

XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017

GT- 4 – Gestão da Informação e do Conhecimento

**COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO PARA A CONSTRUÇÃO DE CONHECIMENTO NO
PROCESSO DECISÓRIO: RESULTADOS NA DURATEX DE AGUDOS/SP**

Cristiana Aparecida Portero Yafushi (Universidade Estadual Paulista – UNESP – Campus de Marília)

Vanessa Cristina Bissoli dos Santos (Universidade Estadual Paulista – UNESP – Campus de Marília)

Regina Célia Baptista Belluzzo (Universidade Estadual Paulista – UNESP – Campus de Marília)

Glória Georges Feres (Universidade Estadual Paulista – UNESP – Campus de Marília)

***INFORMATION LITERACY FOR THE CONSTRUCTION OF KNOWLEDGE IN THE DECISION-
MAKING PROCESS: RESULTS IN DURATEX OF AGUDOS/SP***

Modalidade da Apresentação: Comunicação Oral

Resumo: Artigo baseado num recorte de dissertação de mestrado, destaca que as organizações vivenciam um contexto dinâmico carregado por inúmeras inovações de ordem tecnológica que em conjunto com as ferramentas informacionais e a internet propiciaram rapidez no acesso a fontes e fluxos de informação, possibilitando maior velocidade na disseminação das informações mediante o uso das tecnologias de informação e comunicação (TIC). Contudo, essa sociedade emergente que busca o domínio da informação também necessita de profissionais competentes em informação, que não só gerenciem as informações e os recursos organizacionais, mas que também saibam acessar e usar a informação de maneira inteligente, construindo conhecimento tanto individual quanto coletivo e que seja aplicável em seus processos decisórios, criando vantagem competitiva nas tomadas de decisões organizacionais. Assim, identificar de que forma os gestores acessam, buscam e usam a informação em seus processos decisórios e delinear as habilidades necessárias para desempenhar sua gestão com êxito são requisitos do problema desta pesquisa. O objetivo geral consiste em analisar a competência em informação dos gestores e sua aplicação no processo decisório da Duratex S. A., unidade de Agudos/SP, visando gerar diferenciais competitivos no mercado de negócios. Para tanto, realizou-se uma pesquisa bibliográfica que proporcionou a construção do referencial teórico e sua compreensão, o que foi fundamental para realizar também um estudo de caso, caracterizado como exploratório-descritivo e de natureza qualitativa. Desse modo, a presente pesquisa permitiu demonstrar que a competência em informação possui estreita relação com a construção de conhecimento e com as tomadas de decisões executadas pelos gestores e aplicadas em seus processos decisórios, a partir de modelos, padrões e conceitos nacionais e internacionais consolidados e aceitos.

Espera-se, com isso, contribuir com subsídios à melhor compreensão acerca da competência em informação e de sua importância como diferencial para que os gestores atuem nos processos decisórios de forma assertiva.

Palavras-Chave: Gerenciamento da Informação; Competência em Informação; Processo Decisório.

Abstract: The article, based on a dissertation cut, highlights that organizations experience a dynamic context loaded by innumerable technological innovations that together with the information tools and the internet have provided a fast access to sources and flows of information, allowing a greater speed in the dissemination information through the use of information and communication technologies (ICT). However, this emerging information-seeking society also needs information-intensive professionals with information literacy who not only manage information and organizational resources, but also know how to access and use information intelligently, building both individual and collective knowledge, and which is applicable in their decision-making processes, creating a competitive advantage in organizational decision-making. Thus, identifying how managers access, seek and use information in their decision-making processes, and delineate the skills needed to perform their management successfully are requirements of the research problem. The general objective is to analyze the information literacy of managers and their application in the decision-making process of Duratex S.A, unit of Agudos/SP, aiming at generating competitive differentials in the business market. For that, a bibliographical research was carried out that provided the construction of the theoretical reference and its comprehension, which was fundamental to carry out also a case study, characterized as exploratory-descriptive and of qualitative nature. In this way, the present research allowed to demonstrate that the information literacy is closely related to the construction of knowledge and to the decision-making carried out by the managers and applied in their decision-making processes, based on consolidated national and international models, standards and concepts. Accepted. It is hoped, therefore, to contribute with subsidies to the better understanding about information literacy and its importance as a differential so that managers act in the decision-making processes in an assertive way.

Keywords: Information Management; Information Skills; Decisional process.

1 INTRODUÇÃO

A globalização impulsiona uma dinâmica em que a sociedade vivencia mudanças rápidas, com aumento de estoques de informações e as constantes inovações nas tecnologias da informação e da comunicação (TIC). Em decorrência, as organizações necessitam adaptar-se a essas modificações ambientais, econômicas e culturais, sendo que as informações obtidas pelos gestores são consideradas de valor imensurável e determinantes para o êxito e performance organizacional diante do mercado de negócios, criando vantagens competitivas, suprimindo e atendendo as expectativas e necessidades dos clientes.

A preocupação das organizações em gerenciar corretamente todos os seus recursos levam-nas a implementar técnicas e modelos de gestão que permitam alcançar diferenciais competitivos. Ressalta-se a posição de Prahalad e Hamel (2005, p.37) ao elucidarem que “criar o futuro exige que a empresa desenvolva novas competências que normalmente transcendem a perspectiva de uma unidade de negócios - tanto em termos de investimento necessário quanto de variedades de aplicações potenciais”. Desse modo, a competência dos gestores pode ser observada principalmente na forma como acessam e usam a informação para a construção dos conhecimentos individual e coletivo, no compartilhamento, interação e alinhamento de ações que almejem as tomadas de decisões nas organizações. Por esse motivo, o acesso e uso das informações propiciam a construção de conhecimento e resultam no processo decisório organizacional. A questão que se destaca é a necessidade de qualificação e de competência dos gestores, sendo esses conceitos abrangentes e aplicáveis às organizações.

As organizações necessitam diversificar suas estratégias organizacionais, com a aquisição das informações em um ambiente adequado, buscando promover o compartilhamento de informações e conhecimentos, o que resulta em um ambiente enriquecedor e agrega valores individuais, coletivos e organizacionais, além dessa interação ser benéfica para a imagem da organização e o comprometimento de seus colaboradores frente ao desenvolvimento da competência entre seus membros organizacionais.

A proposta deste estudo é refletir sobre o tema competência em informação, por meio da análise das inter-relações entre os fluxos informacionais e os processos decisórios, evidenciando-se como problema de pesquisa a necessidade de compreensão e da adoção dessa competência para a construção de conhecimento e sua aplicação em ambientes de trabalho e na gestão organizacional, além de verificar sua influência na tomada de decisão para o alcance

de diferenciais competitivos. A organização pesquisada foi a Duratex S. A., unidade Agudos/SP, uma empresa brasileira que fabrica produtos voltados ao acabamento para a construção civil e mobiliário. Esta empresa foi escolhida por sua representatividade em âmbito nacional e internacional, além de oferecer os requisitos necessários à pesquisa e pelo interesse manifesto de seus colaboradores em participarem dos processos de investigação.

Definiu-se como objeto de pesquisa a análise da competência em informação dos gestores e sua aplicação no processo decisório da Duratex, unidade de Agudos/SP, visando gerar diferenciais competitivos em mercado de negócios. Como objetivos específicos foram delimitados: a) caracterizar o ambiente organizacional da Duratex, unidade Agudos/SP, e analisar as percepções e estratégias adotadas pelos gestores no que se refere ao acesso e uso da informação nos processos decisórios; b) verificar quais são os padrões e indicadores de competência em informação essenciais para os gestores utilizarem no acesso e uso da informação e na construção do conhecimento, e aplicação no processo decisório visando à geração de diferenciais competitivos.

Desse modo, permeia nessa ambiência a real necessidade de identificar questionamentos específicos, dentre eles: como ocorre o acesso e uso da informação, quais são as habilidades e competências requeridas dos gestores, quais os tipos de informações que são utilizadas no desempenho das atividades, quais procedimentos são realizados na busca de informações, quais fontes de informações são usadas, como ocorre a construção do conhecimento em relação ao processo decisório e sua decorrência no gerenciamento empresarial de maneira eficaz.

2 INFORMAÇÃO E CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Uma organização se estrutura a partir de esforços das pessoas, que suportadas por vários recursos tais como máquinas, equipamentos e informações contribuem para a coordenação e alcance do objetivo coletivo organizacional. Daft (2005, p. 8) descreve a organização como sendo “[...] uma entidade social que é dirigida a metas e deliberadamente estruturada”. De acordo com Hitt, Ireland, Hoskisson (2008), as organizações necessitam compreender que a globalização gera exigências maiores quanto à qualidade, custo, rapidez, produtividade efetiva e operacionalização eficiente. Desse modo, as organizações são levadas a valorar e administrar adequadamente as informações, por meio da busca e acesso que resultarão em novos conhecimentos (BEAL, 2004). Tais variáveis revelam, a necessidade das

**XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017
23 a 27 de outubro de 2017 – Marília – SP**

organizações precisarem se munir de informações que propiciem novos conhecimentos e possam ser usadas para planejar, corrigir e alavancar novas estratégias para o negócio (YAFUSHI, 2014).

Partindo dessa premissa, pode-se dizer que “[...] questionar em termos fundamentais o que é a informação é algo semelhante a questionarmos o que é o homem ou o que é acontecimento” (ILHARCO, 2003 p.43). Beal (2004, p.75), por sua vez, corrobora essa concepção ao afirmar que a informação é fundamental para o desenvolvimento organizacional:

A informação é um elemento essencial para a criação, implementação e avaliação de qualquer estratégia. Sem o acesso a informações adequadas a respeito das variáveis internas e do ambiente onde a organização se insere, os responsáveis pela elaboração da estratégia não têm como identificar os pontos fortes e fracos, as ameaças e oportunidades, os valores corporativos e toda variedade de fatores que devem ser considerados na identificação de alternativas e na tomada de decisões estratégicas (BEAL, 2004, p.75).

Diante dessa perspectiva, a informação é imprescindível para a organização, permitindo a ela analisar os fatores positivos e negativos que impactam no desenvolvimento organizacional e podem causar inércia; quando a organização usa a informação de maneira estratégica, pode aplicá-la em suas tomadas de decisões e se sobressair frente à concorrência, agregando valores ao utilizar a informação, de forma inteligente e eficaz.

Para Choo (2003), a informação transcorre do ambiente externo organizacional e é continuamente assimilada tornando possível a ação da empresa. A informação adquirida pelos indivíduos gera significado, propicia a construção de conhecimentos e ações individuais, organizacionais e sociais, por meio da troca de informações entre indivíduos, organização e sociedade. Essa socialização e interação entre as pessoas ocorrem diariamente dentro e fora da empresa, quando o indivíduo se relaciona com seus familiares, amigos, no ambiente empresarial, na igreja ou na busca de soluções para seus conflitos (YAFUSHI, 2015).

“Conhecimento é o conjunto total incluindo cognição e habilidades que os indivíduos utilizam para resolver problemas” (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002, p.29). A busca pelo conhecimento ocorre pelos indivíduos a fim de sanar suas necessidades intrínsecas; Davenport e Prusak (1998) abordam que o conhecimento ameniza as incertezas e traz resoluções aos problemas, almejando a busca do sucesso.

De fato a busca pelo novo conhecimento consiste na principal razão que todos querem alcançar, na certeza de que agregarão valores e responderão questões que propiciarão às pessoas a tomadas de certas decisões. Todo crescimento de conhecimento favorece a ação e

toda melhoria da ação favorece o conhecimento; tanto o conhecimento que é estratégico, assim como a ação que é cognitiva, dispõem de uma relação intrínseca, apesar de distintos (MORIN, 1999).

Para Valentim (2008, p.20) não é possível separar a informação do conhecimento, uma vez que “[...] um alimenta o outro, ou seja, é um processo dual necessário para a evolução do sujeito”. Em relação ao ambiente organizacional a criação de conhecimento é considerada como fator fundamental que conforme Nonaka e Takeuchi (2008) descrevem:

O que as empresas em movimento necessitam é de um novo paradigma de administração, baseado na criação do conhecimento. Ele é melhor equipado para lidar com as turbulências, as incertezas, as inconsistências, as contradições e os paradoxos. O conhecimento é criado pela síntese do que aparenta ser oposto - isto é, o conhecimento tácito e o explícito. De acordo com o paradigma de administração-conhecimento, somos parte do ambiente e o ambiente é parte de nós (NONAKA; TAKEUCHI, 2008, p.37).

Os conhecimentos tácito e explícito na visão de Nonaka e Takeuchi (2008) são incorporados e externalizados pelos indivíduos, e este por sua vez é incorporado pelas organizações; ocorre uma interação diária, quase indissociável, almejando criar conhecimento para gerar ações que solucionem determinados conflitos. “O conhecimento organizacional, pelo que se observa, é constituído pelo conhecimento tácito que advém do indivíduo e quando explicitado dentro da organização contribui para que ela busque vantagens e melhorias em seu mercado” (SANTOS, 2014, p.29).

Dentre os inúmeros desafios e incertezas que as organizações enfrentam o conhecimento é observado, atualmente, com um elemento que possibilita alcançar de forma mais sustentável a vantagem competitiva organizacional. No entanto, poucos gestores compreendem a verdadeira natureza da organização que cria conhecimento – e muito menos sabem gerenciar os processos de tomadas de decisão ou processo decisório.

2.1 PROCESSO DECISÓRIO

No processo decisório organizacional, os gestores tem um papel fundamental no que concerne a utilização de informações corretas, estruturadas, sólidas e assertivas, sendo essas informações advindas do ambiente organizacional interno, assim como aquelas encontradas no ambiente externo, visando agregar valores que direcionarão a organização em suas tomadas de decisão em direção ao êxito e desenvolvimento (YAFUSHI, 2015). Diante disso, as informações no ambiente organizacional deverão ser selecionadas, analisadas, tratadas, armazenadas e

**XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017
23 a 27 de outubro de 2017 – Marília – SP**

disponibilizadas para acesso e uso dos gestores em suas tomadas de decisões diárias. Sob esse aspecto, Lousada e Valentim (2011, p.156) elencam a importância da informação produzida na organização para a tomada de decisão organizacional:

Nomeamos a informação produzida internamente a uma determinada organização como informação orgânica, visto que é gerada em decorrência do cumprimento das funções organizacionais, pelos próprios colaboradores da organização que, ao mesmo tempo, são produtores e consumidores. Por essa razão, a organização deve ter clareza quanto ao valor da informação orgânica, visto que ela se constitui em um recurso importante para os processos organizacionais, inclusive o decisório.

Partindo dessa premissa, as informações disponibilizadas formalmente em arquivos (documentos, procedimentos, normativos e relatórios) são fundamentais para que as atividades, tarefas e soluções sejam alcançadas. A partir daí a informação orgânica gerada pelos membros organizacionais é estruturada e transita pela organização, gerando novo conhecimento quando compartilhada e serve de suporte para as tomadas de decisões, desempenho das atividades e tarefas na organização.

No contexto organizacional, adquirir uma visão sistêmica de maneira integrada e complexa, permitindo inclusive a mudanças reais quando necessárias, é vital para as tomadas de decisões (BIO, 1996). A tomada de decisão é um fator complexo que exige capacidade do gestor quanto ao gerenciamento, reflexão, análise e investigação das informações e dados disponíveis na organização. São escolhas situacionais que levam às soluções e resultam em ações, por meio do reconhecimento dos dados e informações corretas para conduzir tanto as pessoas como a própria organização (MORESI, 2000).

Entretanto, a tomada de decisões permeia um campo tão aclarado de informações e certeza que facilita o dia a dia do gestor organizacional. O que mais ele se depara são situações em que a resposta depende de seu conhecimento e principalmente das informações as quais ele consegue captar. Trazendo suas contribuições acerca de minimizar as incertezas, Choo (2003) apresenta três maneiras empregadas nessas circunstâncias:

Primeiro, informação é necessária para estruturar uma situação de escolha. Limites são traçados para delimitar o espaço problemático no qual as soluções serão buscadas, os participantes serão solicitados e as influências serão exercidas. Em grande medida, a estruturação de um problema determina os tipos e o conteúdo das informações que serão necessárias para a tomada de decisão. Em segundo lugar, a informação é necessária para definir preferências e selecionar regras. Múltiplos interesses e objetivos são esclarecidos, conciliados e expressos na forma de critério de escolha. Regras são ativadas mediante a comparação entre informações que descrevem situações

conhecidas e reações aprendidas. Em terceiro lugar, são necessárias informações sobre alternativas viáveis e possíveis consequências (CHOO, 2003, p.302-303).

Diante da vasta quantidade de informações que as organizações estão expostas diariamente, o seu processo de decisão precisa torne-se rápido, certo e eficaz, para que assim elas possam ter vantagens em seus mercados de atuação (SANTOS, 2014).

Nesse sentido, pode-se considerar que para tomadas de decisão conscientes e com riscos calculados com base na informação e no conhecimento organizacional adquirido é preciso que os indivíduos apresentem a competência em informação. Tal competência torna-se necessária e essencial no âmbito organizacional, considerando-se que vivenciamos a era da economia informacional, que embora caracterizada por uma revolução tecnológica, não é a centralidade de conhecimentos e informação, mas a aplicação desses conhecimentos e dessa informação para geração de conhecimentos e de dispositivos e de processamento/comunicação da informação, em um ciclo de realimentação cumulativo entre a inovação e seu uso que têm importância (CASTELLS, 1999), sendo que isso poderá auxiliar na utilização de modelos em processos decisórios, fornecendo subsídios para levar a organização a atingir seus objetivos de maneira efetiva, transpondo as necessidades do mercado competitivo.

2.3 COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO

Antes de abordar as questões e princípios que envolvem a competência em informação (CoInfo), inicia-se por refletir brevemente acerca da competência enquanto fator crítico para o sucesso organizacional no cenário social contemporâneo.

Prahalad e Hamel em 1990 divulgaram seu trabalho *“The Core Competences of Corporation”* em que afirmavam que as competências organizacionais são baseadas no aprendizado coletivo integrado à tecnologia, gerando conhecimento e sucesso à organização; isso poderia ser observado na área de produção, quando se incorpora a tecnologia e se aplica seu conhecimento nos processos produtivos (PRAHALAD; HAMEL, 1990).

Como o conceito de competência, Fleury e Fleury (2001, p.21) trazem suas contribuições: “Competência é um saber agir responsável e reconhecido, o que implica em mobilizar, integrar, transferir conhecimento, recursos, habilidades que agreguem valor à organização e valor social ao indivíduo”.

XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017
23 a 27 de outubro de 2017 – Marília – SP

Corroborando com as palavras de Fleury e Fleury (2001), atualmente uma variedade de habilidades são exigidas dos gerentes e é necessário o desenvolvimento das mesmas por esses profissionais. Carvalho (1995) indica as competências gerenciais que consistem em:

- Competência técnica: exige a compreensão do gerente sobre fatores relacionados ao negócio como natureza, mercado e tecnologia utilizada;
- Competência administrativa: o gestor deverá empregar os recursos disponíveis de maneira adequada para a concretização dos objetivos organizacionais;
- Competência interpessoal: exige a compreensão do gerente sobre as ações e comportamento dos membros organizacionais, ressaltando aspecto positivo desse relacionamento;
- Competência política: o gerente sabe identificar as fontes de poder e consegue evitar atritos na compreensão que detém sobre as mesmas em relação à sua liderança.

Às competências mencionadas, agrega-se a competência em informação (ColInfo) que, entretanto, pode ser considerada com uma área ainda emergente nos ambientes organizacionais e requer maior compreensão, com ênfase no gerenciamento da informação e do conhecimento e sua aplicabilidade aos processos decisórios.

A ColInfo (*information literacy* – termo em inglês) surgiu a partir da década de 1970, advindo do relatório de autoria do bibliotecário Paul Zurkowski num período em que, com a evolução das tecnologias de informação e comunicação (TIC) passou-se a requerer das pessoas a necessidade de buscar novos conhecimentos e habilidades, ou seja, de competência para lidar com a informação (SANTOS, 2014).

Um dos primeiros conceitos sobre competência em informação e que até hoje é muito utilizado, surgiu em 1989, com a *American Library Association* (ALA) que buscou ampla divulgação e conseguiu a aceitação. Para melhor compreensão do conceito, observa-se que:

Para ser competente em informação, uma pessoa deve ser capaz de reconhecer quando a informação é necessária e possuir a capacidade de localizar, avaliar e utilizar eficazmente a informação necessária. [...] Em última análise, as pessoas competentes em informação são aquelas que aprenderam a aprender. Eles sabem como aprender porque sabem como o conhecimento é organizado, como encontrar a informação e como usar as informações de tal forma que outras pessoas possam aprender com eles. São pessoas preparadas para a aprendizagem ao longo da vida, porque eles sempre podem encontrar em mãos as informações necessárias para qualquer tarefa ou decisão (ALA, 1989, p. 1, tradução nossa).

Para Bruce (2003), a ColInfo também pode ser entendida:

XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017
23 a 27 de outubro de 2017 – Marília – SP

[...] normalmente se entende a competência em informação como um conjunto de atitudes para localizar, manipular e utilizar a informação de forma eficaz para uma grande variedade de finalidades. Como tal, se trata de uma “habilidade genérica” muito importante que permite a pessoas confrontar com eficácia a tomada de decisão, a solução de problemas ou a investigação. Também lhes permitem responsabilizar-se pela sua própria formação e aprendizagem ao longo da vida e nas áreas de seu interesse pessoal ou profissional. (BRUCE, 2003 p. 289).

Belluzzo (2014) aborda que, desde 1990, diversos estudos foram elaborados, almejando compreender a CoInfo; esse universo envolvia desde definições conceituais mais claras, análises sobre o tema e se estendia até a criação de diretrizes e parâmetros, auxiliando o desenvolvimento de competências das pessoas, como se pode observar no seguinte registro:

Nesse sentido, nos últimos anos, diversos encontros vêm sendo realizados para a divulgação e exposição de trabalhos que estão sendo desenvolvidos sobre a CoInfo. Como resultado desses eventos, tem havido inúmeras reflexões e discussões entre os participantes que se concretizam em declarações e manifestos, tais como: Praga (2003), Alexandria (2005), Ljubjana (2006), Toledo (2006), Lima (2009), Paramillo (2010), Murcia (2010), Maceió (2011), Havana (2012), Fez (2011), Florianópolis (2013) e, recentemente, a Carta de Marília (2014) esta última como resultado do “III Seminário de Competência em Informação: cenários e tendências” que evidencia a emergência e a importância da CoInfo para o Brasil nos últimos anos, o que indica fortemente a necessidade de compartilhamento de experimentações e vivências aplicáveis à realidade brasileira para o enfrentamento de desafios que exigem e implicam na redução das iniquidades sociais e desigualdades regionais no que diz respeito às políticas de acesso e uso da informação para o exercício da cidadania e o aprendizado ao longo da vida (BELLUZZO, 2014, p.57).

Toda essa evolução nos estudos, manifestos e declarações elencados pela autora vem ao encontro da realidade transformadora, surgindo a necessidade de Competência em Informação (CoInfo) nas empresas, na sociedade, para as pessoas e para o Brasil. A obtenção da CoInfo só ocorrerá à medida que a informação, acesso, uso e domínio da informação forem estruturados e sistematizados de forma política, organizacional, social e ética o que poderá ocorrer quando o governo disponibilizar recursos e gerar programas de qualidade implantados desde a infância; quando as organizações, puderem dispor de profissionais e viabilizarem a aprendizagem informacional; quando a sociedade com menor poder aquisitivo conseguir condições adequadas para exercer seus direitos como cidadãos que contribuem para um país mais justo, igualitário e preocupado com sua aprendizagem passada, presente e futura, suprimindo suas necessidades informacionais, só assim o Brasil estará trilhando passos em direção ao desenvolvimento social.

**XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017
23 a 27 de outubro de 2017 – Marília – SP**

Em âmbito nacional, Belluzzo (2007) elaborou padrões e indicadores de performance sobre competência em informação, após pesquisa baseada em documentos nacionais e internacionais. Como resultado, foram desenvolvidos parâmetros norteadores que abrangem o estabelecimento dos indicadores de avaliação da competência em informação, trazendo também princípios, conceitos, introdução e desenvolvimento, estabelecidos em cinco princípios básicos: Padrão 1 - A pessoa competente em informação determina a natureza e a extensão da necessidade de informação, Padrão 2 – A pessoa competente em informação acessa a informação necessária com efetividade, Padrão 3 – A pessoa competente em informação avalia criticamente a informação e as suas fontes, Padrão 4 – A pessoa competente em informação, individualmente ou como membro de um grupo, usa a informação com efetividade para alcançar um objetivo/obter um resultado, Padrão 5 – A pessoa competente em informação compreende as questões econômicas, legais e sociais da ambiência do uso da informação e acessa e usa a informação ética e legalmente.

Desse modo, o domínio da informação no ambiente organizacional é a base nas interações, troca de informações, compartilhamento do conhecimento e criação de novos conhecimentos; é um processo que envolve a pessoa antes de ela ser um profissional do mercado, porque vai abranger suas crenças, valores, experiências, capacidade intelectual, cognitiva, técnica, profissional e aprendizagem no decorrer da vida em seu contexto cultural e organizacional; é uma integração de conhecimento tácito e explícito essa apropriação de vários elementos ilimitados que constituirão em uma modelagem do ser, ou especificamente gerar este novo ser “competente em informação” capaz de tomar decisões lógicas, racionais e flexíveis, que consegue avaliar, comparar, refletir, compreender e visualizar as várias implicações positivas e negativas e seus impactos projetados em ações presentes e futuras.

3 METODOLOGIA

No que tange aos procedimentos metodológicos para a operacionalização dos objetivos propostos foram utilizados conceitos e técnicas de Gil (2009), Marconi e Lakatos (2013), Michel (2005), Yin (2010) e Bardin (2009), em que se iniciou o trabalho com uma pesquisa/revisão bibliográfica que proporcionou a construção de princípios teóricos, por meio da identificação e análise dos métodos, modelos, padrões e indicadores que permitem avaliar a competência em informação na organização pesquisada. O estudo do arcabouço teórico foi importante para subsidiar o estudo de caso, que, teve como universo pesquisado a organização Duratex, unidade

Agudos/SP. Como público de interesse para a pesquisa nesse universo foram selecionados os 7 (sete) gestores das áreas: Coordenação de *Medium Density Fiber Board* - MDF (4), Coordenação de Revestidos (3). Além disso, a Coordenação da área de Recursos Humanos da Unidade de Agudos/SP, também participou da pesquisa, considerando-se sua responsabilidade do gerenciamento dos demais colaboradores e dos processos decisórios dessa organização. Para o desenvolvimento do estudo de caso buscou-se o uso da triangulação, recomendada por Yin (2010), utilizando desde a análise de documentos da organização e a aplicação das técnicas de entrevista (com 1 gestora de RH) e questionário para a coleta de dados (7 gestores das áreas pré-definidas). De posse de informações de forma seletiva optou-se pelo uso da ferramenta de análise de conteúdo que, segundo Bardin (2009), consiste em um conjunto de técnicas de análise do material textual coletado, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, com o objetivo de compreender e buscar respostas às questões de pesquisa. Os principais resultados são apresentados a seguir, destacando-se que, a partir da sua análise foi estabelecida a inter-relação entre a Colnfo e os processos decisórios a partir da elaboração e apresentação por Yafushi (2015) do Quadro 1, intitulado “Articulação entre Padrões e Indicadores de Colnfo e Diferentes Abordagens Conceituais de Processos Decisórios”.

4 RESULTADOS

Foram delineados e discutidos diversos conceitos e teorias para o entendimento, desde o panorama das organizações na sociedade contemporânea, até o processo decisório e a inter-relação com a competência em informação.

A partir de uma visão integradora dessas temáticas, o problema de pesquisa envolveu a seguinte abordagem: qual a percepção dos gestores em relação ao acesso e uso da informação para construir conhecimento e aplicá-lo em seus processos decisórios a fim de gerar diferenciais competitivos às organizações? Acredita-se que as respostas dos pesquisados comprovaram a existência do discernimento e percepção por parte dos gestores em relação ao acesso e uso da informação como norteadoras das suas ações, avaliações e tomadas de decisões.

Em relação ao objetivo geral proposto, pode-se compreender que apesar de não apresentarem de maneira explícita em suas habilidades a competência em informação, os gestores apresentaram implicitamente que suas habilidades são baseadas no acesso e uso da tecnologia da informação, gerando informação e conhecimento que propicia tomada de

**XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017
23 a 27 de outubro de 2017 – Marília – SP**

decisões racionais, com ações que auxiliem no processo decisório, usam para consultas fontes formais, digitais, eletrônicas, humanas, para construir novos conhecimentos e disseminá-los.

Quanto aos objetivos específicos, apesar de demonstrar a ausência de uma estruturação e sistematização do contexto organizacional para as estratégias adotadas pelos gestores no que se refere ao acesso e uso da informação nos processos decisórios, pois os gestores apresentaram diferentes procedimentos empregados; os mesmos fazem uso das informações em seus processos, rotinas e tomada de decisões para alcançar os resultados, contudo, há a exigência de melhoria para uma comunicação com maior efetividade, dinâmica, clareza, objetividade, agilidade e de conteúdo ilimitado no sentido de estar atrelado (informações e cargo) gerando desse modo, conhecimento construído e compartilhado tanto no acesso como no uso da informação.

Dessa maneira, como resultado dos dados coletados e obtidos a partir das respostas oferecidas pelos sujeitos pesquisados e com o apoio do referencial teórico construído foi possível elaborar o Quadro 1 - Síntese da Articulação entre padrões e indicadores de CoInfo e diferentes abordagens conceituais de processos decisórios em “Nível 1 - Necessidade de Informação; Nível 2 -Busca de Informação e Nível 3 - Uso da Informação”, que contempla os elementos fundamentais envolvidos nos processos decisórios.

XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017
23 a 27 de outubro de 2017 – Marília – SP

Quadro 1 – Síntese da Articulação entre padrões e indicadores de ColInfo e diferentes abordagens conceituais de processos decisórios em “Nível 1 - Necessidade de Informação; Nível 2 -Busca de Informação e Nível 3 - Uso da Informação”

<p align="center">Dimensões do Processo Decisório/Elementos</p> <p>Referem-se ao conjunto de elementos que impactam no processo decisório (competências individuais, estrutura organizacional, fluxo de informações, gerenciamento de recursos tecnológicos, comunicacionais, financeiros, além de processos, produtos, serviços e pessoas, identificação, determinação de análise minuciosa de problemas, seleção e compreensão de informações para a criação de conhecimento) gerando alternativas com soluções racionais, lógicas, estruturadas e efetivas.</p>	<p align="center">Níveis dos processos decisórios (“Nível 1 - Necessidade de Informação; Nível 2 -Busca de Informação e Nível 3- Uso da Informação”)</p> <p>Nível 1 -“Necessidade de informação” - Refere-se ao reconhecimento da informação como necessária ou indispensável e essencial para o processo decisório, desde o diagnóstico, seleção, análise, avaliação e implementação de ações em contextos organizacionais.</p> <p>Nível 2 –“Busca de Informação” Refere-se ao processo dinâmico ou atividade de pesquisa em estágios conhecidos como: iniciação, seleção, exploração, formulação, sistematização e apresentação a fim de identificar e obter a informação necessária ou indispensável e essencial para o processo decisório desde o diagnóstico, seleção, análise, avaliação e implementação de ações em contextos organizacionais.</p> <p>Nível 3 – “Uso da Informação” Refere-se ao processo situacional dado à informação, envolvendo o meio social e/ou profissional do indivíduo, os tipos de problemas enfrentados e o modo de resolvê-los mediante a combinação e o estabelecimento de um contexto ‘adequado’ para o uso da informação, estabelecendo regras e normas que moldam os comportamentos, através dos quais a informação tornar-se-á útil.</p>	<p align="center">Padrões e indicadores de ColInfo inter-relacionados com os elementos do processo decisório</p> <p>Nível 1 -“Necessidade de informação” Referem-se aos parâmetros que identificam principais habilidades a serem desenvolvidas para o acesso, a busca e o uso da informação de forma racional, lógica, estruturada e efetiva.</p> <p>Nível 2 –“Busca de Informação” Referem-se aos parâmetros que identificam principais habilidades a serem desenvolvidas para o acesso, a busca e o uso da informação de forma inteligente e sua aplicação à solução de problemas de forma racional, lógica, estruturada e efetiva.</p> <p>Nível 3 – “Uso da Informação” Referem-se aos parâmetros que identificam principais habilidades a serem desenvolvidas para o acesso, a busca e o uso da informação de forma inteligente e sua aplicação à solução de problemas de forma racional, lógica, estruturada e efetiva.</p>
<p align="center">Tomada de decisões</p> <p>Efeitos de escolhas racionais, flexíveis, adaptáveis, éticas e estratégicas, implementadas na organização, decorrentes da avaliação dos gestores de forma responsável a melhor alternativa em âmbito das rotinas, processos, recursos, normas, valores e informações confiáveis, direcionando os objetivos para curto, médio e longo prazo.</p>	<p>Nível 1 -Determinar a estrutura e os limites do problema; esclarece as preferências, apontando critérios de escolhas que contemple recursos e caminhos de ação com base nas informações referentes ao foco de atenção; sistematiza a informação sobre as alternativas escolhidas, resultados e preferências, construindo conhecimento que permita ir para o nível 2 - Busca da Informação.</p> <p>Nível 2 - Guiada por princípios intrínsecos e hábitos, a busca ocorre em ciclos recorrentes, interagindo sem ordenação com os elementos cognitivos, emocionais e situacionais do ambiente, dependendo da percepção dos indivíduos sobre o papel da informação e os critérios que utilizam para julgar uma informação válida (útil) ou não; motivado pela resposta e solução dos problemas e busca pelo conhecimento, os critérios o processo decisório englobam escolhas que resgatam experiências, conhecimentos, avaliação da informação, grau de importância e interesse para o gestor dentre outros.</p> <p>Nível 3 - A informação é estruturada a fim de ser utilizada no processo decisório estratégico, minimizando as incertezas ambientais e identificando soluções de problemas e de novas oportunidades de negócio; o uso da informação para o processo de tomada de decisão é baseado em rotinas e regras, com análise sistemática da informação estratégica pela alta administração envolvendo escolha de alternativas com alinhamento do negócio e da organização na busca por resultados e sucesso nos padrões de desempenhos necessários.</p>	<p>Padrão 1 – A pessoa competente em informação determina a natureza e a extensão da necessidade de informação, definindo e reconhecendo a necessidade de informação.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Identifica a informação necessária e a modifica para concluir o foco sob controle. (Nível 1) ✓ Determina um planejamento exequível e um cronograma adequado para a obtenção da informação necessária. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Usa fontes de informação gerais ou específicas para aumentar o seu conhecimento. (Nível 2) ✓ Identifica uma variedade de tipos e formatos de fontes de informação potenciais. (Nível 2) ✓ Identifica o propósito e o tipo de informação a que se destinam as fontes. (Nível 2) ✓ Modifica a informação necessária para concluir o foco sob controle. (Níveis 2 e 3) ✓ Determina a disponibilidade da informação necessária e toma decisões sobre as estratégias de busca. (Nível 2) ✓ Formula questões apropriadas baseado na informação necessária obtida. (Nível 3). <p>Padrão 2 – A pessoa competente em informação acessa a informação necessária com efetividade.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Obedece às políticas institucionais de acesso às fontes de informação. (Nível 1) ✓ Demonstra compreensão das normas de documentação aplicáveis. (Nível 1) ✓ Seleciona os métodos mais apropriados de busca e/ou sistemas de recuperação da informação para acessar a informação necessária. (Nível 2)

XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017
23 a 27 de outubro de 2017 – Marília – SP

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identifica os tipos de informação contidos em fontes impressas e eletrônicas. (Nível 2) ✓ Constrói e implementa estratégias de busca delineadas com efetividade. (Nível 2) ✓ Busca a informação via eletrônica ou com pessoas utilizando uma variedade de métodos. (Nível 2) ✓ Avalia a quantidade, qualidade e relevância dos resultados da busca. (Nível 2) ✓ Extrai, registra e gerencia a informação e suas fontes. (Nível 3) ✓ Avalia a quantidade, qualidade e relevância dos resultados da busca. (Nível 3) ✓ Identifica lacunas na informação necessária obtida. (Nível 3) ✓ Demonstra compreender como organizar e tratar a informação obtida. (Nível 3).
<p>Necessidades Cognitivas</p> <p>Referem-se ao quadro de referências, formado por experiências anteriores, conhecimentos prévios e significados interiorizados a partir de observações próprias da realidade, além da influência de um contexto sociocultural, permitindo produzir sentido através de um processo lógico de percepção, compreensão, seleção, análise e interpretação da realidade e do mundo.</p>	<p>Nível 1- Fases do processo decisório: inteligência, criação, teorias e revisão das informações sistematizadas a fim de processar a informação adequadamente, formar opinião e agir; Identificação e desenvolvimento das necessidades a partir de significados produzidos mediante processo lógico de percepção, compreensão, seleção, análise e interpretação das alternativas identificadas em contraponto à realidade.</p> <p>Nível 2 – Diversas regras são estabelecidas para o gerenciamento efetivo das decisões, como as situações e experiências vivenciadas, que envolvem a busca da informação e a falta de domínio do conhecimento necessário; incertezas, dúvidas e indagações; escolhas de temas com tendência em satisfação pessoal; informações claras e precisas que norteiem o processo decisório, elementos influenciadores na tomada de decisão como tempo, custo, qualidade, impacto na receita, satisfação de cliente, alinhamento aos objetivos de desempenho, atender as exigências legais e outros.</p> <p>Nível 3 - Percepção e compreensão do usuário com base nas suas experiências cognitivas, o modo como interage e almeja as informações na resolução de situação-problema; processo seletivo aplicado na aquisição da informação como leitura e localização da informação, importantes para o processo decisório que gerem significados à informação obtida e crie conhecimento necessário.</p>	<p>Padrão 1 – A pessoa competente em informação determina a natureza e a extensão da necessidade de informação, definindo e reconhecendo a necessidade de informação</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formula questões apropriadas baseado na informação necessária obtida. (Nível 3) ✓ Modifica a informação necessária para concluir o foco sob controle. (Nível 3) ✓ Determina um planejamento exequível e um cronograma adequado. (Nível 3). <p>Padrão 2 – A pessoa competente em informação acessa a informação necessária com efetividade.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Extrai, registra e gerencia a informação e suas fontes. (Nível 3) ✓ Avalia a quantidade, qualidade e relevância dos resultados da busca. (Nível 3) ✓ Identifica lacunas na informação necessária obtida. (Nível 3) ✓ Demonstra compreender como organizar e tratar a informação obtida. (Nível 3). <p>Padrão 3 – A pessoa competente em informação avalia criticamente a informação e as suas fontes, demonstrando conhecimento da maior parte das ideias contidas nas informações necessárias.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reformula conceitos com suas próprias palavras. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Compara o novo conhecimento com o conhecimento anterior para determinar o valor agregado, contradições ou outras características que envolvem a informação necessária. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Demonstra conhecimento da maior parte das ideias da informação obtida. (Níveis 2 e 3) ✓ Articula e aplica critérios de avaliação para a informação e as fontes, avaliando as contradições. (Níveis 2 e 3) <p>Padrão 4 – A pessoa competente em informação, individualmente ou como membro de um grupo, usa a informação com efetividade para alcançar um objetivo/ obter um resultado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Apresenta a capacidade de ser capaz de sintetizar a informação para desenvolver ou completar um projeto. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Organiza a informação utilizando esquemas ou estruturas diversas. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Utiliza adequadamente as normas de documentação e o formato e estilo apropriados. (Níveis 2 e 3)

XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017
23 a 27 de outubro de 2017 – Marília – SP

		<p>Padrão 5 – A pessoa competente em informação compreende as questões econômicas, legais e sociais da ambiência do uso da informação e acessa e usa a informação ética e legalmente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Obedece às políticas institucionais de acesso às fontes de informação, preserva a integridade das fontes, equipamentos, sistemas e instrumentos disponibilizados para o acesso e uso da informação. (Níveis 2 e 3) ✓ Demonstra compreensão das normas de documentação aplicáveis. (Níveis 2 e 3)
<p>Reações Emocionais</p> <p>Referem-se às emoções que canalizam a atenção para determinados tipos de informação, destacando opiniões, gostos ou aversões, revelando dúvidas e incertezas, motivando o esforço, dentre outros fatores.</p>	<p>Nível 1 e Nível 2- Estresse resultante da alta quantidade de informações, riscos e responsabilidades de escolhas erradas; pressão emocional decorrentes de incertezas, falta de aprofundamento de conhecimentos necessários, crenças e percepções inconscientes; descrença em si próprio pelo insucesso na resolução ou realização do que havia se proposto.</p> <p>Nível 3 – Pressão do grupo para aderir os pensamentos e comportamento unanime dos membros organizacionais rejeitando suas crenças pessoais e valores; excesso de responsabilidade ao se comprometer com situações negativas como atrasos e cumprimento das atividades e metas estabelecidas sem levar em conta a dificuldade do tempo de execução.</p>	<p>Padrão 2 – A pessoa competente em informação acessa a informação necessária com efetividade, retrabalhando e melhorando a estratégia de busca.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Avalia a qualidade, quantidade e relevância dos resultados para determinar sistemas alternativos em relação à informação necessária. (Níveis 1 e 2) ✓ Identifica lacunas na informação necessária e revisa estratégias de busca e procura obter mais informação. (Níveis 1 e 2) ✓ Utiliza a autoajuda dos sistemas de recuperação da informação e outros meios para melhorar os resultados da busca. (Nível 2). <p>Padrão 3 – A pessoa competente em informação avalia criticamente a informação e as suas fontes, demonstrando conhecimento da maior parte das ideias contidas nas informações necessárias</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Examina e compara a informação de várias fontes para avaliar sua confiabilidade, validade, precisão, autoridade, atualidade e ponto de vista ou tendências. (Nível 3) ✓ Analisa a lógica da argumentação da informação obtida. (Nível 3) ✓ Demonstra compreensão da necessidade de verificar a precisão e completeza de dados ou fatos. (Nível 3) ✓ Compara o novo conhecimento com o conhecimento anterior para determinar o valor agregado, contradições ou outra da informação em uso. (Nível 3) <p>Padrão 4 – A pessoa competente em informação, individualmente ou como membro de um grupo, usa a informação com efetividade para alcançar um objetivo/ obter um resultado</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Apresenta a capacidade de síntese da informação para o processo decisório. (Nível 3) ✓ Organiza a informação utilizando esquemas ou estruturas diversas. ✓ Utiliza adequadamente as normas de documentação e o formato e estilo apropriados. (Nível 3). <p>Padrão 5 – A pessoa competente em informação compreende as questões econômicas, legais e sociais da ambiência do uso da informação e acessa e usa a informação ética e legalmente</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Demonstra compreensão acerca das questões legais, éticas e socioeconômicas que envolvem a informação, a comunicação e a tecnologia. (Nível 3)
<p>Dimensões situacionais</p>	<p>Nível 1 - Decisões programadas, consideradas como sendo repetitivas, rotineiras e estruturadas- tomadas automaticamente – sendo previsíveis e incorporadas em sistemas da informação e as Decisões não programadas, não dispendo de soluções automáticas, pois são desestruturadas, dependendo da solução do decisor e sua capacidade de julgamento, intuição e criatividade. Dependem do</p>	<p>Padrão 1 – A pessoa competente em informação determina a natureza e a extensão da necessidade de informação, definindo e reconhecendo a necessidade de informação.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Identifica a informação necessária e a modifica para concluir o foco sob controle. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Determina um planejamento exequível e um cronograma adequado para a obtenção da informação necessária. (Níveis 1, 2 e 3)

XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017
23 a 27 de outubro de 2017 – Marília – SP

<p>Referem-se aos elementos que afetam o fluxo e o uso das informações que chegam, saem ou circulam no interior de qualquer organização e que determinam os critérios pelos quais o valor das informações é julgado.</p>	<p>reconhecimento da necessidade e do acesso à informação; estratégias para elaborar e solucionar problemas, por meio das informações disponibilizadas no contexto de trabalho e compartilhada pelo grupo.</p> <p>Nível 2 - Necessidade de atentar-se para requisitos, normas, expectativas e políticas que constituem o contexto organizacional, que facilitem ou dificultem o usuário para o acesso à informação, influenciando seu comportamento quanto a obtenção e o processo que compreende à informação como fluxos e canais de acesso, busca e uso no processo decisório.</p> <p>Nível 3 – Refere-se as regras para lidar com a informação como: regras de percurso e filtragem; tipos de informações (técnicas, operacionais e de processos), estruturas necessárias, fluxos, disponibilidade, incertezas e capacidade do ambiente e dos usuários com ênfase na melhoria da tomada de decisões;</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Considera os custos e benefícios da aquisição da informação necessária. (Níveis 2 e 3) ✓ Usa fontes de informação gerais ou específicas para aumentar o seu conhecimento. (Nível 3) <p>Padrão 2 – A pessoa competente em informação acessa a informação necessária com efetividade, retrabalhando e melhorando a estratégia de busca.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Avalia a qualidade, quantidade e relevância dos resultados para determinar sistemas alternativos em relação à informação necessária. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Identifica lacunas na informação necessária e revisa estratégias de busca e procura obter mais informação. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Busca a informação via eletrônica ou com pessoas utilizando uma variedade de métodos. (Níveis 1, 2 e 3) <p>Padrão 3 – A pessoa competente em informação avalia criticamente a informação e as suas fontes, demonstrando conhecimento da maior parte das ideias contidas nas informações necessárias</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reformula conceitos com suas próprias palavras. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Compara o novo conhecimento com o conhecimento anterior para determinar o valor agregado, contradições ou outras características que envolvem a informação necessária. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Articula e aplica critérios de avaliação para a informação e as fontes. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Analisa a lógica da argumentação da informação obtida. (Nível 3) <p>Padrão 4 – A pessoa competente em informação, individualmente ou como membro de um grupo, usa a informação com efetividade para alcançar um objetivo/ obter um resultado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Apresenta a capacidade síntese da informação para desenvolver o processo decisório. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Organiza a informação utilizando esquemas ou estruturas diversas. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Utiliza adequadamente as normas de documentação e o formato e estilo apropriados. (Nível 3) <p>Padrão 5 – A pessoa competente em informação compreende as questões econômica, legais e sociais da ambiência, do uso da informação e a acessa e usa a informação ética e legalmente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumpre as leis, regulamentos, políticas institucionais e normas relacionadas ao acesso e uso da informação necessária. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Obedece às políticas institucionais de acesso às fontes de informação. (Níveis 1, 2 e 3) ✓ Demonstra compreensão das normas de documentação aplicáveis. (Níveis 1, 2 e 3)
--	--	--

Fonte: Adaptado de Yafushi (2015, p. 139-148).

O Quadro 1 permite compreender as Dimensões do Processo Decisório e os elementos influenciadores deste contexto (Tomada de decisão; Necessidades Cognitivas; Reações Emocionais e Dimensões situacionais), bem como os níveis relacionados nesta constante dinâmica (“Nível 1 - Necessidade de Informação; Nível 2 -Busca de Informação e Nível 3 - Uso

da Informação”), resultando nos Padrões e indicadores de CoInfo que inter-relacionam-se com os elementos do processo decisório continuamente. Neste viés, os usuários gestores são norteados e obtêm sucesso nas tomadas de decisão, à medida que se apropriam da informação de maneira efetiva e inteligente, estas devem ser lapidadas por meio de um tratamento adequado, dado por um profissional capacitado e Competente em Informação que irá selecionar, tratar, descartar, reter e compartilhar informações fundamentais que necessitam de gerenciamento assertivo nos processos e atividades desenvolvidos e desempenhados no contexto organizacional como diferencial competitivo frente aos concorrentes e oscilações do mercado econômico. Estas informações após todo o processo de tratamento, poderá ser disponibilizada nos fluxos de informação direcionados para os seus respectivos setores e responsáveis pelo processo decisório em interação com os Padrões e indicadores de CoInfo, apontados no Quadro 1.

As organizações de modo geral só conseguirão alcançar seus objetivos e metas e atingir resultados positivos, quando compreenderem de maneira significativa o valor da informação e do conhecimento no mercado de negócios, agindo para empreender ações necessárias e utilizar recursos financeiros, tecnológicos e humanos voltados para capacitar e suprir os gargalos referentes às informações disponibilizadas aos usuários e ao ambiente necessário para desenvolver e capacitar todos os membros organizacionais continuamente, na busca pelo crescimento, amadurecimento e desenvolvimento organizacional, utilizando para tanto da CoInfo como elemento transformador e renovador de mudanças com ênfase estratégica para um futuro promissor de todos os envolvidos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como diferencial competitivo, a competência em informação (CoInfo) promove o gerenciamento efetivo da informação, alinhamento e compreensão por parte dos gestores quanto as mudanças diárias, criação de novos produtos e serviços, avaliação e análise crítica de possíveis resultados negativos, planejamento, previsão, prevenção e controle das dificuldades, gerenciamento e retroalimentação das informações. Permite, ainda, melhor compreensão referente à necessidade da existência de profissionais preparados para suprir demandas da organização frente aos desafios da competitividade, avaliando a importância de a curto, médio e longo prazo implementarem programas voltados ao acesso e uso da informação de forma

inteligente para contribuir com efetividade à construção de conhecimento novo e sua aplicabilidade às tomadas de decisão de forma assertiva.

Deve-se ressaltar que este trabalho não procurou esgotar os temas tratados e, por esse motivo, considera-se ser necessária a existência de novas pesquisas que auxiliem a refletir, identificar e analisar as percepções dos gestores em relação ao acesso e uso da informação visando à construção do conhecimento – a competência em informação – e a sua transposição à tomada de decisão a fim de propiciar a geração de diferenciais competitivos no mercado de negócios. Este é o grande desafio para as organizações e seus gestores, pois, constantemente, a sociedade atribui e exige o desenvolvimento de novas competências envolvendo as áreas estratégicas de gestão da informação e do conhecimento. Para isso, há necessidade de se atentar para a existência de padrões e indicadores consolidados em nível internacional e efetuar estudos e pesquisas que possam oferecer construção de base teórica aplicável ao contexto nacional.

Em síntese, a articulação conceitual de princípios que envolvem o processo decisório com a competência em informação deve ser considerada como uma condição determinante para o desenvolvimento organizacional, social, cultural e econômico de um país. Trabalhar com essa articulação requer uma mobilização de conhecimentos procedimentais, atitudinais e conceituais, contribuindo para a consolidação da temática da CoInfo em ambiência corporativa no contexto da Ciência de Informação, em interlocução com outras áreas do conhecimento.

REFERÊNCIAS

AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION (ALA). *Presidential Committee on Information Literacy: final Report*. 1989. Disponível em: <<http://www.ala.org/acrl/publications/whitepapers/presidential>>. Acesso em: 19 jul. 2017.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009.

BEAL, A. **Gestão estratégica da informação**: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2004.

BELLUZZO, R. C. B. **Construção de mapas**: desenvolvendo competências em informação e comunicação. 2. ed. Bauru: Cá Entre Nós, 2007.

_____. O conhecimento, as redes e a competência em Informação (CoInfo) na sociedade contemporânea: uma proposta de articulação conceitual. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 4, Número Especial, p. 48-63, out. 2014.

XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017
23 a 27 de outubro de 2017 – Marília – SP

BIO, S. R. **Sistemas de informação**: um enfoque gerencial. São Paulo: Atlas, 1996.

BRUCE, C.S. Las siete caras de la alfabetización en información en la enseñanza superior. **Anales de Documentación**, n. 6, p. 289-294, 2003.

CARVALHO, M. S. M. V. Gestão organizacional estratégica: a questão dos recursos humanos e do desenvolvimento gerencial. **Revista de Administração Pública (RAP)**, Rio de Janeiro, v. 29, n. 1, mar. 1995. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/8290/7066>>. Acesso em: 09 jul. 2017.

CASTELLS, M. **A era da informação**: economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v.3.

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

DAFT, R. L. **Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

DAVENPORT, T. H; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. **Estratégias empresariais e formação de competências**: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**.5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica**: competitividade e globalização. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

ILHARCO, F. **Filosofia da informação**. Lisboa: Universidade Católica Editora, 2003.

LOUSADA, M.; VALENTIM, M. L. P. Modelos de tomada de decisão e sua relação com a informação orgânica. **Perspectiva em Ciência da Informação**. Belo Horizonte, v. 16, n. 1, p. 147-164, mar. 2011.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 2005.

MORESI, E. A. D. Delineando o valor de sistema de informação de uma organização. **Revista Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n.1. p.14-24, jan/abr. 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n1/v29n1a2.pdf>>. Acesso em: 13 jul. 2017.

MORIN, E. **O método 3**: o conhecimento do conhecimento. Porto Alegre: Sulina, 1999.

**XVIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2017
23 a 27 de outubro de 2017 – Marília – SP**

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The core competence of the corporation. **Harvard Business Review**, Boston, v. 68, n. 3, p. 79-91, May/Jun. 1990.

_____. **Competindo pelo futuro**: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. 24. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

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

SANTOS, V. C. B. **Competência em informação na construção da inteligência competitiva nas organizações**: o caso da empresa Mizumo (Pompéia/SP). 2014. 177f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Faculdade de Filosofia e Ciências da Universidade Estadual Paulista (UNESP) Campus de Marília, Marília, 2014.

VALENTIM, M. L. P. Informação e conhecimento em organizações complexas. In: _____. (Org.) **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação**. São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica, 2008. p. 11-25.

YAFUSHI, C. A. P. **A Competência em informação para a construção de conhecimento no processo decisório**: estudo de caso na Duratex de Agudos (SP). 229f. 2015. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências – UNESP, Marília, 2015.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.