas de decisões; • Fazer com que sujeitos organizacionais do nível operacional compreendam a natureza do ecossistema de informação (a informação em suas diversas vertentes teóricas e práticas).
Linhas de Ação	
<i>Aplicação dos marcos gerais</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Os sujeitos organizacionais dos níveis estratégico e tático e dos recursos humanos devem estruturar atividades e ações de conscientização sobre a potencialidade do uso inteligente, responsável e ético das informações para as atividades operacionais (técnicas), resolução de problemas e tomadas de decisões.

Fonte: Elaborado pela autora

O *Framework* 'Nível Operacional', apesar de estar voltado, fundamentalmente, aos sujeitos do nível operacional, percebe-se que os sujeitos organizacionais dos níveis estratégico e tático e dos recursos humanos são agentes ativos para que toda a organização possa fazer parte da tomada de decisão com o objetivo de se criar vantagem competitiva.

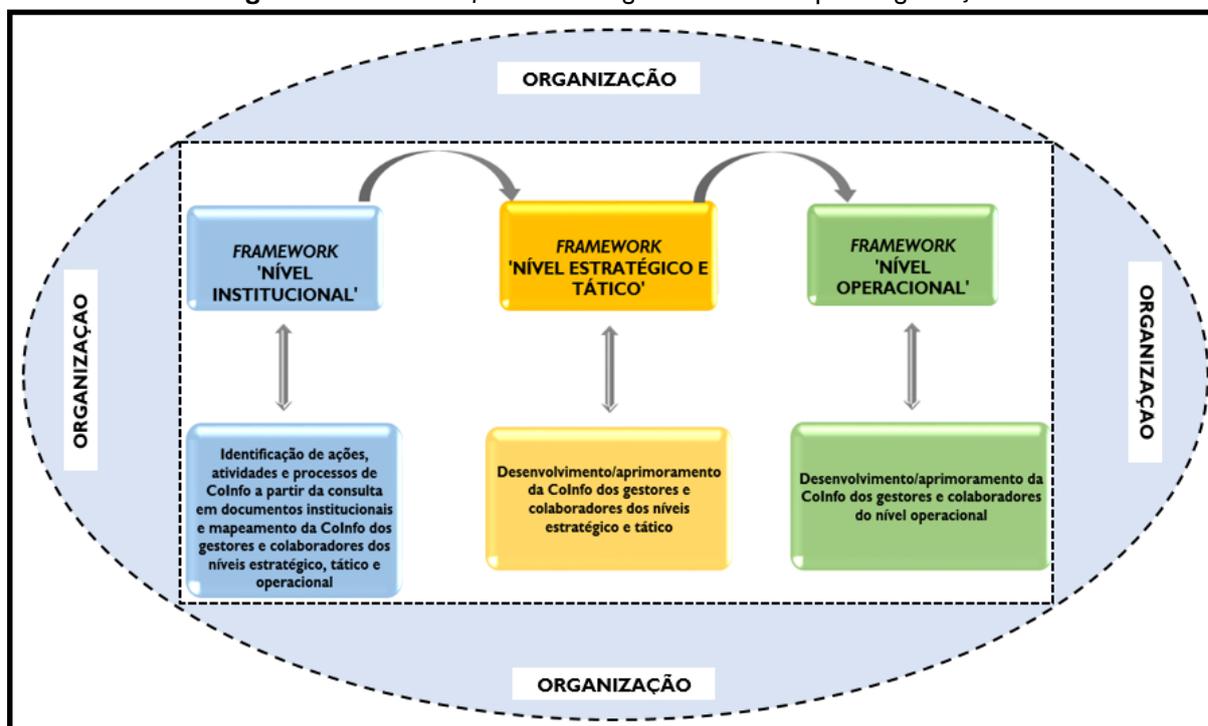
⁹ Association of College and Research Libraries (2000): <https://crln.acrl.org/index.php/crlnews/article/view/19242/22395>

Bundy (2003): <http://eprints.rclis.org/5912/1/73a4.pdf>

Belluzzo & Kerbaury (2004): <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/766/781>

Após explanação do *framework* como modelo de gestão da ColInfo, para melhor visualização, segue sua síntese representada na Figura 2:

Figura 2 – Síntese do *framework* de gestão da ColInfo para organizações



Fonte: Elaborado pela autora

O *framework* como modelo de gestão da ColInfo proposto no estudo em foco vale-se da concepção da descentralização em que as decisões são delegadas para os indivíduos que estão mais próximos aos problemas, independentemente do seu nível organizacional. Aqueles que estão mais familiarizados com o problema são capazes de dimensioná-lo, compreendê-lo e solucioná-lo mais rapidamente (Robbins, Decenzo & Wolter, 2014).

Apesar do *framework* estar arquitetado em frames, ele deve ser considerado como um modelo holístico e cíclico que contempla a organização como um todo, pois integra os níveis estratégico, tático e operacional.

Ressalta-se que o *framework* proposto não se constitui em um “corpo” normativo e rígido de diretrizes, mas em referenciais flexíveis e adaptáveis às necessidades e realidade das organizações que o utilizarão para o mapeamento e o desenvolvimento da ColInfo.

Todos os sujeitos organizacionais, independentemente do nível em que se encontram, é um talento humano capaz de colaborar para a resolução de problemas e a tomada de decisão, pois é adotando essa filosofia de trabalho colaborativo e integrado que a organização se destaca no mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A vantagem competitiva se dá pela maximização do desenvolvimento e utilização de recursos organizacionais, dentre os quais inclui-se a informação e o conhecimento. Para uma organização se tornar competitiva e perene no mercado, ela necessita assimilar que esses fatores somente terão êxito a partir da adoção de uma filosofia de uso inteligente, responsável e ético da informação (ColInfo) e da valorização do talento humano como fator crítico de sucesso.

O *framework* apresentado é um modelo de gestão que inter-relaciona pessoas, ambientes organizacionais e informacionais e seus correspondentes fluxos de informação, cenários, competências e estratégias de ação para a ColInfo ser mapeada e desenvolvida.

Esse *framework* foi elaborado considerando que a literatura brasileira é carente de base teórica e prática sobre a maneira com que a ColInfo possa ser compreendida em um nível macro e transversal nos ambientes organizacionais e informacionais, abrangendo ações projetivas articuladas e integradas que permeiam os níveis institucional, estratégico, tático e operacional.

A proposta do *framework* como modelo de gestão para o mapeamento e o desenvolvimento da ColInfo em ambientes organizacionais e informacionais não teve a intenção de esgotar teoricamente o objeto em foco, recomendando-se que haja continuidade em diversas áreas do conhecimento, de modo que se melhor elucide essa discussão sob a ótica de novos enfoques e perspectivas, seja em pesquisas teóricas ou empíricas.

REFERÊNCIAS

Association of College and Research Libraries (2016). *Framework for information literacy for higher education*. Chicago: ACRL. Retrieved from

http://www.ala.org/acrl/sites/ala.org/acrl/files/content/issues/infolit/Framework_ILHE.pdf

Association of College and Research Libraries (2000). *Information literacy competency for higher education*.

Chicago: ACRL. Retrieved from <https://crln.acrl.org/index.php/crlnews/article/view/19242/22395>

Abell, Angela et al. (2004). Alfabetización en información: la definición de CILIP (UK). *Boletín de Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, (77), 79-84. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/353/35307705.pdf>

Belluzzo, Regina Célia Baptista, & Reis, Daniela Pereira dos. (2017). Novas condutas de gestão de pessoas, aprendizagem organizacional sob o enfoque da competência em informação: uma experiência didática. In Belluzzo, Regina Célia Baptista, & Reis, Daniela Pereira dos. *Conhecimento, pessoas e aprendizagem organizacional sob a ótica da competência em informação: uma nova lógica de gestão* (pp. 11-37). Bauru: MMH Informação. Retrieved from http://labirintodosaber.com.br/wp-content/uploads/2017/12/ebook_belluzzo_20171.pdf

Belluzzo, Regina Célia Baptista (2007). *Construção de mapas: desenvolvendo competências em informação e comunicação* (2a ed.). Bauru: Cá Entre Nós.

Belluzzo, Regina Célia Baptista, & Kerbauy, Maria Teresa Miceli (2004). Em busca de parâmetros de avaliação da formação contínua de professores do ensino fundamental para o desenvolvimento da information literacy. *ETD – Educação Temática Digital*, 5(2), 129-139. Retrieved

<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/766/781>

Bitencourt, Claudia Cristina (2001). *A gestão de competências gerenciais: a contribuição da aprendizagem organizacional*. 319f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Retrieved from <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/1793/000308546.pdf>

- Bruce, Christine Susan (2008). *Informed learning*. Chicago: ALA/ACRL. Retrieved from <https://www.aab.es/publicaciones/bolet%C3%ADn-aab/bolet%C3%ADn-105/>
- Bruce, Christine Susan (2003). Las siete caras de la alfabetización en información en la enseñanza superior. *Anales de Documentación*, (6), 289-294. Retrieved from <http://revistas.um.es/analesdoc/article/view/3761/3661>
- Bundy, Alan (2003). El marco para la alfabetización informacional en Australia y Nueva Zelanda: principios, normas y práctica. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, (73), 109-120. Retrieved from <http://eprints.rclis.org/5912/1/73a4.pdf>
- Castells, Manuel (2003). *A sociedade em rede* (7a ed.). São Paulo: Paz e Terra.
- Catts, Ralph, & Lau, Jesus (2008). *Towards information literacy indicators*. Paris: UNESCO. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000158723>
- Coutinho, Clara, & Lisbôa, Eliana (2011). Sociedade da informação, do conhecimento e da aprendizagem: desafios para educação no século XXI. *Revista de Educação*, 18(1), 5-22. Retrieved from http://revista.educ.ie.ulisboa.pt/arquivo/vol_XVIII_1/artigo1.pdf
- Davenport, Thomas H., & Prusak, Laurence (1998). *Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação*. São Paulo: Futura.
- Dias, Maria Matilde Kronka, & Belluzzo, Regina Célia Baptista (2003). *Gestão da informação em ciência e tecnologia sob a ótica do cliente*. Bauru: Edusc.
- Dudziak, Elisabeth Adriana (2003). Information literacy: princípios, filosofia e prática. *Ciência da Informação*, 32(1), 23-35. Retrieved from <http://www.scielo.br/pdf/ci/v32n1/15970.pdf>
- Dudziak, Elisabeth Adriana (2001). *A information literacy e o papel educacional das bibliotecas*. 187f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação e Documentação) – Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo. Retrieved from <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27143/tde-30112004-151029/publico/Dudziak2.pdf>
- Eisenberg, Michael B., & Berkowitz, Robert E. (2003). *Information problem-solving: the big six skills approach*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/234713449_Information_Problem-Solving_The_Big_Six_Skills_Approach
- Garcia, Regis, & Fadel, Bárbara (2010). Cultura organizacional e as interferências nos fluxos informacionais (IFI). In Valentim, Marta Lígia Pomim (Org.). *Gestão, mediação e uso da informação* (pp. 211-233). São Paulo: Cultura Acadêmica. Retrieved from <https://static.scielo.org/scielobooks/j4gkh/pdf/valentim-9788579831171.pdf>
- Gil, Antonio Carlos (2012). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6a ed.). São Paulo: Atlas.
- Marconi, Marina de Andrade, & Lakatos, Eva Maria (2010). *Fundamentos de metodologia científica* (7a ed.). São Paulo: Atlas.
- Pellicer, Esther Gispert (1997). La moda tecnológica en la educación: los peligros de un espejismo. *Revista de Medios y Educación*, (9), 97. Retrieved from https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/45460/file_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pozo, Juan Ignacio. *A sociedade da aprendizagem e o desafio de converter informação em conhecimento*. 2007. Retrieved from <http://www.udemo.org.br/A%20sociedade.pdf>
- Robbins, Stephen P., Decenzo, David A., & Wolter, Robert M. (2014). *A nova administração*. São Paulo: Saraiva.

- Santos, Beatriz Rosa Pinheiro dos., Santos, Camila Araújo dos., & Damian, Ieda Pelógia Martins (2018). A gestão do conhecimento e sua relação com a competência em informação: proposta de transversalidade como subsídios inovadores para as organizações contemporâneas. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, João Pessoa, 8, 183-199. Retrieved from <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/42088>
- Santos, Camila Araújo dos (2017). *Competência em Informação na formação básica dos estudantes da Educação Profissional e Tecnológica*. 286f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista, Marília. Retrieved from https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/santos_ca_do.pdf
- Santos, Cassia Dias, & Valentim, Marta Lígia Pomim (2014). As interconexões entre a gestão da informação e a gestão do conhecimento para o gerenciamento dos fluxos informacionais. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 4(2), 19-33. <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/pgc/article/view/17897/12245>
- Santos, Vanessa Cristina Bissoli dos (2014). *Competência em informação na construção da inteligência competitiva nas organizações: o caso da empresa Mizumo (Pompéia/SP)*. 177f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista, Marília. Retrieved from https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/santos_vcbd_me_mar.pdf
- Uribe Tirado, Alejandro (2009). Interrelaciones entre veinte definiciones-descripciones del concepto de alfabetización en información: propuesta de macro-definición. *ACIMED*, 20(4), 1-22. Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=SI024-94352009001000001
- Valentim, Marta Lígia Pomim (2010). Ambientes e fluxos de informação. In Valentim, Marta Lígia Pomim. *Ambientes e fluxos de informação* (pp. 13-22). São Paulo: Cultura Acadêmica.
- Valentim, Marta Lígia Pomim, & Souza, Juliete Susann Ferreira de (2013). Fluxos de informação que subsidiam o processo de inteligência competitiva. *Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 18(38), 87-106. Retrieved from <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2013v18n38p87/25958>
- Varela, Aida Varela (2006). A explosão informacional e a mediação na construção do conhecimento. In Miranda, Antônio, & Simeão, Elmira (Orgs.). *Alfabetização digital e acesso ao conhecimento* (pp. 15-32). Brasília: Universidade de Brasília.