













vida. Para Doyle (1995) a competência informacional é a “habilidade para acessar, avaliar e usar informação de uma variedade de fontes” de forma a utilizá-la de maneira eficiente e efetiva na solução de problemas e tomada de decisão. Já para Lloyd (2006), “a competência informacional pode ser definida como a habilidade de saber o que há em um cenário e, a partir daí, traçar um sentido a partir do contato e experiência com a informação”.

### 3.2 COMPETÊNCIA INFORMACIONAL NOS AMBIENTES DE TRABALHO

A competência informacional é um conceito que vem sendo discutido na educação há muitos anos, no entanto, nos ambientes de trabalho ainda é um conceito embrionário. Provavelmente porque, sendo a informação um conceito muito abstrato, as organizações têm-se preocupado mais em desenvolver as habilidades necessárias para lidar com as ferramentas de TI. Mutch (1997) afirma que as “organizações parecem gastar grandes quantias de dinheiro com TI, mas na verdade obtêm poucas recompensas”. Isto porque o foco está mais em saber como usar um recurso de TI e não em porque usá-lo.

Para Bruce (1999), “novas descrições para a Competência Informacional, que podem ser de valor para o setor empresarial, estão começando a aparecer como resultado de pesquisas qualitativas”. Já, Lloyd (2003) ressalta a falta de pesquisas sobre a transferência da competência informacional do contexto educacional para o contexto de trabalho.

Segundo O’Sullivan (2002), não se pode dizer que a Competência Informacional seja um conceito reconhecidamente relevante para o mundo corporativo. Para a autora, ao se procurar esta expressão nos mecanismos de busca e nas bases de dados de artigos, excluindo biblioteca e educação, serão encontrados pouquíssimos resultados. No entanto, ela afirma que existem alguns indicadores de que esta seja uma competência reconhecida como um importante facilitador para os trabalhadores do conhecimento.

Goad (2002) também apresenta um modelo de atributos e habilidades de quem possui competência informacional, trata-se de uma versão expandida da proposta de Doyle (1994). O modelo de Goad é assim, uma tentativa de transferir para a área organizacional um modelo de Competência Informacional concebido para a área educacional.

É a partir deste contexto (i) no qual as organizações se veem cada vez mais mergulhadas em informação; (ii) tornando-se cada vez mais dependentes de expertise e de recursos de TI para o seu funcionamento e (iii) que considera como elementos-chave para lhe proporcionar um alto padrão de desempenho a sua capacidade de desenvolver e adotar em seus profissionais comportamentos, atitudes e conhecimentos que lhes permitam compreender os ambientes de

negócios onde atuam, como condição para responder às demandas do ambiente externo de forma efetiva, que esta pesquisa buscou compreender uma nova abordagem para o conceito de Competência Informacional nos ambientes de trabalho.

### 3.3 COMPETÊNCIA INFORMACIONAL EM AMBIENTES DE TRABALHO: UMA NOVA ABORDAGEM

Diante deste cenário, e, considerando o aspecto integrador do trabalho desenvolvido por Marchand, Kettinger e Rollins (2004), a Orientação Informacional, este trabalho propõe um novo constructo para a Competência Informacional, que se fundamenta nas principais pesquisas sobre o tema na área educacional, mas foca principalmente as práticas organizacionais. Desta forma, as chamadas Práticas de TI, as Práticas de Gestão Informacional e os Comportamentos e Valores Informacionais utilizadas para determinar o nível de Orientação Informacional das organizações, passam a ser consideradas no nível individual, para permitir a identificação de competências em práticas, comportamentos e valores que caracterizem a Competência Informacional de um indivíduo nos ambientes de trabalho.

Este novo constructo pressupõe que o desempenho organizacional é fruto de sua competência coletiva e que este é diretamente determinado pelo nível das competências individuais dos profissionais que a compõem. Logo, para uma organização atingir um determinado nível de Orientação Informacional, ela precisa de um alto padrão de Competência Informacional nos membros de suas equipes, principalmente no seu corpo gestor.

Este raciocínio permitiu definir Competência Informacional em Ambientes de Trabalho como: conjunto de habilidades, atitudes e conhecimentos que permitam a um profissional desenvolver, de forma integrada, a sua competência em práticas de gestão informacional, em práticas de utilização de Tecnologia da Informação e em um conjunto de comportamentos e valores informacionais, que o permita tomar decisões, cujos resultados e realizações contribuam para uma organização alcançar um alto padrão de desempenho.



Figura 1 – Modelo Competência Informacional para os ambientes de trabalho



Fonte: os autores

Como a Competência Informacional depende dos resultados de decisões tomadas que levem a organização a um desempenho de alto padrão, seguindo o raciocínio de Marchand, Kettinger e Rollins (2004) e de Boyatzis (1982), é possível afirmar que as características do ambiente de negócios e das demandas organizacionais podem fazer com que pessoas com diferentes padrões neste conjunto de habilidades, atitudes e conhecimentos sejam consideradas pessoas com um alto padrão de Competência Informacional. Logo, a competência Informacional, é diretamente dependente da organização e do ambiente em que ela atua.

Conforme demonstrado na FIGURA 1, é preciso considerar ainda a importância da integração das Práticas de GI, das Práticas de TI e dos Comportamentos e Valores para se determinar o padrão de Competência Informacional de um profissional. Uma vez que, como já demonstrado pela Orientação Informacional, a integração entre essas capacidades é crítica para que se possa competir no futuro e para se suportar as estratégias organizacionais emergentes.

### 3.4 COMPETÊNCIA EM PRÁTICAS DE TI

A Competência em Práticas de TI se refere à capacidade de um profissional utilizar efetivamente os conhecimentos, aplicações e infraestrutura de TI, à sua disposição, para

suportar o desempenho em suas atividades, os processos organizacionais em que esteja envolvido, a tomada de decisão sob sua responsabilidade e para promover a inovação em seu ambiente de trabalho. Esta competência envolve a capacidade do profissional de utilizar *software*, *hardware*, redes de telecomunicações e *know-how* técnico para suportar operações rotineiras com alto nível de qualidade, assim como suportar a execução e a gestão dos processos de negócios através da organização e de seus clientes internos e externos.

Um profissional com um elevado padrão dessa competência utiliza a TI para explorar, desenvolver e compartilhar novas ideias e facilitar o seu processo de tomada de decisão. Esta competência deve melhorar, ainda, a sua capacidade de monitoramento e análise de questões internas e externas relativas ao ambiente de negócios.

A competência em utilizar a TI para suportar o seu desempenho em atividades profissionais contribuirá para que as operações sob sua responsabilidade sejam executadas com mais eficiência, consistência e qualidade, colaborando inclusive para a redução de custos, preenchendo lacunas de conhecimentos necessários às atividades das organizações, tanto em atividades básicas como nas de maior complexidade.

Esta competência pode contribuir também para uma maior eficiência nos processos organizacionais à medida que um eficiente emprego destes recursos contribua para o armazenamento, a disseminação e a reutilização de conhecimentos disponíveis na organização. E para melhorar os processos de comunicação dentro e fora da organização, reduzindo custos, ganhando velocidade e flexibilidade. Além disso, é importante saber utilizar com eficiência a Internet os sistemas de informação e outros aparatos computacionais. Conhecer as funcionalidades de sistemas e quais informações podem ser obtidas a partir deles, torna-se uma exigência básica para se desenvolver um alto padrão de Competência Informacional.

Do ponto de vista da inovação, um elevado padrão de competência em TI contribui para incrementar as redes de relacionamento e o diálogo, proporcionando troca de experiências e ideias, tanto interna quanto externamente e, por consequência, a criatividade e a criação do conhecimento. *Softwares* baseados na Internet, por exemplo, permitem que projetos sejam desenvolvidos de forma compartilhada com equipes literalmente dispersas pelo mundo. Um profissional com alta competência em TI pode também realizar simulações e análises que lhe permitam fazer previsões manipulando dados em uma planilha eletrônica ou ainda utilizando recursos de modelagem e simulação. Assim poderá antecipar tendências e promover melhorias em produtos e serviços, além de se proteger de eventuais ameaças que estejam por surgir.

Do ponto de vista do suporte à gestão, gerentes familiarizados com os recursos de TI os têm utilizado para melhorar suas decisões no campo da estratégia, na alocação de recursos e

para uma maior eficácia no controle gerencial. O uso eficiente destes recursos permite, por exemplo, a elaboração de planilhas dinâmicas que auxiliem na análise de dados estatísticos relativos ao seu ambiente, que realçam possíveis ameaças, assim como oportunidades. Em ambientes de maior complexidade, profissionais necessitam de competência para fazer uso de *cockpits* digitais, *data mining*, metadados e outras ferramentas de *Business Intelligence* para realizar análises desta natureza e assim compreender as mudanças ambientais antecipando tendências, avaliando riscos e preparando respostas proativas às demandas do mercado.

### 3.5 COMPETÊNCIA EM PRÁTICAS DE GI

A Competência em Práticas de GI se refere à capacidade de um profissional gerenciar efetivamente a informação em todo o seu ciclo de vida. Assim, um profissional com alto padrão desta competência possui habilidades, atitudes e conhecimentos que lhe proporcionam uma elevada capacidade de percepção e consciência dos eventos que influenciam as atividades da sua organização; sabe onde encontrar informações demandadas, descartar eventuais excessos e o lixo informacional; e possui um elevado senso de organização, processamento e manutenção dessas informações. Ou seja, ele tem capacidade para gerenciar um efetivo uso da informação para coordenar e controlar a solução de problemas organizacionais e a tomada de decisão.

A competência em Práticas de GI começa por uma aguçada capacidade de sensoriamento, ou seja, de percepção, consciência e detecção de eventos no ambiente organizacional. É a partir desta percepção e tomada de consciência que são definidas as necessidades e as prioridades de informação que serão utilizadas para o desenvolvimento de estratégias e a tomada de decisão.

Para uma efetiva gestão da informação é preciso realizar uma coleta sistemática de informações, que exige dos profissionais nela envolvidos competência para definir o perfil das necessidades informacionais, de acordo com seus usuários. É preciso ainda ter capacidade para filtrá-las, evitando a sobrecarga, sem descartar informações relevantes. Assim como conhecer fontes-chave de conhecimento e obter sempre a informação mais precisa e completa possível.

Ter competência para indexar, classificar e disponibilizar informações em bases de dados exige um conhecimento técnico que pode e deve ser objeto de capacitação. Mas, esta é uma competência que passa também por uma mudança cultural que leve os profissionais a reconhecer que a informação tem valor para si, tanto quanto para os outros. Logo, deve ser compartilhada, não apenas no nível funcional ou departamental, mas numa base organizacional.

Esta competência exige também capacidade para analisar e extrair das fontes de informação conhecimento aplicável nas decisões organizacionais. A capacidade de análise é uma habilidade crítica para se desenvolver a competência de processamento da informação.

Finalmente, esta competência exige capacidade de manutenção da informação. Ou seja, é preciso ter capacidade de perceber que quando uma informação necessária existe na organização, ela deve ser reutilizada e não simplesmente coletada novamente. Para tal, é preciso que ela esteja sempre atualizada e que, seguramente, ela seja a melhor informação disponível no momento. Outro aspecto determinante nesta fase são os comportamentos adotados com relação à segurança da informação. Tal competência exige capacidade para tratar as informações sensíveis com todos os critérios de segurança que elas mereçam.

### 3.6 COMPETÊNCIAS EM COMPORTAMENTOS E VALORES INFORMACIONAIS

A Competência em Comportamentos e Valores Informacionais diz respeito à capacidade de um profissional desenvolver, praticar e valorizar comportamentos e valores que o levem a um efetivo uso da informação. Um profissional competente em comportamentos e valores informacionais tem que ser proativo no uso da informação, pois, assim, ele terá uma maior sensibilidade para definir novas necessidades informacionais que o ajudarão na escolha dos recursos a serem utilizados para melhoria da tomada de decisão e na solução de problemas.

Um profissional proativo tem que ser íntegro, ou seja, seu comportamento gera confiança, e ele é coerente pregando o que pratica. Ter capacidade para lidar com a informação de forma direta, sincera e sem distorções. Não utilizar a informação para interesses próprios em detrimento dos organizacionais e nem a manipular para justificar decisões já tomadas. Enfim, é preciso ter a ética como parâmetro fundamental para lidar com a informação.

Ser informacionalmente proativo implica também em aprender a utilizar a informação formal preferencialmente sobre a informal, melhorando a confiabilidade e a qualidade da informação. É preciso reconhecer que a informação formal confere mais eficiência às operações, aos processos de gestão, à tomada de decisão e à inovação.

A Competência Informacional pressupõe ainda capacidade para relacionar o desempenho individual ao desempenho organizacional, valorizando os indicadores proporcionados pelo controle informacional para o desempenho da organização. A partir desse reconhecimento o profissional consegue promover a melhoria de sua aprendizagem e se automotiva para utilizar a informação para melhorar o próprio desempenho.

A transparência é outro comportamento fundamental à proatividade. Imbuído desse comportamento, um profissional consegue tratar seus próprios erros, falhas e enganos, de forma aberta, para corrigir decisões tomadas e melhorar sua capacidade de resposta às mudanças do ambiente de negócios. Um profissional transparente é sincero, justo e promove a confiança junto aos outros membros da organização.

Por fim, é preciso compartilhar voluntariamente conhecimentos e informações nas organizações em que se atua. Questões culturais constituem um forte obstáculo à adoção desse comportamento. É preciso reconhecer que a informação e os conhecimentos só têm valor se forem utilizados e que, o dinamismo dos ambientes de negócios, tem aumentado de forma significativa a obsolescência da informação e de conhecimentos utilizados nas organizações.

#### **4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Considerando a importância da informação no atual cenário organizacional, a importância do setor educacional para o desenvolvimento de qualquer nação e a complexa atividade exercida pelos gestores, esta pesquisa se propôs a estudar um grupo de IES privadas brasileiras, sem fins lucrativos, buscando compreender a Competência Informacional de seus gestores.

Assim, ela buscou identificar como as Práticas de TI, as Práticas de GI e os Comportamentos e Valores Informacionais, fatores que segundo esta proposta constituem os elementos que determinam a Competência Informacional em ambientes de trabalho, são percebidos como elementos presentes nas atividades diárias de coordenadores de cursos destas instituições.

O estudo teve como universo de pesquisa os coordenadores dos cursos das Instituições Universitárias Salesianas - IUS, que atuam no Brasil, listadas no Quadro 1. Este universo foi escolhido por constituir em um grupo de instituições de ensino superior, sem fins lucrativos; pelo fato do pesquisador trabalhar em uma de suas instituições e pela distribuição geográfica das instituições, uma vez que estão presentes em todo o Brasil e pode-se encontrar pelo menos uma de suas instituições em cada uma das cinco regiões brasileiras.

**Quadro 1 - Instituições Universitárias Salesianas que atuam no Brasil.**

Ítem	Instituição	Coordenadores		UF	Região
		Atuando na IES	Participantes		
1	Centro Universitário Salesiano de São Paulo - UNISAL/SP	30	7	SP	Sudeste
2	Faculdade Salesiana Dom Bosco/Piracicaba	4	2	SP	Sudeste
3	Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium/Lins-Araçatuba	14	1	SP	Sudeste
4	Faculdade Católica Salesiana do Espírito Santo/Vitória	14	0	ES	Sudeste
5	Centro Universitário do Leste de MG/Fabriciano-Itatinga,	20	14	MG	Sudeste
6	Faculdade Salesiana de Santa Teresa/Corumbá	3	0	MS	Centro-Oeste
7	Universidade Católica Dom Bosco/Campo Grande	33	8	MS	Centro-Oeste
8	Universidade Católica de Brasília.	27	8	DF	Centro-Oeste
9	Faculdade Dom Bosco/Porto Alegre	5	2	RS	Sul
10	Faculdade Salesiana do Nordeste/Recife	5	3	PE	Nordeste
11	Faculdade Salesiana Dom Bosco/Manaus	4	1	AM	Norte
	<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>46</b>		

Fonte: Sites do MEC/Inep e das IES estudadas

O método de coleta de dados utilizado foi a aplicação de um questionário fechado cujos resultados foram estatisticamente analisados. O convite para respondê-lo foi enviado a todos os coordenadores de cursos das onze instituições, que podia ser acessado através de um link na Internet. Esta opção foi feita em função da distribuição geográfica das instituições envolvidas na pesquisa e as dificuldades inerentes à aplicação de um questionário pessoalmente.

Partindo do pressuposto que um elevado padrão de Orientação Informacional, conforme o modelo desenvolvido por Marchand, Kettinger e Rollins (2004), somente pode ser obtido com um elevado grau de Competência Informacional, construiu-se o instrumento de coleta, adaptando-se os enunciados do questionário original. Esta adaptação foi necessária uma vez que o estudo sobre Orientação Informacional se dá no plano organizacional e as habilidades, atitudes e conhecimentos de um profissional informacionalmente competente no ambiente de trabalho ocorrem no plano individual.

Sessenta e quatro enunciados referentes a tais práticas, comportamentos e valores foram exibidos em uma estrutura matricial com uma escala Likert de cinco pontos, onde 01 significou discordo totalmente e 05 concordo plenamente. O respondente tinha ainda uma sexta opção, onde ele podia assinalar “Não sei”. Um enunciado do estudo original, ligada às Práticas de GI não se enquadrava na proposta deste estudo e foi descartado. Para se identificar todas as competências e indicadores objetivados, foi necessário acrescentar outros onze enunciados não elencados no estudo sobre OI. Este procedimento de adaptar o questionário utilizado por

Marchand, Kettinger e Rollins (2004), já realizado anteriormente por Choo et al (2008), tem como objetivo adaptá-lo às características específicas do estudo em questão.

Para a análise estatística das medidas de tendência central e de dispersão, foram consideradas apenas as respostas dos participantes que se posicionaram sobre o enunciado. Ou seja, foram desconsideradas as respostas dos enunciados marcados como “Não sei” e os deixados em branco. As declarações para os enunciados de caráter reverso foram invertidas para permitir a comparação com os demais enunciados. Esta conversão foi necessária, pois nesses enunciados uma declaração de alto nível significava uma postura ruim e as de baixo nível a postura ideal. Assim, com a conversão, as declarações de nível 5 foram alteradas para 1, as de nível 4 para 2, as de nível 3 foram mantidas, as de nível 2 para 4 e as de nível 1 para 5.

## **5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Dentre os 46 respondentes, 17 foram do gênero feminino e 29 masculino. Trinta coordenadores (65%) estão no cargo há até cinco anos, dez deles (22%) têm entre 6 e 10 anos na função e os outros seis (13%) estão há mais de 10 anos no cargo. Vinte e um coordenadores (46%) têm experiência anterior como gestores e vinte e cinco (54%) estão exercendo a função pela primeira vez. Em relação ao porte das IESs onde eles atuam, 17,5% dos respondentes trabalham em IES de até 1.000 alunos, outros 17,5% em IES de 1.001 a 5.000 alunos, 30% em instituições possuem entre 5.001 e 10.000 alunos e 35% em instituições de mais de 10.000 alunos.

### **5.1 COMPETÊNCIAS NAS PRÁTICAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

Os dados na Tabela 1 demonstram claramente que os gestores das instituições de ensino pesquisadas percebem a utilização dos recursos de TI como ferramentas para suportar o desempenho de suas atividades operacionais e para o apoio aos processos de negócios como suas principais capacidades na utilização desses recursos. Nos cinco enunciados destes dois fatores encontram-se não só os três maiores índices de concordância entre todos os treze enunciados sobre a capacidade de utilização da TI, como ainda observa-se que em todos os enunciados dessas capacidades o nível de concordância está acima de quatro.

Os enunciados sobre apoio aos processos de negócios são os que, no conjunto, apresentam o maior nível de concordância, sendo a integração do trabalho dos funcionários com os processos organizacionais com 4,52 e o estabelecimento de conexões entre os processos da instituição e os processos de professores e alunos com 4,47. Estas duas afirmativas também

estão entre as dez com o maior número de respostas “Concordo plenamente”, num total de 25 escolhas para cada uma delas. O que as levou a estar também entre as dez afirmativas com o menor desvio padrão, 0,59 e 0,69 respectivamente.

**Tabela 1 - Grau de concordância com as Práticas de TI indicadoras de CI**

Competência nas Práticas de Tecnologia da Informação				
Função	Se sente capaz de utilizar TI (software, hardware, redes, etc.) para:	Qtd	Média	DP
Apoio Operacional	Controlar processos e operações	46	4,13	0,81
	Proporcionar desempenho consistente de alta qualidade	44	4,23	0,68
	Aumentar a eficiência operacional	44	4,45	0,59
Apoio a Processos de Negócios	Integrar o trabalho dos funcionários com os processos organizacionais	44	4,52	0,59
	Estabelecer conexões entre os processos da instituição e os processos de professores e alunos.	45	4,47	0,69
Apoio à Inovação	Facilitar a criatividade e exploração de ideias na minha instituição.	46	4,28	0,72
	Acelerar a introdução de novos produtos e serviços na minha instituição	45	3,56	0,94
Apoio Gerencial	Obter informações que me permitam analisar o ambiente de negócios ou o ambiente social externo.	46	4,20	0,72
	Obter informações para defender a posição da minha Instituição no mercado ou para garantir a prestação de serviços à população.	46	4,26	0,74
	Prever e antecipar tendências do ambiente de negócios ou do ambiente social externo.	43	3,70	1,01
	Obter informação que me permita avaliar os riscos associados às atividades do meu curso ou da minha instituição.	45	3,91	0,92
	Obter informações para viabilizar ações proativas junto aos públicos externos.	44	3,80	0,98
	Promover o compartilhamento do conhecimento.	45	4,24	0,68

**Fonte: Dados da pesquisa, 2013.**

## 5.2 COMPETÊNCIAS NAS PRÁTICAS DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Com relação à Competência em Práticas de Gestão Informacional (ver Tabela 2), a pesquisa revelou que há um alto nível de concordância com os enunciados sobre sensoriamento. O destaque neste ciclo fica com “Sempre procuro antecipar problemas que possam vir a afetar o relacionamento com alunos, professores e equipe administrativa”, com 4,46 de média e um desvio padrão relativamente baixo 0,69. Entre os 46 respondentes deste enunciado, 26 declararam que concordam plenamente com ele. Este é também um dos dez enunciados de maior nível de concordância entre todos os 64 da pesquisa.

O ciclo de coleta apresentou um nível de concordância mais heterogêneo em relação ao sensoriamento. Com alto nível de concordância ficou “Sempre procuro identificar as necessidades de informação para garantir acesso à informação correta na hora certa”, com 4,50 de média, vinte e quatro declarações de nível 5 na escala Likert e um desvio padrão de apenas 0,55. O terceiro menor desvio padrão de todos os enunciados. Também, com um alto nível de concordância, ficou o enunciado “Invisto na minha capacitação e sinto-me recompensado por ser capaz de buscar as informações pelas quais sou responsável”, 4,35 de média e vinte e três declarações de nível 5.



**Tabela 2 - Grau de concordância com as Práticas de GI indicadoras de CI**

Competência nas Práticas de Gestão da Informação				
Fases	Se sente capaz de:	Qtd	Média	DP
Sensoriamento	Sempre acompanhar as mudanças no mercado e a demanda de novos produtos e/ou serviços por parte dos alunos.	46	4,07	0,80
	Sempre antecipar problemas que possam vir a afetar o relacionamento com alunos, professores e equipe administrativa.	46	4,46	0,69
	Sempre procurar de notícias sobre inovações que possam afetar nossa Instituição.	45	4,22	0,77
	Sempre identificar e buscar informações sobre mudanças econômicas, sociais e políticas que possam afetar nossa instituição.	46	3,98	0,91
Coleta	Sempre procurar identificar as necessidades de informação para garantir acesso à informação correta na hora certa.	46	4,50	0,55
	Investir na própria capacitação e sentir-se recompensado por ser capaz de buscar as informações pelas quais é responsável.	46	4,35	0,77
	Quando encontrar uma nova solução para um problema, sempre avaliar se esta é a melhor solução que eu poderia encontrar.	46	4,13	0,75
	Normalmente, antes de procurar pela solução de um problema, penso se a solução deste problema é mesmo necessária.	46	3,59	1,02
	Sempre me preocupar com os custos para obtenção das informações necessárias às minhas atividades.	44	3,73	1,00
	Sempre filtro a informação, descartando as desnecessárias, para evitar uma sobrecarga informacional.	46	4,24	0,92
	Sempre seleciono as melhores fontes internas e externas de informação e as compartilho com meus colegas da Instituição.	46	4,20	0,75
Organização	Sinto-me treinado e incentivado a organizar corretamente informações sobre o meu curso/Instituição.	45	4,02	0,94
	Sempre classificar e organizar as informações institucionais para garantir a sua disponibilidade.	45	3,80	0,97
	Quando compartilhar uma informação na rede da organização, providenciar para que todos que tenham acesso a ela estejam preparados para entender a linguagem, terminologias e esquemas de classificação que eu utilizo.(*)	44	1,95	0,99
Processamento	Sempre procurar obter as informações necessárias antes de tomar uma decisão.	46	4,57	0,58
	Sempre analisar as informações disponíveis para delas extrair o conhecimento necessário às minhas decisões.	45	4,44	0,59
	No meu curso/instituição, quando preciso compor grupos de trabalho, sempre valorizar professores e/ou funcionários mais aptos a analisar e a lidar com a informação.	45	4,29	0,82
	Utilizar a informação de maneira adequada.	45	4,27	0,96
Manutenção	Sempre evitar coletar de novo a informação que já existe na Instituição.	45	3,22	1,06
	Uma vez solucionado um problema eu revejo todo o processo para ter certeza de que fiz a melhor escolha.	46	4,04	0,84
	Sempre manter atualizados meus registros acadêmicos e administrativos nos Bancos de Dados.	46	4,17	0,80
	Manter os professores continuamente atualizados sobre as informações e documentos utilizados por eles.	46	4,30	0,55
	Evito cópias de arquivos da minha organização em pen drives e outros dispositivos móveis.(*)	46	2,17	1,10
	Sempre proteger o meu computador e meus sistemas por sistemas de segurança atualizados e senhas de acesso.	44	4,04	1,22
	Sempre trocar as minhas senhas de acesso aos sistemas da instituição.	46	3,54	1,19
(*) Questões tratadas no questionário de forma reversa.				

**Fonte: Dados da pesquisa, 2013.**

Entre as de menor nível de concordância neste ciclo, se destacaram dois enunciados. Com o menor nível de concordância ficou “Normalmente, antes de procurar pela solução de um problema penso se a solução deste problema é mesmo necessária”, com 3,59 de média e um desvio padrão relativamente alto de 1,02. Outro enunciado com baixo nível de concordância foi

“Os custos para obtenção das informações necessárias às minhas atividades são sempre objeto da minha preocupação”, apresentou uma média de 3,73 e 1,00 de desvio padrão.

### 5.3 COMPETÊNCIAS EM COMPORTAMENTOS E VALORES INFORMACIONAIS

O terceiro o grupo de capacidades que confere Competência Informacional a um profissional é o conjunto de capacidades para valorizar e adotar comportamentos e valores que contribuem para uma organização atingir um alto nível de desempenho (ver TABELA 3). A pesquisa demonstrou que este é o conjunto de capacidades que dominou os extremos com relação ao nível de concordância com os enunciados, quando se compara os níveis de concordância de todos os enunciados da pesquisa. Entre os dezesseis enunciados com o maior nível de concordância, oito são enunciados referentes a Comportamentos e Valores Informacionais. Sendo que as quatro capacidades de maior nível de concordância entre todos os enunciados pertencem a esta competência. Já no outro extremo, entre os dezesseis enunciados com o menor nível de concordância, oito também são relativos aos Comportamentos e Valores Informacionais.

Nesta pesquisa sobre competência informacional, o conjunto de capacidades que aparece com maior nível de concordância médio é a transparência, onde todos os enunciados apresentam um alto nível de concordância e um nível relativamente baixo de desvio padrão. O destaque fica para “Criar um clima de abertura e confiança para o compartilhamento de informações entre os professores e demais funcionários da instituição” tem uma concordância média de 4,59 com desvio padrão de 0,54. O segundo menor de todos os enunciados.

Os baixos níveis de concordância também são destaque na dimensão integridade, que apresenta três entre os dez piores níveis de toda a pesquisa. Os três tratados como enunciados reversos são: “não distribuir uma informação para justificar ou legitimar uma decisão já tomada, se julgar necessário” com 2,34 de média e 1,22 de desvio padrão; “discutir de forma coletiva problemas com professores, identificados em avaliações dos alunos”, com 2,98 de média e 1,27 de desvio padrão e “usar informação institucional para obter crescimento pessoal ou um benefício” com 3,37 de média e 1,48 de desvio padrão. Estes três enunciados chamam a atenção também pelo número de declarações de nível mínimo, 12, 7 e 7, respectivamente. Estes resultados podem sinalizar que, talvez, o conceito de integridade não esteja muito claro, levando pessoas a pensar, por exemplo, que utilizar informação institucional em benefício próprio ou manipular informações para justificar decisões tomadas sejam comportamentos adequados.

**Tabela 3 - Grau de concordância com os Comportamentos e Valores indicadores de CI**

Competência em Comportamentos e Valores Informacionais				
Dimensões	Eu sempre valorizo e incentivo miha equipe a:	Qtd	Média	DP
Proatividade	Procurar informações relevantes a respeito de mudanças e tendências no âmbito educacional que venham de fora da minha Instituição.	46	4,33	0,60
	Procurar informações para criar ou aprimorar produtos, serviços e/ou processos.	45	4,13	0,63
	Usar informação para encontrar respostas às mudanças e desenvolvimentos externos à minha instituição.	45	4,09	0,73
Transparência	Confiar nos colegas no sentido de compartilhar experiências de trabalho malsucedidas.	45	4,11	0,71
	Criar um clima de abertura e confiança para o compartilhamento de informações entre os professores e demais funcionários da instituição.	46	4,59	0,54
	Compartilhar e discutir de maneira construtiva informações a respeito de fracassos, erros e equívocos com outros coordenadores e professores	45	4,20	0,63
Integridade	Ter a exata noção sobre até onde se deve, ou não, compartilhar informações sigilosas.	46	4,52	0,75
	Não distribuir uma informação para justificar ou legitimar uma decisão já tomada, se julgar necessário.(*)	44	2,34	1,22
	Não usar informação institucional para obter crescimento pessoal ou um benefício.(*)	43	3,37	1,48
	Tratar com cuidado informações sensíveis sobre os alunos.	46	3,78	0,94
	Não discutir de forma coletiva problemas com professores, identificados em avaliações dos alunos.(*)	46	2,98	1,27
	Não reter uma informação institucional, evitando compartilhá-la com outros coordenadores.(*)	46	4,27	0,92
	Não repassar uma informação incorreta a uma outra pessoa, se julgar necessário.(*)	45	4,60	0,94
	Orientar professores e alunos sobre a importância de se respeitar direitos autorais.	45	4,68	0,56
Compartilhamento	Sempre trocar informações com a equipe de trabalho.	44	4,63	0,53
	Sempre trocar informações com pessoas dos outros cursos e/ou setores de trabalho.	46	4,46	0,59
	Sempre trocar informações com pessoas de fora da instituição, como instituições parceiras e prestadores de serviços na área educacional.	46	3,59	0,98
Controle	Evitar armazenar informação de forma muito dispersa, para não dificultar o controle de processos e fluxos de trabalho.	46	4,17	0,85
	Comunicar aos professores o que eles devem fazer, mas não necessariamente o objetivo final do seu trabalho.	46	3,68	1,29
	Utilizar a informação para melhoria do próprio desempenho.	45	4,24	0,77
	Comunicar regularmente aos professores informações sobre o desempenho da instituição.	45	4,11	0,78
Formalidade	Não obter informações de outras pessoas quando as fontes formais, como memorandos e relatórios, estão disponíveis e são confiáveis.(*)	45	2,39	1,17
	Não utilizar informações de outras pessoas para conferir e aumentar a qualidade das informações obtidas em relatórios e memorandos.(*)	44	2,04	0,95
	Estar atento e utilizar as informações obtidas nas portarias, normas e demais regulamentos da instituição.	45	4,46	0,62
	Não confiar mais em informações obtidas com colegas do que naquelas que se obtêm em relatórios e comunicados oficiais.(*)	46	4,40	0,84
	Confiar na qualidade de fontes formais, como relatórios e comunicados institucionais, não recorrendo a fontes informais, como colegas de trabalho.	44	3,34	1,08
(*) Questões tratadas no questionário de forma reversa.				

**Fonte: Dados da pesquisa, 2013.**

## 6 CONCLUSÕES

Os resultados da pesquisa demonstraram que os principais elementos que indicam desenvolvimento da Competência Informacional em Ambientes de Trabalho se mostram presentes de forma desequilibrada nas atividades diárias de coordenadores de cursos, nas instituições estudadas. Os resultados reforçam assim, o sentimento de que é preciso despender um esforço no sentido de deixar mais evidente as diferenças entre as competências necessárias à gestão da informação e as necessárias ao uso das Tecnologias de Informação. Pois, estas últimas se mostraram muito mais desenvolvidas, valorizadas e consolidadas ao se analisar os dados coletados. O fato de que os dez enunciados com menor nível de concordância, entre todos os sessenta e quatro enunciados da pesquisa, são compostos por quatro enunciados de Práticas de Gestão da Informação e seis de Comportamentos e Valores é uma evidência que sustenta esta afirmação.

Por outro lado, a análise dos enunciados com maior nível de concordância demonstrou que o conjunto de Competências em Práticas de TI é o que apresenta a maior concentração de enunciados com alto nível de concordância, num total de oito, ou seja, 62% de todos os seus enunciados. Já Comportamentos e Valores Informacionais domina a parte inferior da lista com oito entre os dezesseis enunciados de menor nível. Neste grupo as Práticas de TI têm apenas dois enunciados.

É de suma importância que os profissionais dominem as competências para o uso dos recursos de TI na busca pelos propósitos organizacionais. Mas, isto não implica que as outras competências tenham um valor menor. É preciso ter um equilíbrio entre pessoas e TI, como afirmam McGee e Prusak (1998), jamais esquecendo a influência do fator humano no desenvolvimento das competências em recursos de TI.

Por isso, é importante que se crie a consciência de que a Competência Informacional, para se atingir altos padrões, precisa ser desenvolvida de forma integrada em todas as suas capacidades. Logo, os Departamentos de Recursos Humanos devem voltar sua atenção não apenas para a capacitação em uso de Tecnologia da Informação, mas também para a gestão informacional e para o desenvolvimento de comportamentos e valores que têm potencial para agregar valor aos processo organizacionais.

Esta pesquisa evidenciou uma série de possibilidades para futuros trabalhos. Talvez, a principal delas seja a de abrir uma porta para a busca de um indicador de Competência

Informacional nos Ambientes de Trabalho. É um provável caminho a ser trilhado nesta busca é a realização de uma análise estatística fatorial a partir de uma amostra grande e diversificada o suficiente para que seus resultados possam ser generalizados.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIATION OF COLLEGE & RESEARCH LIBRARIES (2000). **Information literacy competence standards for higher education**. Disponível em:

<<http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/acrl/standards/informationliteracycompetency.cfm>>

Acesso em 21 de novembro de 2010.

BOYATZIS, R. **The Competent Manager**: a model for effective performance. New York, NY: John Wiley & Sons, 1982.

BRUCE, C. S. Workplace Experiences of Information Literacy. **International Journal of Information Management**, v. 19, n. 1, p.33-47, 1999.

CRAWFORD, J. & IRVING C. Information literacy in the workplace. **Journal of Librarianship and Information Science**, v.41, n.1, p.29-38, 2009.

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

DOYLE, C. S. **Information literacy in an Information Society**: a concept for the information age. Syracuse: New York, 1994.

\_\_\_\_\_. Information literacy in an Information Society. **Emergency Librarian**, v. 22, n.4, p.30-33, 1995.

GOAD, T. W. **Information Literacy and Workplace Performance**. Westport, CT: Quorum Books, 2002.

GORRY, G. A., MORTON M. S. S. **A Framework for Management Information System**. Cambridge: MIT, v. 30, p. 49-61, Spring 1989.

KIRTON J. & BARHAM L. Information Literacy in the workplace. **The Australian Library Journal**, v. 54, n.4, 2005.

LLOYD, A. Information literacy: The Meta-Competency of the Knowledge Economy? An Exploratory Paper. **Journal of Librarianship and Information Science**, v. 35, n. 2, p.87-92, 2003.

\_\_\_\_\_. Information literacy landscapes: an emerging picture. **Journal of Documentation**, v. 65, n.5, p. 570-583, 2006.

MARCHAND, D. A., KETTINGER, W. J., and ROLLINS, J. D. **Information Orientation: the link to business performance.** Cary: Oxford Press, 2004.

McGEE, J.; PRUSAK, L. **Gerenciamento Estratégico da Informação:** Aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

MUTCH, A. Information Literacy: An Exploration. **International Journal of Information Management**, v. 17, n. 5, p. 377-386, 1997.

O'SULLIVAN, C. Is information literacy relevant in the real world? **Reference Services Review**, v.30, n.1, p.7-14, 2002.

PRAHALAD, C. K. & HAMEL, G. **Competindo para o Futuro:** estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SPITZER, K. L., EISENBERG, M. B. & LOWE, C.A. **Information Literacy: Essential Skills for Information Age.** Syracuse: ERIC Clearinghouse on Information Literacy, 1998.