

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA – UDESC CENTRO DE  
CIÊNCIAS HUMANAS E DA EDUCAÇÃO – FAED  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO – PPGINFO**

**LIZ KELLI DE AMORIM SOMBRIO**

**MODELO PARA O PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIA  
EM INFORMAÇÃO EM UM CONTEXTO ORGANIZACIONAL: O CASO DE UMA  
UNIDADE ADMINISTRATIVA DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA  
CATARINA**

**FLORIANÓPOLIS  
2023**

**LIZ KELLI DE AMORIM SOMBRIO**

**MODELO PARA O PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIA  
EM INFORMAÇÃO EM UM CONTEXTO ORGANIZACIONAL: O CASO DE UMA  
UNIDADE ADMINISTRATIVA DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA  
CATARINA**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de mestre no Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação – PPGINFO, da Universidade do Estado de Santa Catarina – Udesc.

Orientador: Prof. Dr. José Francisco Salm Junior.

**FLORIANÓPOLIS  
2023**

## FICHA CATALOGRÁFICA

Ficha catalográfica elaborada pelo programa de geração automática da  
Biblioteca Universitária Udesc,  
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Sombrio, Liz Kelli de Amorim

Modelo para o programa de desenvolvimento de  
competência em informação em um contexto organizacional:  
o caso de uma unidade administrativa da Universidade do  
Estado de Santa Catarina / Liz Kelli de Amorim Sombrio. --  
2023.

60 p.

Orientador: José Francisco Salm Júnior

Dissertação (mestrado) -- Universidade do Estado de  
Santa Catarina, Centro de Ciências Humanas e da Educação,  
Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão de  
Unidades de Informação, Florianópolis, 2023.

1. Competência em informação. 2. Modelo. 3. Gestão de  
pessoas. 4. Gestão da informação. I. Salm Júnior, José  
Francisco . II. Universidade do Estado de Santa Catarina,  
Centro de Ciências Humanas e da Educação, Programa de  
Pós-Graduação Profissional em Gestão de Unidades de  
Informação. III. Título.

**LIZ KELLI DE AMORIM SOMBRIO**

**MODELO PARA O PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIA  
EM INFORMAÇÃO EM UM CONTEXTO ORGANIZACIONAL: O CASO DE UMA  
UNIDADE ADMINISTRATIVA DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA  
CATARINA**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de mestre no Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação – PPGINFO, da Universidade do Estado de Santa Catarina – Udesc.

Orientador: Prof. Dr. José Francisco Salm Junior.

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. José Francisco Salm Junior, Dr.

Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC

Membros:

Prof. Julíbio David Ardigo, Dr.

Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC

Prof. Julio da Silva Dias, Dr.

Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC

Prof<sup>a</sup>.Marli Dias de Souza Pinto, Dr<sup>a</sup>.

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

Florianópolis, 04 de setembro de 2023.

À Deus, minha força e meu porto seguro nas mais diversas turbulências neste período de estudos. Todo meu amor!

## AGRADECIMENTOS

Este período de estudos para a conclusão desta dissertação foi realmente de muito aprendizado, crescimento intelectual e sobretudo pessoal. Muitas turbulências aconteceram, perdas e tristezas. Conheci assim meu lado mais forte e resiliente, sou grata por isso.

Agradeço a Deus, pela força de manter firme no propósito e objetivo, não foi fácil, mas neste momento muito gratificante.

Também devo esta conquista aos meus pais, Ademar Sombrio (*in memoriam*) e minha mãe Eliane, que sempre acreditaram em meu potencial e me incentivando fortemente a ser uma eterna estudante. Assim, aprendi a nunca desistir de meus sonhos.

Agradeço também à minha família, em especial meus filhos, Henrique e Heitor, que vibraram em cada conquista, entendendo sempre quando precisei me ausentar.

Um agradecimento muito especial ao meu orientador, Prof. Dr. José Francisco Salm Júnior, por apontar sempre os melhores caminhos, empenhar-se comigo neste projeto, me deixando segura e otimista no caminho.

Aos amigos que a Udesc me deu, Tatiane, Fabrício, Maísa, Mayara e Dayane, que apoiaram em todos os sentidos, sendo meus ouvintes e conselheiros muitas vezes. Sei que estão felizes por este momento.

Aos professores da banca de qualificação, agradeço pelas sugestões e direcionamentos. Foram essenciais para a conclusão do trabalho.

“Pensar é o trabalho mais difícil que existe, e esta é provavelmente a razão porque poucos se dedicam a ele” (Henry Ford, 1928)

## RESUMO

O contexto desta dissertação foi uma unidade administrativa do Campus da Universidade do Estado de Santa Catarina - Udesc - Centro de Educação Superior da Região Sul (Ceres), em Laguna. O estudo apresentou modelos de programas de desenvolvimento de competência em informação, indicadores; identificou conteúdos e estruturas para a proposição do modelo, buscando referencial documental; elencou as competências essenciais, e criou um modelo de complementação da descrição de cargos já existente na instituição. O modelo consiste em quatro etapas, finalizando com um mapa que traz as quatro dimensões da competência em informação e seus desdobramentos para a competência em informação. Foram usados como referências neste artefato, os autores Vitorino e Piantola (2011), Bruce (1999) e Sconul (1999 e 2011) e o método DSR. O modelo permite a visualização das quatro dimensões em cada cargo, destacando a dimensão mais evidente, possibilitando a análise de cada habilidade. O modelo proposto foi exemplificado, para fins de orientação sobre a aplicação do modelo proposto, em um cargo da UDESC na unidade CERES.

**Palavras-chave:** Competência em informação; Modelo; Gestão de Pessoas; Gestão da Informação.



## ABSTRACT

The context of this dissertation was an administrative unit of the Campus of the Santa Catarina State University - Udesc - Center for Higher Education of the Southern Region (Ceres), in Laguna. The study presented models of information literacy development programs, indicators; identified contents and structures for the proposition of the model, seeking documentary reference; listed the essential competencies, and created a model to complement the description of positions already existing in the institution. The model consists of four stages, ending with a map that shows the four dimensions of information competence and their consequences for information literacy. References in this artifact were the authors Vitorino and Piantola (2011), Bruce (1999) and Sconul (1999 and 2011) and the DSR method. The model allows the visualization of the four dimensions in each position, making visible the most evident dimension, allowing the analysis of each skill. The proposed model was exemplified, for guidance purposes on the application of the proposed model, in a UDESC position in the CERES unit.

**Keywords:** Information literacy; Model; People Management; Information Management.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Sete pilares de Sconul 1999.....	24
Figura 2 - Os sete pilares de Sconul 2011 .....	25
Figura 3 - Mapa de modelos de competência em informação .....	26
Figura 4 - Design Science .....	31
Figura 5 - Necessidades de Treinamento .....	34
Figura 6 - Mapa das dimensões .....	38
Figura 7 – Mapa da Dimensão Técnica .....	50

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - COMPETÊNCIAS PARA O PROFISSIONAL .....	9
QUADRO 2 – DESCRIÇÃO DE COMPETÊNCIAS .....	10
QUADRO 3 - ESTUDOS SOBRE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO	13
QUADRO 4 - SETE CONCEPÇÕES SOBRE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO NO LOCAL DE TRABALHO.....	18
QUADRO 5 - AS CONCEPÇÕES DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO E OS PROCESSOS CORPORATIVOS CORRESPONDENTES.....	19
QUADRO 6 - DIMENSÕES DA COMPETÊNCIA .....	20
QUADRO 7 - PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA .....	27
QUADRO 8 - RESUMO DO MÉTODO DE TRABALHO.....	27
QUADRO 9 - SETE CRITÉRIOS DA DESIGN SCIENCE RESEARCH.....	30
QUADRO 10 - CONCEPÇÕES E DIMENSÕES .....	35
QUADRO 11 – FORMULÁRIO DE HABILIDADES E CONCEPÇÕES DA ETAPA 01 .....	36
QUADRO 12 – FORMULÁRIO DA DIMENSÃO PREDOMINANTE DA ETAPA 02 .....	36
QUADRO 13 – FORMULÁRIO DE VERIFICAÇÃO DA COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO: DIMENSÃO TÉCNICA, DA ETAPA 04 .....	40
QUADRO 14 – FORMULÁRIO DE VERIFICAÇÃO DA COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO: DIMENSÃO ESTÉTICA, DA ETAPA 04.....	42
QUADRO 15 – FORMULÁRIO DE VERIFICAÇÃO DA COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO: DIMENSÃO ÉTICA, DA ETAPA 04 .....	44
QUADRO 16 – FORMULÁRIO DE VERIFICAÇÃO DA COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO: DIMENSÃO POLÍTICA, DA ETAPA 04.....	46
QUADRO 17 - FORMULÁRIO DE HABILIDADES E CONCEPÇÕES, DA ETAPA 01 .....	47
QUADRO 18 – FORMULÁRIO DA DIMENSÃO PREDOMINANTE, DA ETAPA 02.....	49
QUADRO 19 - NÍVEL DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO NA DIMENSÃO TÉCNICA.....	51

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AASL	Associação Americana de Bibliotecas Escolares
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ACRL	American Association of School Librarians
ALA	American Library Association
AMPL	Ampliação do Conhecimento
BU	Biblioteca Universitária
CAUL	Information Literacy Standards
CERES	Centro de Ensino Superior da Região Sul
CONSTR	Construção do Conhecimento
CONSUNI	Conselho Universitário da Udesc
CRT	Controle da Informação
DSR	Design Science Research
EXE	Execução do Processo de Informação
FTFO	Fontes de Informação
GC	Gestão por Competências
IFLA	International Federation Library Associations and Institutions
IN	Instrução Normativa
NBR	Normas Técnicas Brasileiras
PPGINFO	Programa de Pós-graduação em Gestão da informação
SAB	Sabedoria
SCONUL	Society of College, National and University Libraries
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
UDESC	Universidade do Estado de Santa Catarina
UNESCO	Organização da Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
USOTEC	Uso da Tecnologia da Informação

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>3</b>
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA .....	4
1.2 OBJETIVO GERAL.....	4
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
1.4 JUSTIFICATIVA .....	4
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>7</b>
2.1 GESTÃO DE PESSOAS .....	7
2.2 COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO.....	12
2.3 COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO E SEUS AVANÇOS CONCEITUAIS.....	15
2.4 CONCEPÇÕES DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO .....	17
2.5 MODELOS DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO .....	21
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>27</b>
<b>4 ESTRUTURAÇÃO DO MODELO</b> .....	<b>32</b>
4.1 MODELOS DE DESCRIÇÃO DE CARGOS EXISTENTES.....	32
4.2 MODELO DE DESCRIÇÃO DE CARGOS PROPOSTO .....	34
4.3 ETAPA 01 – CONHECENDO AS CONCEPÇÕES DE COMPETÊNCIA.....	35
4.4 ETAPA 02 – CONHECENDO AS DIMENSÕES DE CADA CARGO .....	36
4.5 ETAPA 03 – CONHECENDO A DIMENSÃO DE CADA CARGO.....	37
4.6 ETAPA 04 – CONHECENDO O NÍVEL DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO .....	38
4.6.1 Habilidades da dimensão técnica .....	39
4.6.2 Habilidades da dimensão estética .....	41
4.6.3 Habilidades da dimensão ética .....	43
4.6.4 Habilidades da dimensão política .....	45
4.7 DESCRIÇÃO DO CARGO: COORDENADOR DE RECURSOS HUMANOS – EXEMPLIFICAÇÃO DO MODELO .....	47
4.7.1 Exemplificação da etapa 01 – Habilidades x concepções .....	47
4.7.2 Exemplificação da etapa 02 – Concepções x dimensões .....	49
4.7.3 Etapa 03 – Conhecendo a dimensão do cargo .....	50

4.7.4	Etapa 04 – Conhecendo o nível de competência em informação.....	51
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	52
	REFERÊNCIAS.....	54

## 1 INTRODUÇÃO

A sociedade vem sendo transformada pela chegada da internet, das tecnologias de informação e da globalização e isso impactou em novos comportamentos, pensamentos, aprendizados, e na informação.

Nesta pesquisa será realizado um modelo de descrição de cargos, com foco em competência em informação, em que o trabalhador possa reconhecer quando a informação é necessária e tem a habilidade de localizar, avaliar e usar efetivamente a informação necessária (ALA, 1989), o mapeamento de conhecimentos, habilidades e atitudes, para que o processo de desenvolvimento profissional na organização seja eficaz em entregar bons resultados a seu público-alvo.

Bonfim (2012), define que a competência profissional, em termos de conhecimento, está relacionada à aptidão e ao treinamento, indicando o desejo de qualificação contínua e melhoria no desempenho profissional.

O contexto deste trabalho é de uma organização pública e gratuita, direcionada ao ensino superior. A estrutura organizacional é formada por técnicos, com níveis de escolaridade, do fundamental ao superior, e de professores que atuam tanto na docência quanto em cargos administrativos. O processo seletivo é realizado por concurso público, em que são medidos conhecimentos gerais e específicos de acordo com cada cargo a ser ocupado.

A partir do resultado do concurso público, as pessoas realizam seus processos de admissão em centros de ensino da universidade, e a partir de uma entrevista com seu superior - que poderá ser um técnico ou professor - dependendo de seu cargo, passa a atuar em determinado cargo/função. Ao decorrer do cotidiano, será percebida a afinidade ou não para aquela atividade. Atualmente o que existe é uma descrição de cargos sem foco em competência em informação - conjunto de habilidades que requerem que os indivíduos reconheçam quando a informação é necessária e tenham a habilidade de localizar, avaliar e usar efetivamente a informação necessária (ACRL 2000) - apenas com descrição de atividades diárias, sem uma programação para formação ou checagem de competências, o que muitas vezes pode acarretar desistência, stress e afastamentos, que geram muitos percalços às organizações.

A pesquisa será realizada na unidade administrativa do campus da Universidade do Estado de Santa Catarina - Udesc - Ceres, em Laguna. Serão analisadas, no setor administrativo do Centro de Educação Superior da Região Sul

(Ceres), que contemplam diferentes coordenações. Serão considerados os documentos iniciais do plano de carreiras para nortear o referido modelo, que poderá servir para outras instituições públicas com estruturas administrativas semelhantes. A seguir apresenta-se o problema de pesquisa, os objetivos gerais e específicos.

### 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Como incorporar competência em informação, na descrição de cargos em uma unidade administrativa da Universidade do Estado de Santa Catarina?

### 1.2 OBJETIVO GERAL

Propor um modelo de descrição das atribuições de cargos, com ênfase em competência em informação, no contexto do setor administrativo do Centro de Educação Superior da Região Sul (CERES), em Laguna, SC.

### 1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) apresentar modelos de desenvolvimento de competência em informação e seus indicadores;
- b) identificar conteúdos e estruturas para o modelo proposto;
- c) buscar referencial das competências para os cargos a serem analisados;
- d) elencar as competências em informação essenciais para os cargos em questão;
- e) criar um modelo de complementação da descrição de cargos para o programa de desenvolvimento de competências informacionais, exemplificando em um cargo da UDESC;

### 1.4 JUSTIFICATIVA

Pautada e inspirada neste tema, que é a Competência em Informação, surge a ideia desta pesquisa, que tem a intenção de complementar uma descrição de cargos que servirá como base para um programa de desenvolvimento de competência em informação em um contexto organizacional público.



Fleury e Fleury (2001) conceituam competência como um ato de agir responsável e reconhecido, que causa a mobilização, integração e transferência de conhecimentos, recursos e habilidades, que acumula valor econômico à organização e valor social ao colaborador. Assim sendo, o trabalho é um aspecto importante na sociedade contemporânea, sendo uma das principais bases das relações sociais, muitas vezes as pessoas são reconhecidas pelo trabalho que executam.

A presente pesquisa contribuirá, para que as pessoas atuantes em cada cargo sejam habilitadas e desenvolvidas constantemente e ainda tenham a possibilidade de crescimento profissional dentro da organização, pois possibilitará a visualização de habilidades para cada cargo, sendo este o principal motivo da escolha do tema.

Spudeit (2016), cita que a informação é a matéria-prima que move a sociedade marcada pelas tecnologias de comunicação em um cenário que a informação passou a ser um recurso estratégico para as organizações. Ademais, existe a necessidade do “aprender a aprender”, para que as pessoas estejam continuamente atualizadas na sociedade atual.

De acordo com Tejada Fernández (1999), competência refere às funções e tarefas de um profissional - sua incumbência – para desenvolver adequadamente sua posição de trabalho, que são o resultado e objeto de um processo de treinamento e qualificação.

Melo e Araújo (2007), relaciona à competência informacional, a tecnologia da informação, a cognição e o aprendizado, neste contexto está presente também, a gestão do conhecimento, já que as habilidades embasam o conceito, no sentido de saber lidar com a informação, no uso das tecnologias, na compreensão dos processos e no aprendizado contínuo.

O programa de desenvolvimento de Competência em Informação na Udesc justifica-se pela necessidade de ampliar as competências informacionais dos técnicos administrativos, para o desenvolvimento contínuo das habilidades em suas funções. Nesse contexto, essa pesquisa justifica-se pela ausência de um plano de cargos, com foco em competência em informação, que ajude a implementar o programa na unidade administrativa da Udesc (2010), atendendo o que está previsto no Planejamento Estratégico de 2010-2030, em seu item 6.1.5, Dimensão V – Política de Gestão de Pessoas. A Dimensão V, caracteriza-se por implementar processos de gestão de pessoas que contribuam para a consecução dos objetivos institucionais, – dentre eles

destaca-se, a estratégia de implementação de programas de qualificação profissionais.

A importância desta pesquisa está em contribuir em meu crescimento profissional e conhecimento acadêmico e, futuramente aplicando o aprendizado em minha atividade profissional. Reconhecendo a competência em informação para cada função administrativa, criando um modelo de complementação da descrição de cargos para o programa em uma unidade administrativa da Udesc, agregando valor ao desenvolvimento dos recursos humanos da instituição, e para o PPGInfo da Udesc, em desenvolver pesquisas na área de competência em informação em ambientes organizacionais.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A presente seção apresenta a fundamentação teórica de literatura, com o intuito de aprofundar os temas pertinentes à área de competência em informação. A estrutura do trabalho compõe-se inicialmente, por uma fundamentação teórica em que onde será desenvolvido o conceito de competência informacional, os tipos de competências existentes e os modelos de programas existentes na literatura, atendendo assim o primeiro objetivo específico proposto. A razão desta fundamentação teórica está em fortalecer a visão da autora para basear a complementação da descrição de cargos e ampliar meu conhecimento a respeito da competência em informação. Posteriormente será apresentada a metodologia e os percursos metodológicos do trabalho.

### 2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Para Santos e Santos (2022), há uma perspectiva relacionada entre algumas áreas: Informação e Conhecimento, Competências, Demandas Sociais e trabalho, formação, educação, e mundo do trabalho, e isso têm despertado atenção sobre qual seria o perfil profissional desejável afinado à essas tendências do desenvolvimento sustentável e da inovação científico-tecnológica.

Rios (2006) comenta que quando se recorre ao termo competência para significar qualificação, a mesma está sujeita a modificação em seu significado, especialmente quando corresponde à formação profissional. Na administração empresarial, o termo competências está ligado à designação: desenvolvimento de recursos humanos. A competência também é algo processual, pois têm referência no movimento interno, tanto da reflexão quanto da prática educativa e profissional. (VITORINO e PIANTOLA, 2020, p.34)

Oit (2004), apresenta as expressões: aprendizagem permanente, que são as aprendizagens ao longo da vida, que objetivam o desenvolvimento de competências e qualificações, e o termo empregabilidade, que descrevem as competências e qualificações transferíveis, que permitem encontrar e conservar um trabalho decente, progredir na empresa ou não, e evoluir juntamente com a tecnologia e as condições do mercado de trabalho.

Esses conceitos preconizam facilitar e otimizar a aproximação à educação para o trabalho para melhorar a empregabilidade e a inclusão social, com respeito e compreensão às competências de cada um (SANTOS; SANTOS, 2022, p.271).

A gestão de pessoas com ênfase em competência em informação, é um desafio, pois as complexidades de uma habilidade para executar e se evidenciar num ambiente de trabalho são maiores do que as que são necessárias em uma sala de aula (DORNER; GORMAN, 2011). Nas organizações, o processo de informação é influenciado pela cultura, pelas pessoas, pelo ambiente, criando um banco de dados valioso, bem como modelos de programas de competência em informação bem peculiares (OSSAI, 2010).

Conforme Guimarães (2000), a abordagem da competência no mundo do trabalho, surge no intuito de direcionar projetos de gestão e educação nas organizações, pressupondo programas de capacitação seguindo as exigências de mercado e foco nas competências essenciais tanto nos processos produtivos, quanto em seus recursos humanos. Na mesma linha, Amaral *et al* (2008), definem competência como algo que qualifica que a pessoa está apta a realizar naquele momento, com maestria, com conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias suficientes.

Definimos assim competência: um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo. (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 6)

Buscando esclarecer as definições do saber agir, mobilizar, integrar, transferir, apresentamos o Quadro 1.

Quadro 1 - Competências para o profissional

<b>Saber agir</b>	Saber o que e por que faz. Saber julgar, escolher, decidir.
<b>Saber mobilizar recursos</b>	Criar sinergia e mobilizar recursos e competências
<b>Saber comunicar</b>	Compreender, trabalhar, transmitir informações, conhecimentos.
<b>Saber aprender</b>	Trabalhar o conhecimento e a experiência, rever modelos mentais; saber desenvolver-se.
<b>Saber engajar-se e comprometer-se</b>	Saber empreender, assumir riscos. Comprometer-se.
<b>Saber assumir responsabilidades</b>	Ser responsável, assumindo os riscos e consequências de suas ações e sendo por isso reconhecido.
<b>Ter visão estratégica</b>	Conhecer e entender o negócio da organização, o seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas.

Fonte: Fleury e Fleury, (2001, p. 6)

Amaral *et al.* (2008), cita que por meio da utilização dos atributos das três dimensões da competência, que são o conhecimento (saber), as habilidades (saber fazer) e as atitudes (saber ser), o indivíduo passa a ser competente na função que ocupa.

O que realmente não temos tempo é de ficar pensando só por pensar. Reflexões que [não] estejam ligadas à ação é o que [faz] as pessoas acharem que não têm tempo para isso. Parte do meu trabalho tem sido ajudar as equipes a desenvolver mais disciplina para ver onde chegamos e ter certeza de que vamos continuar. Então, as pessoas passam a ter mais energia para refletir (SENGE, 2013, p. 484)

Otonicar e Silva (2019), comentam que a competitividade é algo intangível, podendo ser verificada através do desempenho, aumento de capital e crescimento. Esta competitividade é criada a partir de tomadas de decisão acertadas e fazem parte de um planejamento de longo prazo, incluindo a inovação, a criatividade e a inteligência competitiva. Qualificar a mão de obra, na intenção de tomadas de decisão corretas e sucesso empresarial vão de encontro ao que chamamos de competência em informação.

Para Senge (2013), o ciclo de aprendizado tem cinco elementos: crenças e pressuposições, onde são formadas as práticas organizacionais, a maneira que as coisas são feitas, o que vai determinar as técnicas e habilidades que serão desenvolvidas; práticas estabelecidas; técnicas e habilidades, que influenciam as

redes de relacionamento e geram uma consciência; redes de relacionamento e consciência e sensibilidades.

Santos e Santos (2022) comentam que a competência não é uma ação programada em que a pessoa age e reage em qualquer tipo de situação, mas surge a partir da mobilização de recursos

A noção de competência pressupõe um *continuum*, uma vez que não é uma ação programada em que um indivíduo sabe agir e reagir em qualquer tipo de situação: a competência surge a partir da mobilização de recursos em situações de experiência profissionais que despertam a necessidade do indivíduo usar com criticidade, responsabilidade e efetividade as informações e os conhecimentos sobre seu campo de trabalho. (SANTOS; SANTOS, 2022, p.277)

Há várias formas de classificar a competência. Zarifian (2001), em sua classificação, comenta que a diferenciação entre elas está ligada aos diferentes conteúdos, classificando-as em competência individual ou coletiva. A individual, é construída quando têm contato com múltiplas fontes de conhecimentos, especialidades e experiências. A competência coletiva, além das habilidades individuais, forma-se nas redes de trabalho e exige complementação e acordo entre as pessoas. Miranda (2001) descreve outras competências, relacionadas no quadro a seguir:

Quadro 2 – Descrição de Competências

Competência	Conceito
Profissional	Acontece em situações diversas da prática profissional
Organizacional	Desenvolvida na organização
Sobre a organização	Organização de fluxos de trabalho
Sobre processos	Desenvolvida nos processos de trabalho
Técnica	Saberes de técnicas e formas de trabalho
Serviço	Associada ao impacto sobre o cliente

Social	Relação com o comportamento e às atitudes das pessoas
--------	---

Fonte: Miranda (2001)

Miranda (2004) afirma que o uso do termo de competência começou a ocorrer a partir do momento em que as empresas necessitaram reconhecer as habilidades das pessoas. A construção do conhecimento, a partir de acessos e buscas corretas, sejam eles digitais ou não, e seu bom uso, poderá trazer para a organização e seu quadro, mais eficiência, e qualidade dos serviços prestados.

Ribeiro *et al* (2017) afirma que a gestão de recursos humanos está subindo na hierarquia organizacional, pois as empresas estão convencidas que a política de recursos humanos pode aumentar o desempenho em várias áreas, como produtividade, qualidade e desempenho financeiro.

Para Ventura e Leite (2014), aspectos como posicionamento e compartilhamento dos interesses das organizações e dos colaboradores, apontam as mudanças no panorama da gestão de pessoas para uma perspectiva mais estratégica na gestão, onde o ser humano é considerado protagonista na criação e realização dos propósitos da instituição.

As organizações que almejam uma gestão estratégica na gestão de pessoas, têm uma gestão por competências. Este alinhamento entre políticas e práticas da gestão de pessoas com a estratégia organizacional, contribui para que se seja oferecido um serviço de maior qualidade.

Considera-se o desafio de alinhar e compartilhar os interesses dos funcionários como precursor do comprometimento organizacional e os esforços no entendimento e no direcionamento do comportamento humano como a essência da gestão estratégica de pessoas (VENTURA; LEITE, 2014, p.12)

Lima e Noro (2008), comentam que os modelos de Gestão de pessoas (GP) devem encaminhar as suas diretrizes para o desenvolvimento das competências de seus trabalhadores, para que auxiliem a implantar suas estratégias, agir com eficiência, envolver as pessoas, e orientar mudanças para que tenha uma vantagem competitiva. Assim, a gestão por competências surge como ferramenta para identificar e desenvolver os conhecimentos, habilidades e atitudes essenciais para a realização

das atividades administrativas, neste caso, dos técnicos administrativos, da instituição.

Chiavenato (2021) define a Gestão por Competências como um programa sistematizado e desenvolvido, para formar perfis profissionais que tragam maior produtividade e adequação, identificando pontos fortes e fracos, somando conhecimento, baseado em critérios mensuráveis. Seria a troca da visão do presente pela visão do futuro, bem como a correção de lacunas atuais.

Portanto a Gestão de Pessoas (GP) baseado na Gestão por Competências (GC), traz consigo o nível estratégico da administração, desenvolvendo e monitorando as competências na organização (ALMEIDA *et al*, 2013, p.56). Muitas são as vantagens de se implantar um modelo de gestão por competências, como atingir uma remuneração justa, desenvolvimento dos colaboradores, fortalecimento de lideranças, incentivo ao constante aprendizado e desenvolvimento de todos os envolvidos, empresa e colaboradores.

## 2.2 COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO

Lucca *et al* (2018), fala sobre o contexto da revolução industrial, na qual o lucro era proveniente da produção em massa e em grande escala. Ademais eram características interessantes ao trabalhador: a técnica, a destreza e a habilidade.

Peter Senge (2013), classifica como sistemas tradicionais os que prezam por técnicas e ferramentas, opondo-se às habilidades humanas, para agregar valor as instituições. Se declara contrário a este modelo, já que considera que assim a inteligência do trabalhador é desvalorizada.

Jinadu e Kaur (2014) comenta que há muitas definições para argumentar as diferentes descrições de competência em informação (ALA, 1989; DOYLE, 1994; BRUCE, 1997; ACRL, 2000; BAWDEN, 2001; BUNDY, 2004; BADKE, 2010), que varia conforme foco, perspectiva ou profissão das organizações ou das pessoas.

Conforme Ala (2015) e Vitorino e Piantola (2009), a competência em informação tem suas raízes na década de 1970, quando a revolução da informação começou a mudar a forma como as pessoas acessavam, processavam e utilizavam informações. A necessidade de desenvolver habilidades para lidar com essa mudança foi reconhecida por bibliotecários, educadores e pesquisadores.



Essa ideia foi posteriormente desenvolvida por pesquisadores como Christine Bruce (1997), que argumentou que a competência em informação era uma habilidade essencial para a cidadania informada e a participação plena na sociedade.

No final dos anos 90 e início dos anos 2000, o conceito de competência em informação começou a ser amplamente utilizado. O conceito dado para este tema pela UNESCO (2017) é que a competência em informação envolve o desenvolvimento de habilidades, conhecimentos e atitudes para identificar, acessar, avaliar, usar e comunicar informações de forma eficaz e ética, considerada uma habilidade chave para o sucesso acadêmico e profissional e para a participação plena na sociedade.

Essa ideia foi posteriormente desenvolvida por pesquisadores como Christine Bruce (1997), que argumentou que a competência em informação era uma habilidade essencial para a cidadania informada e a participação plena na sociedade.

Autores importantes na história da competência em informação incluem Christine Bruce (1997), que foi fundamental na definição do conceito de *information literacy* e sua evolução para a competência em informação, em português; Carol Kuhlthau (1991), que desenvolveu um modelo de processo de busca de informação que ajudou a explicar como as pessoas interagem com a informação e a lidar com a incerteza e a ambiguidade durante o processo; e David Bawden e Lyn Robinson (2012), que argumentaram que a competência em informação é essencial para a tomada de decisões e para a resolução de problemas complexos na era da informação.

A pesquisa da competência em informação no ambiente de trabalho, tem avançado em diversas áreas, como demonstra o quadro a seguir:

Quadro 3 - Estudos sobre competência em informação no ambiente de trabalho

<b>Autores</b>	<b>Profissões pesquisadas</b>
Rehman e Ramzy (2004)	Profissionais da saúde
Cobus (2008)	
Mugambi (2017)	
Willson e Angel (2017)	
Chaudhry e Angel (2015)	Engenheiros
Anwar (1981)	Cientistas
Naveed e Rafique (2018)	

Navedd (2022)	
Haider (2019)	Jornalistas
Anwar (1979)	Professores
Bruce (1997)	
Boon <i>et al</i> (2007)	
Ali <i>et al</i> (2022)	

Fonte: Adaptado de Naveed e Kamran (2022)

Saadia e Naveed (2022), comentam que a competência em informação é essencial no ambiente de trabalho, pois através dela pode se obter vantagem competitiva sustentável e ampliar capacidades empreendedoras. Os gestores reconheceram a importância da competência em informação, para lidar com novos desafios.

Miranda (2004), afirma que a partir das transformações da sociedade, o termo qualificação passou a ser substituído por competência, sendo que as características mais completas da pessoa, é o que interessa. Transformando a informação num fator de produção, assim, afirma que a competência para lidar com a informação é a competência em informação, e o profissional especializado em lidar com a informação, é o profissional da informação.

Os diversos desenvolvimentos e avanços no que diz respeito às tecnologias e à velocidade em que as informações se propagam, exigem do ser humano cada vez mais competência para manter-se atualizado em seu mercado de trabalho, e também em suas atividades, gerando assim a competitividade entre seus pares, assim, a informação passou a ser um recurso estratégico para as organizações.

As organizações que aprendem são possíveis porque, no fundo, todos somos aprendizes... As organizações que aprendem são possíveis não só porque aprender faz parte da natureza humana, mas também porque adoramos aprender... A equipe que se tornou excelente não começou excelente – *aprendeu* a produzir resultados extraordinários (SENGE, 2013, p.30).

Para Rendón Rojas (2005), a informação pode se originar de dados e signos linguísticos, ou num outro patamar, como elemento do conhecimento, está a informação construída pelas pessoas por meio da memorização, da análise, de seus relacionamentos e dos sentidos que ora possam ser atribuídos. Diante da explosão informacional, o desafio está em manter-se informado, atualizado, à frente de seu tempo.

Coelho (2011), remete o termo competência, à capacidade de realizar uma tarefa ou resolver um problema da melhor forma, para tanto, o indivíduo deverá ter recursos necessários para resolver a questão, no momento em que ele for apresentado, estes meios são citados por Santos, Sousa e Lima (2019), quando fala que a competência em informação vem de uma necessidade que deriva das tecnologias de informação e de comunicação para a produção, tratamento, organização, disseminação, acesso e uso de informações. A competência em informação está relacionada com a ação e o contexto em que se encontra, conforme concordam Gasque (2013) cita que a competência informacional está relacionada com o fato do ser humano instigar o próprio conhecimento na intenção de agir de forma correta, em determinada situação, e Vitorino *et al.* (2010) competência informacional tem vinculação ao contexto e a ação, pois tem também um papel social, no sentido de transformar a sociedade através da construção do conhecimento.

### 2.3 COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO E SEUS AVANÇOS CONCEITUAIS

Para Dudziak (2003), a expressão *information literacy*, vem sendo discutida de diversas formas desde a década de 1970, buscando entender suas características e diferentes concepções. Conceitua competência informacional como: um saber agir responsável e reconhecido, que mobiliza, integra e transfere conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valores direcionados à informação e seu vasto universo. É um processo de aprendizado contínuo que envolve informação, conhecimento e inteligência. É transdisciplinar, incorpora um conjunto integrado de habilidades, conhecimentos, valores pessoais e sociais e transpassa qualquer fenômeno de criação, resolução de problemas e/ou tomada de decisões.

O conceito de competência apresentado por Tejada Fernández (1999) propõe um conjunto de saberes, procedimentos e atitudes, combinados, coordenados e integrados à ação - que permite o indivíduo resolver problemas específicos de forma autônoma e flexível, em ambientes únicos - adquirida pela experiência. Possuir habilidades não significa ser competente. Para ser competente é necessário saber utilizar os recursos existentes, esta ação agrega valor ao profissional, tornando-o competitivo. O saber agir distingue a competência da competição, de acordo com o contexto, a ação será diferente, por vezes uma boa ação diante de um problema é não reagir.

A competência em informação tem como objetivo possibilitar a construção de conhecimento, a partir do acesso as informações em diferentes suportes informacionais, como os digitais, analógicos ou orais (pessoas). Não obstante, a avaliação das fontes de informação é também elemento propiciador da construção do conhecimento das empresas, à medida que determina a qualidade e a veracidade dos fatos (OTTONICAR, 2019, p. 4).

A formação da competência ocorre muitas vezes pela experiência, pela aquisição de habilidades, e este ciclo é dinâmico, requer flexibilidade e adaptação à evolução. Estas competências por sua vez podem ser genéricas, que servem para todas as situações ou específicas, quando restritas ao contexto.

Repensar a condição humana e técnica é um fator condicionante ao desenvolvimento de competências (habilidades, conhecimentos, técnicas e atitudes) que permitam buscar, recuperar, acessar, trabalhar e produzir informação escrita, visual, oral, dentre outras modalidades compartilhadas em espaços tempos híbridos (presencial e virtual) (GERLIN *et al*, 2019, p. 495).

A competência pode ser adquirida por processos regulamentados ou não, diferente da qualificação, onde o processo de validação é formal, por meio de um diploma, por exemplo.

Tejada (1999) define qualificação como a capacidade de trabalho relacionada à pessoa, composta por: competência técnica - que são os elementos científicos e conhecimentos específicos da profissão, técnicas de trabalho e habilidades – e a competência social – que são os interesses, valores, comportamentos na estrutura social do trabalho ou tarefa. Ou seja, a qualificação, garante a qualidade na ocupação da vaga específica, e é validada pelo diploma ou documento formal, mas os requisitos são de posse do colaborador, e estão definidos em suas habilidades e expectativas para a função, e não podem ser endossadas por documento formal, e estão diretamente relacionadas ao contexto. Os saberes específicos são o que determinam que o profissional é o ideal para determinada função, pois determinam as habilidades relacionadas ao processo de uso das fontes de informação, isto é, da competência informacional.

No Brasil, os primeiros estudos sobre o assunto, estiveram ligados à educação dos usuários, diante das possibilidades de desenvolver habilidades em relação à informação em bibliotecas. Esses estudos resultaram no processo de valorização da informação como produto e nos avanços das tecnologias de informação e

comunicação, ao passo que para acessar os recursos informacionais, tornou-se necessário o desenvolvimento de habilidades.

Spudeit (2016) cita que o termo “competência em informação” é uma das traduções da expressão *information literacy* que surgiu na década de 1970, nos Estados Unidos. No Brasil, alguns pesquisadores chamam de habilidades informacionais, alfabetização informacional, letramento informacional, mas o mais utilizado é competência em informação ou competência informacional.

Mata e Casarin (2010) aborda sobre o aprender a aprender, deste modo, a competência informacional volta-se para a formação do indivíduo, colocando-o no centro do processo de aprendizagem, habilitando-o a usar a informação, tomando conhecimento dos suportes para localizá-la, selecioná-la, e usá-la, conquistando sua autonomia.

Bruce (1997) observa que a competência informacional no âmbito do trabalho, é geralmente abordada como a habilidade necessária para o uso das tecnologias de informação, com o computador. Mas segundo ela, a competência informacional nas organizações, certifica valor às empresas, e rende aos profissionais, experiências do uso permanente da informação.

A evidência da competência em informação no mundo do trabalho, se dá pelo sucesso das tomadas de decisões com seus clientes e colaboradores, que agindo da forma correta diante das situações cotidianas, objetivando sempre o bom andamento do trabalho. Requer, portanto, constante atualização, principalmente no que tange às tecnologias de informação, que estão em evolução contínua.

Santos e Santos (2022), afirma que o mundo do trabalho precisa que os indivíduos interiorizem competências para se destacarem no contexto em que a informação e o conhecimento são de demasiado valor e importância. A competência em informação é um processo que permite e estimula que os profissionais atuem eficientemente e eficazmente, com as competências necessárias.

## 2.4 CONCEPÇÕES DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO

Bruce (1997), documentou sete concepções sobre competência informacional no local de trabalho. Alguns dos exemplos se originam das pessoas descrevendo sua experiência, observações e reflexões, revelam a natureza multifacetada do fenômeno. Cada uma das sete concepções é composta por três elementos chave, sendo que

tecnologia da informação e uso da informação, estão presentes em todas as categorias, mudando apenas o terceiro elemento.

Quadro 4 - Sete concepções sobre competência em informação no local de trabalho

<b>Concepção</b>	<b>Descrição</b>
01 - Uso da tecnologia da informação	Habilidade para utilizar as tecnologias de informação para recuperar e comunicar a informação. Experiência que depende da capacidade do usuário em utilizaras tecnologia, para esquematizar as informações necessárias;
02 - Fontes de informação	Habilidade de encontrar as informações necessárias para acelerar os processos;
03 - Execução de um processo de informação	Está intrinsecamente ligado às estratégias dos indivíduos para resolver problemas ou tomar decisões, quando encontram falta de conhecimento ou necessidade de informação. Neste caso, a forma como a informação será utilizada, varia de pessoa para pessoa. Na prática, uma técnica para resolução de problemas;
04 - Controle de informações	Foco na capacidade de controlar e organizar a informação, de tal forma que ela possa ser recuperada. Nesta categoria é preciso fazer conexões entre informações, projetos e pessoas que usam ferramentas físicas, ferramentas eletrônicas ou o cérebro humano. Aqui as pessoas serão competentes em informação, se conseguiram utilizar diferentes meios para manter as informações dentro de sua esfera de influência, e que possam recuperá-las e utilizá-las quando necessário;
05 - Construção do conhecimento pessoal em uma nova área de interesse	Aprender no sentido de construir uma base de conhecimento é o propósito do usuário. Envolve o desenvolvimento de perspectivas pessoais sobre o conhecimento adquirido e depende totalmente do pensamento crítico ou da análise;
06 - Ampliação do conhecimento	Surgimento de novas ideias ou soluções criativas. O conhecimento pessoal, a experiência e a intuição levam a um uso criativo da informação, gerando novos conhecimentos;
07 - Sabedoria	Uso da informação de forma sábia, em benefício de outros

Fonte: Adaptado de Bruce (1997)

Bruce (1999), também demonstrou a inter-relação entre as sete concepções de competência informacional e os processos organizacionais, já que para ela, no contexto corporativo, competências são compostas por habilidades individuais e necessárias para o trabalho em equipe (Quadro 5). Neste caso, é de suma importância que seja dada a importância devida à competência informacional para o futuro das

organizações, ao estabelecer e manter os serviços de informação e os programas de desenvolvimento profissional.

Quadro 5 - As concepções de competência em informação e os processos corporativos correspondentes

<b>As sete concepções de competência informacional (individual)</b>	<b>Processos corporativos (organizacional)</b>
1 – Uso da tecnologia da informação	Processo de exploração do ambiente
2 - Fontes de informação	Fornecimento de recursos e serviços informacionais internos e externos
3 - Execução do processo de informação	Processo informacional: condensado para consumo interno e externo
4 - Controle da informação	Registro informacional, arquivo
5 - Construção do conhecimento	Memória corporativa
6 - Ampliação do conhecimento	Pesquisa e desenvolvimento
7 - Sabedoria	Ética profissional, códigos de conduta

Fonte: Bruce (1999, p.43, tradução nossa)

Dudziak (2001) trata do desenvolvimento da competência em informação em três concepções: a informação, com ênfase nas tecnologias, abrangendo as habilidades de uso dos computadores, entendimento do funcionamento dos equipamentos, programas e aplicações, bem como produção, organização, divulgação e acesso automatizados, no intuito de resolver problemas através da tecnologia; o conhecimento, com ênfase nos processos cognitivos, onde há o processo de busca da informação para a estruturação do conhecimento e a inteligência, com ênfase no aprendizado ao longo da vida, que consiste além de conhecimentos e habilidades, também a percepção de valores ligados ao social do ser, incluindo valores como autonomia, ética, responsabilidade, criatividade, pensamento crítico e o “aprender a aprender”.

As faces da aprendizagem informacional buscam despertar o porquê se faz e o que se faz por meio do uso da informação a partir da mobilização integrada e holística de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores, permitindo ao sujeito vivenciá-las, de maneira concomitante em uma mesma situação, com o intuito de ampliar olhares críticos e esclarecedores sobre um mesmo fenômeno. (SANTOS; SANTOS, 2022, p.283)

A cultura da informação, do “aprender a aprender”, tem como base sua popularização. Acessos mais abertos são necessários para a divulgação das normas,

procedimentos e resoluções que se referem à organização. Torna-se então necessário a ampliação de redes de comunicação entre os colaboradores para disseminação da informação, bem como procedimentos administrativos que possam desfazer antigas culturas organizacionais, que impedem o aprendizado constante.

Vitorino e Piantola (2011), citam as quatro dimensões da competência em informação que se interligam e não subsistem isoladamente, e, para que formem a competência em informação, precisam se desenvolver simultaneamente.

A primeira dimensão é a dimensão técnica, que trata das habilidades e conhecimentos necessários para realizar uma ação ou um trabalho (VITORINO; PIANTOLA, 2011). Refere-se ao fazer e utilizar habilidades práticas, como tecnologias de informação, e tarefas específicas. A dimensão estética é a segunda dimensão, se refere à experiência anterior, individual e única das pessoas ao lidar com a informação e sua maneira de transmitir e agir sobre ela no coletivo. (VITORINO; PIANTOLA, 2011, p. 5)

A terceira dimensão, a ética, trata da relação do indivíduo com o bem e os objetivos do todo. Existe sempre com o objetivo do bom convívio dentro do contexto social (VITORINO; PIANTOLA, 2011). Neste sentido, a informação é usada de forma responsável tendo em vista o bem comum.

Para Vitorino e Piantola (2011), a quarta dimensão, a política, é o próprio exercício da cidadania, em administrar sua própria história, buscando soluções para os problemas e considerando que a informação é produzida a partir de, e em, um contexto específico. Abaixo, demonstrados no Quadro 6, estão as quatro dimensões:

Quadro 6 - Dimensões da competência

<b>Dimensão técnica</b>	<b>Dimensão estética</b>	<b>Dimensão ética</b>	<b>Dimensão política</b>
Meio de ação no contexto da informação	Criatividade sensível	Uso responsável da informação	Exercício da cidadania
Consiste nas habilidades adquiridas para encontrar, avaliar e usar a informação de que precisamos	Capacidade de compreender, relacionar, ordenar, configurar e ressignificar a informação	Visa à realização do bem comum	Participação dos indivíduos nas decisões e nas transformações referentes à vida social
Ligada à ideia de que o indivíduo competente em informação é aquele	Experiência anterior, individual e única do sujeito ao lidar com os conteúdos de	Relaciona-se a questões de apropriação e uso da informação, tais como	Capacidade de ver além da superfície do discurso



capaz de acessar com sucesso e dominar as novas tecnologias	informação e sua maneira de expressá-la e agir sobre ela no âmbito coletivo	propriedade intelectual, direitos autorais, acesso à informação e preservação da memória do mundo	Considera que a informação é produzida a partir de (e em) um contexto específico
---	---	---	--

Fonte: Vitorino e Piantola, (2011, p.12)

Para Kamran e Naveed (2022) apud ACRL (2000) e ALA (1989), a competência no contexto do local de trabalho têm ligação direta com tomadas de decisão e solução de problemas práticos, pois partem da capacidade dos trabalhadores em reconhecer suas necessidades de informação, acessar, entender, avaliar a fonte, e usar de forma ética e legal esta informação.

As faces da aprendizagem informacional buscam despertar o porquê se faz e o que se faz por meio do uso da informação a partir da mobilização integrada e holística de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores, permitindo ao sujeito vivenciá-las, de maneira concomitante em uma mesma situação, com o intuito de ampliar olhares críticos e esclarecedores sobre um mesmo fenômeno. (SANTOS; SANTOS, 2022, p.283)

Santos (2017) comenta que a competência em informação, torna-se uma ação estratégica na prática da aprendizagem informacional, amparada na produção do conhecimento adquirida pelo processo de atribuição de significados, com o uso ético, reflexivo e crítico da informação e de sua relação com a realidade e experiência, proporcionando interpretação, aceitação ou não da informação, através da mudança de perspectivas.

## 2.5 MODELOS DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO

Os modelos para desenvolvimento de programas de desenvolvimento em competência informacional são representações resumidas para que características fundamentais de áreas específicas do conhecimento sejam percebidas, e então seja construída e desenvolvida a competência informacional.

Thomson-Jones (2006), define modelo do ponto de vista da semântica, onde eles têm diferentes tipos de representação na prática da ciência, podendo ser modelos de escala, analógicos, idealizados, de brinquedo, mínimos, fenomenológicos, exploratórios e de dados, categorias essas não-exclusivas, e um modelo pode ser enquadrado em vários ao mesmo tempo. O mesmo autor cita que do ponto de vista ontológico, qualquer coisa pode ser um modelo, como por exemplo objetos físicos, objetos fictícios, objetos abstratos, estruturas, descrições, equações ou combinações

de alguns deles. Já do ponto de vista epistemológico, não existe regra para construir um modelo, e uma vez construído, para aprender sobre ele é necessário manipular o mesmo, para que seus segredos sejam desvendados.

Modelos na ciência às vezes carregam da lógica a ideia de ser a interpretação de um cálculo abstrato (Hesse 1967). Isso é saliente na física, onde leis gerais – como a equação de movimento de Newton – estão no cerne de uma teoria. Essas leis são aplicadas a um sistema particular – por exemplo, um pêndulo – escolhendo uma função de força especial, fazendo suposições sobre a distribuição de massa do pêndulo etc. O modelo resultante é então uma interpretação (ou realização) da lei geral. (THOMSON-JONES, 2006, p. 10).

Os modelos que descrevem as etapas do processo de busca da informação a partir das necessidades são descritos como modelos de comportamento informacional, e os que estão direcionados para as características que qualificam os processos de busca e uso, são os modelos de competência em informação (LINS; LEITE, 2011).

Líderes que apreciam as organizações como sistemas vivos abordam o trabalho de design de uma maneira diferente. Eles percebem que podem criar artefatos para as organizações como novas medidas, papéis formais ou processos, intranet ou reuniões inovadoras – mas o que importa é quando as pessoas utilizam os artefatos, os processos ou participam das reuniões (SENGE, 2013, p.534).

O modelo Big 6 Skill, foi proposto por Mike Eisenberg e Bob Berkowitz em 1988, com o objetivo de resolver os problemas advindos do aumento do volume e intensidade das fontes de informação, integrando a informação para a pesquisa e o uso de habilidades com ferramentas de tecnologia de informação, num processo de localização, uso, aplicação e avaliação das informações, para resolução de tarefas e problemas. (FURTADO; ALCARÁ, 2015, p. 9)

Furtado e Alcará (2015), comentam que o público-alvo deste modelo são os estudantes, os quais devem melhorar sua forma de trabalho, desenvolvendo estratégias para necessidade, localização e utilização da informação de forma mais eficiente.

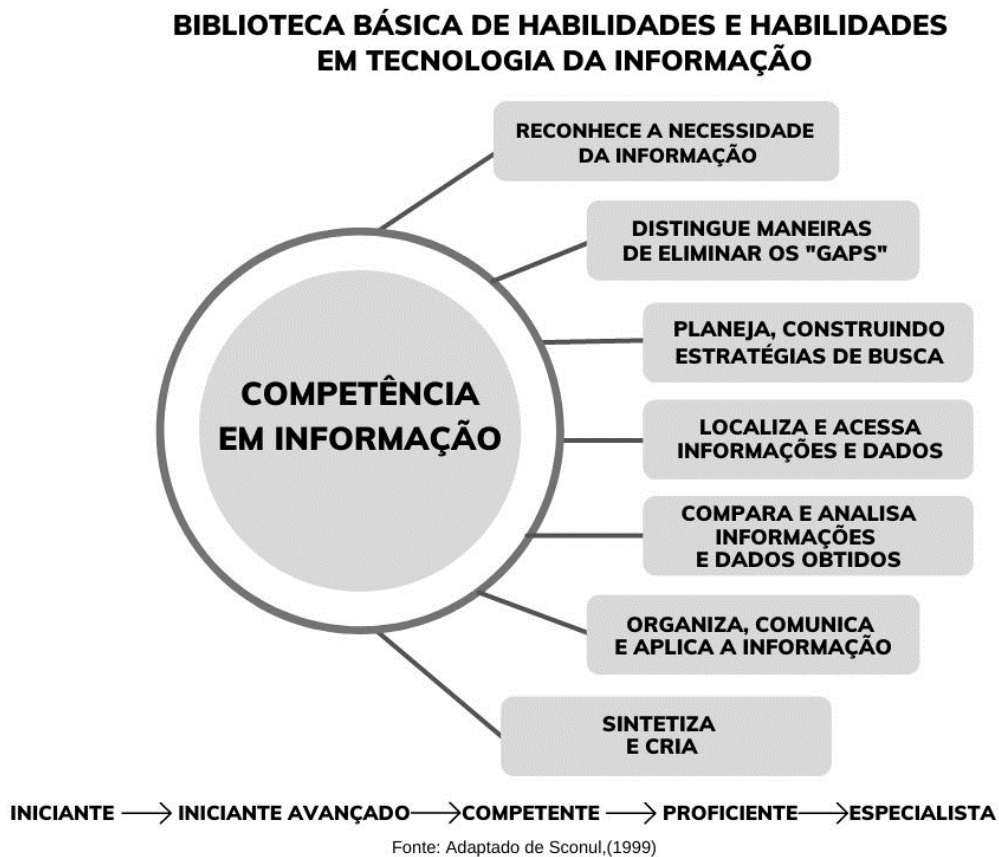
Sconul (2011), figura 02, traz o modelo Seven Pillars Model for Information Literacy, elaborado em 1999 no Reino Unido pela SCONUL (Society of College National and University Libraries), é um modelo que pode ser adaptado em diferentes contextos sociais. Possui sete pilares de conhecimento contínuo, que consistem em: identificar e reconhecer a necessidade de informação; definir um escopo, distinguindo

maneiras de eliminar os “gaps”; planejar, construindo estratégias de busca; localizar e acessar as informações e dados necessários; comparar e analisar as informações e dados obtidos; organizar, comunicar e aplicar a informação profissional; sintetizar e criar.

É um modelo flexível, que permite identificar e checar as habilidades necessárias para competência em informação, através da conciliação de habilidades, competências, atitudes e conhecimentos. É um modelo contínuo, não linear (FURTADO; ALCARÁ, 2015, p. 10).

O objetivo deste modelo é capacitar, para tornar apto o ser humano para o uso da informação, bem como a instrução digital, considerando as ferramentas tecnológicas para as buscas. Embasado nos sete pilares, o indivíduo pode desenvolver-se, à medida que vai aperfeiçoando cada aprendizagem, do nível iniciante ao especialista (SANTOS; SOUSA; LIMA, 2019, p. 11)

Figura 1 - Sete pilares de Sconul 1999



Em 2011, figura 02, houve uma atualização com a intenção de acompanhar a atualização e complexidade do conceito de competência em informação, mas as habilidades básicas não foram alteradas.

Figura 2 - Os sete pilares de Sconul 2011



Fonte: Adaptado de Sconul,(2011)

Furtado e Alcará (2015) citam o Empowering 8, como um modelo de Competência em Informação desenvolvido em 2005, pelo *National Institute of Library and Information Sciences*, University of Colombo, Sri Lanka, cujo público-alvo são estudantes da educação básica. Este modelo enfatiza a aprendizagem focada em recursos e descreve a competência em informação através de oito habilidades e 38 resultados de aprendizagem, com relação aos processos de busca e uso. Devido às características próprias não identificadas em outros modelos, este foi utilizado para atender as especificidades culturais e locais das regiões Sul e Sudeste da Ásia.

Os modelos de programas foram criados para que fossem implementados em um padrão ou conceito, os mesmos seguiram diretrizes e normas diversas, alguns exemplos são: Associação Americana de Bibliotecas Escolares (AASL), Conferência de Bibliotecas Nacionais e Universitárias (SCONUL), *Information Literacy*

*Competency Standards for Higher Education (ACRL), Information Literacy Standards (CAUL), da International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA) e a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco).*

Por apresentar maior flexibilidade na adaptação em contextos sociais e ser um modelo contínuo (conforme Figura 3), o modelo de programa de SCONUL – Sete Pilares, foi o escolhido pela autora, para embasar a pesquisa em questão, já que se pretende escalonar a competência em informação, de acordo com a escala de SCONUL: de iniciante à expert.

Figura 3 - Mapa de modelos de competência em informação



Fonte: Adaptado de Furtado e Alcará (2015).

Para descrever as competências, usaremos as quatro dimensões de competência em informação de Vitorino e Piantola (2011), que contemplam os aspectos que desejamos tratar nesta organização pública.

### 3 METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa na área das Ciências Sociais Aplicadas, do tipo empírica, pois é prática e poderá contribuir para planejamento de novas pesquisas. De natureza aplicada, pois busca a solução de problemas práticos e concretos de uma universidade pública. Utilizará o DSR – Design Science Research, como método científico, ciência que objetiva a criação de artefatos para a resolução de problemas (RODRIGUES, 2008), neste caso o artefato será um modelo de descrição de cargos com ênfase em competência em informação, que poderá ser utilizado num programa de competência em informação.

A abordagem será qualitativa, pois os dados serão descritivos. Terá dois níveis de pesquisa, o primeiro será exploratório, no qual a pesquisadora atua na observação, e um segundo nível, descritivo, descrevendo a realidade da pesquisa. Utilizará os procedimentos bibliográficos, através da revisão de literatura nas bases de dados e após documental, utilizando documentos oficiais da UDESC para fins de pesquisa. Estes procedimentos foram sintetizados nos quadros 7 e 8.

Quadro 7 - Procedimentos metodológicos da pesquisa

<b>Metodologia de Pesquisa</b>		
<b>Área</b>	Ciências Sociais Aplicadas	
<b>Tipo</b>	Empírica	
<b>Natureza</b>	Aplicada	
<b>Método Científico</b>	Design Science Research	
<b>Abordagem</b>	Qualitativa	
<b>Níveis</b>	Exploratório	Descritivo
<b>Procedimentos</b>	Bibliográfica	Documental
<b>Instrumentos</b>	Pesquisa bibliográfica e documental	

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Quadro 8 - Resumo do método de trabalho

<b>Objetivo Geral</b>	<b>Propor um modelo de descrição de cargos, com ênfase em competência em informação, aplicado a uma unidade administrativa do CERES</b>				
<b>Objetivos específicos</b>	apresentar modelos de programas de desenvolvimento de competências em informação e seus indicadores	identificar conteúdos e estruturas para o modelo proposto	buscar referencial das competências para os cargos a serem analisados	elencar as competências em informação essenciais para os cargos em questão	criar um modelo de complementação da descrição de cargos para o programa de desenvolvimento de competências informacionais, exemplificando

					em um cargo da Udesc
<b>Fontes de dados</b>	Pesquisa bibliográfica e documental				
<b>Procedimentos</b>	Pesquisa bibliográfica e documental	DSR	DSR	DSR	DSR

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Será utilizado como método de pesquisa a *Design Science Research* (DSR), este termo surgiu na década de 60, e os primeiros autores a utilizá-lo foram Fuller (1965)<sup>1</sup> e Gregory (1966)<sup>2</sup> (RODRIGUES, 2018). Ambos concordavam a respeito da necessidade de buscar um método de projetar artefatos ou melhoramentos, e assim surgiu a DSR (Design Science Research ou pesquisa baseada em Design Science).

A design science é a ciência que procura desenvolver e projetar soluções para melhorar sistemas existentes, resolver problemas ou, ainda, criar novos artefatos que contribuam para uma melhor atuação humana, seja na sociedade, seja nas organizações (DRESCH, LACERDA, ANTUNES, 2015, p. 57).

Na década de 70 o termo tornou-se mais conhecido na área de engenharia, e depois em engenharia elétrica, engenharia da computação e ciência da computação, no início dos anos 90. Dresch, Lacerda e Antunes (2015), tratam a design science, como a ciência do projeto. É utilizada para tentar aproximar a teoria e prática, nas pesquisas, uma vez que é o método que fundamenta e operacionaliza, quando se quer alcançar um artefato ou prescrição.

As ciências humanas buscam representar, entender e refletir criticamente a respeito da experiência das pessoas que compõem a organização. Por sua vez, a *Design Science* seria responsável por conceber e validar sistemas que ainda não existem, seja criando, recombinação, alterando produtos/processos/softwares/métodos para melhorar as situações existentes. (DRESCH, LACERDA, ANUNES, 2015, p.4)

Bayazit (2004), cita como objetivos da *Design Science Research*, estudar, pesquisar e investigar o artificial e sua forma de agir nas organizações e pelos acadêmicos. A *Design Science*, trata primeiramente que os problemas numa organização são específicos. Para não inviabilizar uma prescrição do DSR, precisa ser definida a classe de problemas, bem como os artefatos. (LACERDA *et al*, 2013, p.

<sup>1</sup> FULLER, R. **World design science decade**, 1965-1975. Illinois: World Resources Inventory, Southern Illinois University, 1965.

<sup>2</sup> GREGORY, S.A. **The design method**. Nova Iorque: Springer Science + Business Media, 1966.



4) Artefato é tudo que não é natural, algo construído pelo homem. (SIMON, 1996), como exemplos podemos citar modelos métodos ou protótipos. (SORDI *et al*, 2015, p. 4). O próximo passo do método é o problema, que deve ser abordado pelo artefato e relevante aos envolvidos. (SORDI *et al*, 2015, p. 4)

Além da organização ser um artefato complexo, há o desafio contínuo do alcance de metas. Metas devem ser alcançadas respeitando as condições necessárias de atuação, impostas pelos grupos de interesse, que são: Clientes (qualidade, preço); Empregados (salários, empregos); Governo (impostos, condições de trabalho). Estes objetivos da organização engendram, conseqüentemente, problemas empresariais e oportunidades frequentemente relacionados a custo e renda. Para isso, os artefatos passam a ser utilizados para contribuir para tais objetivos. Tais problemas relacionados ao aumento de eficácia, à elevação da eficiência, à redução de custos ou de prazos passam a ser relevantes porquanto estão associados à sobrevivência da empresa. (SORDI *et al*, 2015, p. 5)

Sordi *et al* (2015), comenta a próxima fase que trata da utilidade do artefato, e o rigor nesta avaliação. É um componente determinante no processo de pesquisa, pois precisa atender às exigências da organização, ser útil, ter qualidade e estilo. Outra exigência que deve ser cumprida é quanto à contribuição efetiva para a área de conhecimento do artefato em questão, no quesito de resolução de um problema existente. Comenta também sobre o rigor da pesquisa,

Pesquisa por meio de design science requer a aplicação de métodos rigorosos, tanto na construção como na avaliação do projeto do artefato. O rigor é avaliado frequentemente pela aderência da pesquisa a uma apropriada coleção de dados e a análises técnicas corretas. Neste aspecto, a design science segue os mesmos princípios que norteiam as demais abordagens de pesquisa científica. (SORDI *et al*, 2015, p.6)

Quanto à fase de validação da pesquisa e comunicação:

Isso é importante, uma vez que os critérios de validade científica (rigor na concepção e condução da pesquisa) não garantem validade pragmática (eficácia e efetividade nas organizações). O principal resultado do processo de avaliação são as descrições anteriores e as medidas de desempenho alcançado como elemento último para comprovação da adequação do artefato. Por sua vez, a Conclusão consiste na formalização geral do processo e sua comunicação às comunidades acadêmica e de profissionais. (LACERDA *et al*, 2013, p. 11)

A condução da *Design Science Research*, acontece em sete critérios, primeiro é necessário decidir o tipo de artefato viável, após observar a relevância do problema, sua utilidade, o método a ser seguido na pesquisa e na construção do artefato devem

ser rigorosos para que o mesmo seja eficaz e efetivo, e o resultado deve ser comunicado ao público-alvo, conforme quadro 9:

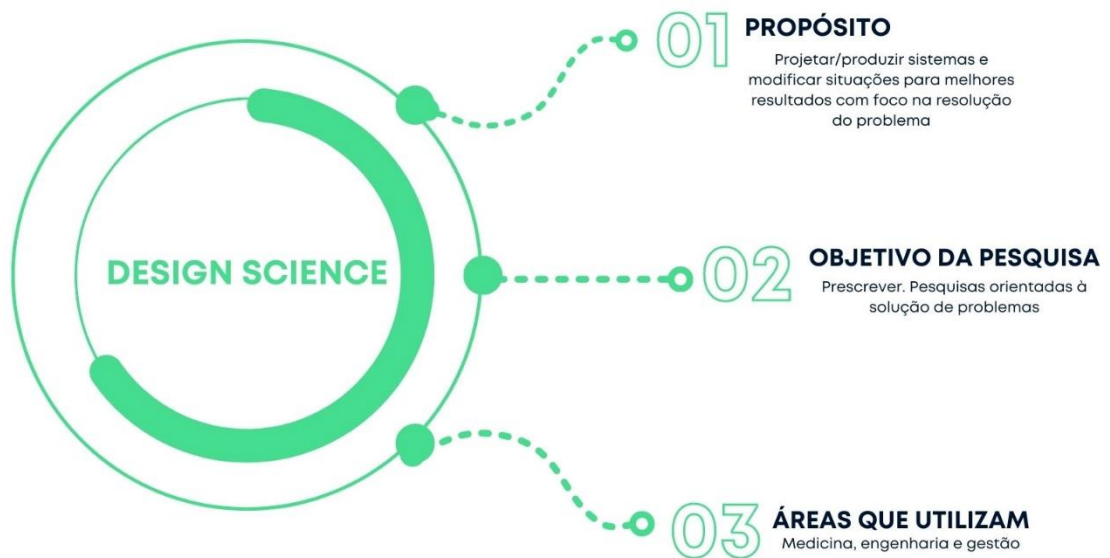
Quadro 9 - Sete critérios da Design Science Research

<b>Fases do DSR</b>	<b>Fases da pesquisa</b>
<b>1 – Design como artefato</b>	Complementação da descrição de cargos com ênfase na competência em informação
<b>2 – Relevância do problema</b>	Melhorar a gestão de pessoas, por meio da competência em informação
<b>3 – Avaliação como design</b>	Atende ao que está previsto na dimensão V (gestão de pessoas), do planejamento estratégico da Udesc - implementar processos de gestão de pessoas que contribuam para a consecução dos objetivos institucionais
<b>4 – Contribuições da pesquisa</b>	A pesquisa poderá ser utilizada por outros centros da universidade, bem como, outras instituições com estruturas administrativas semelhantes
<b>5 – Rigor da pesquisa</b>	A complementação da descrição de cargos, com ênfase em competência em informação, será baseada no Modelo de Sconul (7 pilares), em Bruce (1999), em Vitorino e Piantola (2011), e nas normas da Udesc  Considerando que a proposta será composta por diferentes modelos consolidados na literatura, a validação já foi estabelecida na referência dessas fontes. Portanto, não haverá novos construtos associados ao modelo, mas um arranjo desses elementos.
<b>6 – Design como um processo</b>	Objetivos específicos da pesquisa em questão
<b>7 – Comunicação da pesquisa</b>	Será apresentado o modelo criado para a gestão do centro que a autora atua, como forma de contribuir para a gestão

Fonte: Elaborado pela autora, 2022

Dresch, Lacerda e Antunes (2015), comentam que com a sequência destes passos, através da Design Science, intenciona-se prescrever soluções de problemas, em áreas diversas como a medicina, engenharia e gestão, conforme relacionado na figura 4.

Figura 4 - Design Science



Fonte: Adaptado de Dresch *et al*, (2015)

## 4 ESTRUTURAÇÃO DO MODELO

Com base nas estruturas coletadas durante a revisão bibliográfica e sua fundamentação, a seguir apresenta-se um contexto dos cargos existentes e a proposta de extensão dessa descrição com os elementos da competência em informação referenciadas pela literatura.

### 4.1 MODELOS DE DESCRIÇÃO DE CARGOS EXISTENTES

Chiavenato (2009) comenta que antigamente, o conceito de organizações se baseava em recursos materiais e financeiros, enquanto o sucesso era avaliado por meio de lucratividade. Com a Era da Informação, esse conceito mudou e agora as organizações se concentram em competências atualizadas e prontas para serem aplicadas rapidamente. Essas competências estão principalmente nas pessoas e não nos recursos materiais. A administração pública também precisa se adaptar a essa mudança e equipar-se com talentos e competências para acompanhar a evolução e alcançar resultados significativos na prestação de serviços públicos. Isso depende não apenas de conquistar, reter, desenvolver, motivar e recompensar talentos, mas também de gerir competências.

Na Udesc, os servidores ocupam cargos num primeiro momento oriundos de um recrutamento externo, que são os concursos públicos e posteriormente, conforme o avanço dos anos e da experiência, são recrutados internamente, ou pela indicação de sua chefia imediata ou pela experiência e anseio para ocupar tal vaga.

A Resolução N° 077/2011 - CONSUNI (Conselho Universitário da Udesc), cria as Coordenadorias e Chefias de Serviço na estrutura administrativa do Centro de Educação Superior da Região Sul - CERES, da Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC, conforme faculta o art. 70, § 2º, do Regimento Geral da UDESC.

Foram criadas as seguintes Coordenadorias e Chefias de Serviço na estrutura administrativa do Centro de Educação Superior da Região Sul - CERES, da Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC, conforme faculta o art. 70, § 2º, do Regimento Geral da UDESC: Coordenadoria de Recursos Humanos; Coordenadoria de Licitações e Compras; Chefia de Almoxarifado; Chefia de Patrimônio.

A descrição de cargos, faz parte do Regimento Geral da Udesc, e descreve a atribuições de cada cargo disponível em seus editais de concurso público. Os que foram criados posteriormente ao regimento, são trabalhados e definidos pelo Centro que o cargo faz parte.

A Coordenadoria de Recursos Humanos possui as seguintes atribuições:

I – Acompanhar os processos de admissão de professor substituto, efetivo e técnico-administrativo do Centro, desde a publicação dos editais até a admissão dos aprovados;

II – Organizar e atualizar as pastas funcionais dos servidores;

III – Gerenciar o controle de frequência mensal dos docentes e técnico-administrativos;

IV – Acompanhar a emissão e fazer os devidos encaminhamentos de portarias emitidas pela UDESC;

V – Obter informações dos demais departamentos e realizar os controles e encaminhamentos necessários para a elaboração da folha de pagamento dos servidores do Centro;

VI – Apresentar, sempre que solicitado pela administração, dados e informações, emitindo gráficos e relatórios referente a assuntos de sua área de competência;

VII – Emitir declarações, atestados, ofícios e demais documentos referentes a encaminhamentos funcionais;

VIII – Atender os servidores do Centro quanto a consultas funcionais e ocasionais problemas referentes à folha de pagamento, dados funcionais e outros;

IX – Controlar a concessão de período de férias, licença-prêmio, licença para tratamento de saúde, afastamento para frequentar cursos, dentre outras, informando às chefias sobre a situação de afastamento e retorno dos servidores;

X – Acompanhar a avaliação de desempenho dos servidores;

XI – Instruir e encaminhar processos referente a direitos e deveres dos servidores;

XII – Realizar acompanhamento constante da legislação e das resoluções dos conselhos superiores;

XIII – Sugerir, planejar e organizar cursos, palestras e eventos que promovam o desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores;

XIV – Desenvolver, controlar e coordenar programas e projetos relacionados com a administração de pessoal;

XV – Realizar demais atividades compatíveis com o cargo. (CONSUNI, 2011, p. 1)

A descrição das atribuições dos demais cargos desta unidade administrativa estão disponíveis na Resolução N° 077/2011 - CONSUNI (Conselho Universitário da Udesc).

#### 4.2 MODELO DE DESCRIÇÃO DE CARGOS PROPOSTO

Para Chiavenato (2009) a descrição de cargo é um norte para as organizações, onde consta o que os colaboradores devem ter para desempenhar suas tarefas, no cargo ocupado, e é definida pelas atividades e exigências inerentes ao cargo proposto.

Pires e Kuiawinski (2011), comentam que fazem parte das políticas de Recursos Humanos, a análise e descrição de cargos, pois servem de base para as outras políticas, como por exemplo, a avaliação de desempenho que influencia na motivação e mérito de toda equipe e até mesmo da empresa.

Arceno (2014) qualifica cargo como sendo o desenho de todas as tarefas que o trabalhador precisa cumprir, além da organização das qualificações necessárias para a execução de tarefas.

A proposta deste modelo, traz a vantagem de definir, principalmente, as necessidades de treinamento de cada cargo, que poderão ser utilizadas no futuro. O treinamento pode ser definido através da análise dos requisitos exigidos pelo cargo 9+menos as habilidades atuais do ocupante, conforme descreve a figura 05. Chiavenato (2021, p.101)

Figura 5 - Necessidades de Treinamento



Fonte: Chiavenato, 2021

O modelo criado traz em suas etapas, concepções da competência de Bruce (1999), dimensões da competência de Vitorino e Piantola (2011) e os modelos de Sconul (1999) e (2011), contemplados em 04 (quatro) etapas.

O modelo nasce a partir do Quadro 10, o qual traz a intersecção das concepções da competência de Bruce (1999) com as dimensões da competência de Vitorino e Piantola (2011).

Quadro 10 - Concepções e Dimensões

CONCEPÇÕES DA COMPETÊNCIA (BRUCE,1999)	DIMENSÕES DA COMPETÊNCIA (VITORINO E PIANTOLA, 2011)			
	TÉCNICA	ESTÉTICA	POLÍTICA	ÉTICA
Uso da tecnologia de informação (USOTEC)	✓			
Fontes de informação (FTFO)	✓	✓		✓
Execução do processo de informação (EXE)		✓	✓	✓
Controle da informação (CRT)	✓	✓	✓	✓
Construção do conhecimento (CONSTR)		✓	✓	
Ampliação do conhecimento (AMPL)		✓	✓	
Sabedoria (SAB)			✓	✓

Fonte: Elaborado pela autora

O quadro resume e orienta cada concepção de competência de Bruce (1999), com as dimensões de Vitorino e Piantola (2011), verificou-se que o uso da tecnologia de informação (USOTEC) está inserida na dimensão técnica ; as fontes de informação (FTFO) estão presentes nas dimensões técnica, estética e ética; a execução do processo de informação (EXE) está contemplada nas dimensões estética , política e ética ; o controle de informação (CRT) está presente nas quatro dimensões: técnica, estética, política e ética; a construção do conhecimento (CONSTR), aparece nas dimensões estética e política; e a sabedoria faz parte das dimensões política e ética. Esta análise é o ponto de partida, e se faz necessária, para situar as tarefas de cada cargo, dentro de cada dimensão, e seguir nas etapas seguintes.

#### 4.3 ETAPA 01 – CONHECENDO AS CONCEPÇÕES DE COMPETÊNCIA

Nesta etapa, aplica-se o quadro 11, preenchendo as habilidades do cargo a ser analisado. Estas habilidades já estão previstas no plano de cargos e salários da

instituição. Após o preenchimento, encaixar as habilidades em cada concepção de competência.

Quadro 11 – Formulário de habilidades e concepções da etapa 01

CARGO: .....	CONCEPÇÕES DE BRUCE (1999)						
	Utec	FTFO	EXEC	CRLT	CSTR	AMPL	SABR
Habilidades inerentes ao cargo (conforme documento institucional)							
<b>Soma das Concepções</b>							

Fonte: elaborado pela autora

#### 4.4 ETAPA 02 – CONHECENDO AS DIMENSÕES DE CADA CARGO

Nesta etapa, o quadro 12 é aplicado, preenchendo os totais por tipo de concepção (quadro 11), e então será conhecido em que dimensão o cargo encontra-se predominante (quadro 12).

Quadro 12 – Formulário da dimensão predominante da etapa 02

CONCEPÇÕES DE COMPETÊNCIA (BRUCE,1999)	SOMA DAS CONCEPÇÕES	DIMENSÕES (VITORINO E PIANTOLA, 2011)			
		TÉCNICA	ESTÉTICA	POLÍTICA	ÉTICA
Uso da tecnologia de informação (Utec)					
Fontes de informação (FTFO)					
Execução do processo de informação (EXEC)					
Controle da informação (CRLT)					
Construção do conhecimento (CSTR)					
Ampliação do conhecimento (AMPL)					
Sabedoria (SABR)					

Fonte: elaborado pela autora



#### 4.5 ETAPA 03 – CONHECENDO A DIMENSÃO DE CADA CARGO

Na etapa 03, é aplicado o mapa das dimensões (figura 06). O mapa unifica as dimensões da competência citadas por Vitorino e Piantola (2011) e o modelo de Sconul (1999 e 2011). É circular, por trazer a ideia da continuidade do saber.

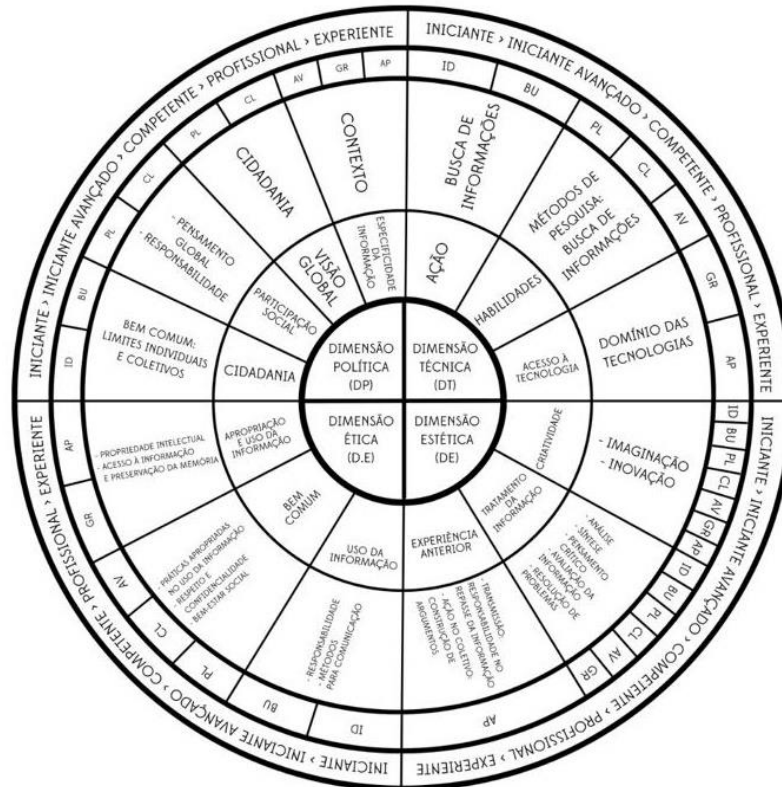
Em seu interior observa-se as dimensões do conhecimento: técnica, estética, política e ética. As dimensões desdobram-se externamente, por suas características. Após são utilizados os sete pilares de Sconul (2011): identifica (ID), busca (BU), planeja (PL), coleta (CL), avalia (AV), gerencia (GR) e apresenta (AP).

Chegando em seus limites externos, temos o instrumento de aferição de aprendizagem, baseado também em Sconul (1999), aonde o indivíduo é identificado em sua competência em informação, por níveis: iniciante, iniciante avançado, competente, proficiente e especialista.

De posse da dimensão predominante do cargo a ser analisado, é chegado o momento de avaliar as lacunas existentes, verificar as necessidades de treinamento, bem como avaliar o nível de competência em informação do colaborador, em outras dimensões.

Ao chegar na dimensão que mais se acentua no cargo, é necessário verificar as habilidades desta dimensão e suas particularidades, demonstradas nas próximas camadas do mapa. E após, no último nível do mapa, conhecer o nível do ocupante do cargo. Esta análise, será realizada por meio de formulários, que desmembram as dimensões e suas habilidades, tornando possível a visualização e preenchimento dos resultados, etapa 04.

Figura 6 - Mapa das dimensões



Fonte: Elaborado pela autora

#### 4.6 ETAPA 04 – CONHECENDO O NÍVEL DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO

Nesta etapa, de acordo com a dimensão principal, é verificado o nível de aprendizagem do ocupante do cargo. O mapa é dividido por dimensões: dimensão técnica (DT), dimensão estética (DE), dimensão ética (D.E), dimensão política (DP). Cada dimensão traz as principais habilidades necessárias (Vitorino; Piantola, 2011), detalhadas no quadro 11, com etapas de competência (Sconul,1999): identifica (ID), busca (BU), planeja(PL), coleta (CL), avalia (AV), gerencia (GR), apresenta (AP), e subindo nas etapas, o indivíduo pode se apresentar em níveis de competência em informação (Sconul,1999), de iniciante à experiente. Logo o colaborador experiente pode treinar o indivíduo iniciante. E a partir desta análise, as necessidades de treinamento ficam mais claras e evidentes.

Para aplicação do Mapa das Dimensões (Figura 6), foram elaborados quadros que desdobram o mapa, e permitem que a investigação do conhecimento seja realizada. (Quadros 13, 14, 15 e 16)

#### **4.6.1 Habilidades da dimensão técnica**

A seguir apresentamos o quadro 13. Nele poderemos observar as habilidades necessárias referente a dimensão técnica com o detalhamento de cada habilidade e os pilares necessários para a excelência na execução das habilidades pretendidas. Para cada dimensão, também é possível por meio do quadro abaixo, analisar a competência em informação do colaborador se utilizando de perguntas chaves que visam verificar a habilidades presentes ou já adquiridas, elencar os pilares já alcançados pelo trabalhador, e os gaps ou lacunas a serem desenvolvidas.

Quadro 13 – Formulário de verificação da competência em informação: dimensão técnica, da etapa 04

Dimensões	Habilidades	Detalhamento das habilidades	Pilares necessários	Verificação das habilidades	1 Identifica	2 Busca	3 Planeja	4 Coleta	5 Avalia	6 Gerencia	7 Apresenta
TÉCNICA	Ação	Busca de informações	Possui conhecimentos fundamentais e compreensão básica para sua busca	1	Consegue entender sobre o assunto e compreender aonde buscar a solução do problema?						
			Adquire e desenvolve a busca de informação em bases ideais, baseados na web ou em locais físicos	2	A partir do conhecimento básico, consegue buscar a informação em locais físicos de arquivo, ou na internet, locais como sites oficiais do governo de SC, e sistemas como SGPE, SIGRH, IDudesc, SIGA, SIGEF, SIGEOF, SICOM, WEBLIC, ELIC, entre outros?						
	Habilidades	Métodos de pesquisa: busca de informações	Busca com sucesso a informação correta em domínios corretos	3	Sabe utilizar palavras-chaves na pesquisa, bem como atalhos?						
			Utiliza métodos de pesquisa relacionados à busca	4	Utiliza métodos de pesquisa coerentes, e consegue desenvolver seus próprios recursos para a busca?						
			Demonstra uma competência crescente em desenvolver métodos e técnicas alternativos de coleta de dados	4 e 5							
	Acesso às tecnologias	Domínio das tecnologias	Reconhece a necessidade de métodos de investigação alternativos	6	Quando os métodos tradicionais de busca não atendem ao objetivo, consegue reconhecer a necessidade de alternar o modo de pesquisa?						
			É capaz de trabalhar e apoiar outras pessoas em trabalhos interdisciplinares	7	Tem facilidade de auxiliar outros setores em trabalhos de outra área, a respeito de tecnologias?						
			Cria novos modelos de busca e coleta e análise de dados.	7	É capaz de criar buscas diferenciadas em sites ou programas, usando parâmetros, palavras-chave ou operadores como AND, NOT, OR, etc? montar planilhas/tabelas/gráficos que demonstrem o resultado?						
			Demonstra os resultados obtidos ao público alvo	7	Monta com facilidade apresentações do resultado para o público alvo?						
			Capacidade de criar alternativas diferenciadas de apresentação	7	Caso necessário alterna formas de apresentação, presencial ou remotamente?						
GAPS ENCONTRADOS:					INICIANTE						
					INICIANTE AVANÇADO						
							COMPETENTE				
NÍVEL DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO NA DIMENSÃO TÉCNICA:							PROFISSIONAL				

Fonte: Elaborado pela autora

#### **4.6.2 Habilidades da dimensão estética**

No quadro 14, apresentamos a verificação de competência em informação na dimensão estética. Vitorino e Piantola (2011) cita que a dimensão estética é derivada da subjetividade implícita na recepção e transmissão de conteúdo informacional, pois toda ação envolve um conteúdo pessoal, uma forma específica de expressão, que se configura como uma forma estética.

Nele poderemos observar as habilidades necessárias, com o detalhamento de cada habilidade e os pilares necessários para a excelência na execução das habilidades pretendidas. Para cada dimensão, também é possível por meio do quadro abaixo, analisar a competência em informação do colaborador se utilizando de perguntas chaves que visam verificar a habilidades presentes ou já adquiridas, elencar os pilares já alcançados pelo trabalhador, e os gaps ou lacunas a serem desenvolvidas.

Quadro 14 – Formulário de verificação da competência em informação: dimensão estética, da etapa 04

Dimensões	Habilidades	Detalhamento das habilidades	Pilares necessários	Verificação das habilidades	1 Identifica	2 Busca	3 Planeja	4 Coleta	5 Avalia	6 Gerencia	7 Apresenta	
ESTÉTICA	Criatividade	Imaginação e inovação	1	Demonstra vontade e capacidade de aprender	Tem vontade de aprender algo novo?							
			2	Adquire conhecimentos necessários imediatamente	Consegue buscar um conhecimento novo quando necessário?							
				Gosta de desafios e tem curiosidade								
			3	Tem estilo próprio e técnica para criar	Situações que necessitam de superação, trazem vontade de serem resolvidos e de criar?							
				Cria ideias e oportunidades através da busca								
			4	Cria documentos claros e precisos	Tem facilidade com ferramentas de escritório, como relatórios, planilhas, gráficos, pacote office, por exemplo?							
			5	Conhece a melhor forma de apresentar	Conhece filtrar o melhor método de se fazer entender numa apresentação?							
			6	Capacidade de saber direcionar a informação com clareza	Sozinho é capaz de apresentar ao público alvo a informação?							
				Trabalha de forma autônoma								
			7	Apresenta com criatividade usando recursos e técnicas inovadoras	Trabalha com formas diferentes para se fazer entender?							
				Tem pensamento inovador excepcional								
	Tratamento da informação	Análise; síntese; pensamento crítico; avaliação da informação; resolução de problemas	1	Identifica a necessidade do tratamento da informação para resolução de problemas	Diante de dados obtidos, consegue tratar a informação?							
			2	Busca a melhor técnica para apresentação da informação	De posse da informação, tem capacidade de escolher a melhor forma de apresentar?							
			3	Cria planejamentos para demonstrar a informação ao público-alvo	De acordo com o público, cria planejamentos de apresentação?							
			4	Efetua pesquisas avançadas usando recursos de software e afins	Conhece ou busca softwares com recursos ?							
			5	Compreende argumentos e articula seus próprios	Visualiza problemas futuros e é capaz de ser crítico com isso, reconhecendo e validando esses fatos?							
				Pensamento independente e crítico								
				Reconhece e valida problemas								
			6	Resume, documenta, relata os processos desenvolvidos	Consegue tratar a informação e demonstrar no melhor formato de acordo com o público, assim como apresentar os resultados e impactos							
	Avalia o impacto e os resultados da informação											
	Experiência anterior	Transmissão (responsabilidade no repasse da informação); ação no coletivo (construção de argumentos)	7	Estrutura a informação de forma clara e concisa	Apresenta experiência no repasse e apresentação da informação, capaz de inspirar e encorajar equipes							
				É rigoroso na construção de argumentos, para defesa de dados a apresentar								
				Encoraja, inspira e trabalha em equipe, inspira investigações interdisciplinares								
	GAPS ENCONTRADOS:					INICIANTE						
						INICIANTE AVANÇADO						
						COMPETENTE						
	NÍVEL DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO NA DIMENSÃO TÉCNICA:					PROFISSIONAL						

Fonte: Elaborado pela autora

### **4.6.3 Habilidades da dimensão ética**

A verificação de competência em informação na dimensão ética, está demonstrada no quadro 15. Nele poderemos observar as habilidades necessárias referente a dimensão ética, com o detalhamento de cada habilidade e os pilares necessários para a excelência na execução das habilidades pretendidas.

Importante lembrar, principalmente nesta dimensão, da Lei de Proteção de Dados (LGPD). Neves et al (2021), cita que a LGPD regulariza o modo que as informações que as pessoas possuem, são devidamente tratadas, seja numa empresa pública ou privada, independente da sua localização, devem se adaptar à lei, que diz que o tratamento de dados são caracterizados pela coleta, produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transmissão, distribuição, processamento, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação ou controle da informação, modificação, comunicação, transferência, difusão ou extração.

Para cada dimensão, também é possível por meio do quadro abaixo, analisar a competência em informação do colaborador se utilizando de perguntas chaves que visam verificar a habilidades presentes ou já adquiridas, elencar os pilares já alcançados pelo trabalhador, e os gaps ou lacunas a serem desenvolvidas.

Quadro 15 – Formulário de verificação da competência em informação: dimensão ética, da etapa 04

Dimensões	Habilidades	Detalhamento das habilidades	Pilares necessários	Verificação das habilidades	Pilares verificados						
					1 Identifica	2 Busca	3 Planeja	4 Coleta	5 Avalia	6 Gerencia	7 Apresenta
ÉTICA	Uso da informação	Responsabilidade; métodos para comunicação	1	Tem consciência que a informação afeta a vida de outras pessoas De posse da informação consegue visualizar, como isso pode afetar a vidas de outros?							
			2	Faz suas próprias reflexões éticas acerca da informação, tendo a capacidade de aconselhar sobre o assunto e contestar condutas anti-éticas, respeitando sempre a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) Tendo a informação, reflete com a capacidade de não repassá-la ou até mesmo de contestá-la?							
	Bem comum	Práticas apropriadas no uso da informação; respeito e confidencialidade; bem estar social	3 e 4	Assume a responsabilidade pelas pessoas que integram o ambiente de trabalho, planejando eticamente a transmissão da informação Reconhece as pessoas de seu ambiente e se responsabiliza pelas informações que as pertencem							
			5	Compreende a responsabilidade social da instituição com seu público e os impactos da comunicação na sociedade Sabe sobre os impactos da informação na sociedade e tem responsabilidade por elas							
	Apropriação e uso da informação	Propriedade intelectual; acesso à informação e preservação da memória	6	Gerencia os resultados da informação e seu status de acesso: aberto ou fechado É capaz de filtrar o modo de acesso de disponibilização da informação, conforme o público?							
			7	Define a política e procedimentos de uso, acesso e preservação da memória da informação da instituição Cria instruções de uso da informação, através de manuais e outros							
GAPS ENCONTRADOS:					INICIANTE						
					INICIANTE AVANÇADO						
					COMPETENTE						
NÍVEL DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO NA DIMENSÃO TÉCNICA:					PROFISSIONAL						
											EXPERIENTE

Fonte: Elaborado pela autora



#### **4.6.4 Habilidades da dimensão política**

No quadro 16, está a verificação de competência em informação na dimensão política. Nele poderemos observar as habilidades necessárias referente a dimensão política, com o detalhamento de cada habilidade e os pilares necessários para a excelência na execução das habilidades pretendidas. Para cada dimensão, também é possível por meio do quadro abaixo, analisar a competência em informação do colaborador se utilizando de perguntas chaves que visam verificar a habilidades presentes ou já adquiridas, elencar os pilares já alcançados pelo trabalhador, e os gaps ou lacunas a serem desenvolvidas.

Quadro 16 – Formulário de verificação da competência em informação: dimensão política, da etapa 04

Dimensões	Habilidades	Detalhamento das habilidades	Pilares necessários	Verificação das habilidades	Pilares verificados						
					1 Identifica	2 Busca	3 Planeja	4 Coleta	5 Avalia	6 Gerencia	7 Apresenta
POLÍTICA	Cidadania	Bem comum (limites individuais e coletivos)	1	Reconhece aonde a instituição está inserida na sociedade?							
			2	Reconhecendo este contexto, consegue visualizar o impacto da informação nesta sociedade?							
	Participação no social	Pensamento global; responsabilidade	3 e 4	Pensa globalmente, definindo responsabilidades?							
	Visão global	Cidadania									
	Especificidade da informação	Contexto	5 e 6	Visualiza a importância da instituição na sociedade e contexto que está inserida?							
7			Pratica o networking com a sociedade, visualiza o futuro e assume esta liderança?								
GAPS ENCONTRADOS:					INICIANTE						
					INICIANTE AVANÇADO						
					COMPETENTE						
NÍVEL DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO NA DIMENSÃO TÉCNICA:					PROFISSIONAL						
					EXPERIENTE						

Fonte: Elaborado pela autora

## 4.7 MODELO DE COMPLEMENTAÇÃO DA DESCRIÇÃO DE CARGOS

### 4.7 DESCRIÇÃO DO CARGO: COORDENADOR DE RECURSOS HUMANOS – EXEMPLIFICAÇÃO DO MODELO

Para exemplificar o modelo proposto, foi utilizado a descrição do cargo de coordenador de recursos humanos. Utilizou-se o detalhamento do documento já existente na instituição (CONSUNI, 2011), para fins de melhor visualização das etapas do modelo.

#### 4.7.1 Exemplificação da etapa 01 – Habilidades x concepções

De acordo com o plano de cargos já existente, apresentamos o quadro 09, etapa 01 do modelo. As habilidades previamente listadas pelo plano de carreiras são encaixadas nas concepções de Bruce (1999). Abaixo do quadro, teremos a somatória de cada concepção. A seguir a demonstração:

Quadro 17 - Formulário de habilidades e concepções, da etapa 01

CARGO: COORDENAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (CRH)	CONCEPÇÕES DE BRUCE (1999)						
	USOTEC	FTFO	EXE	CRT	CONSTR	AMPL	SAB
I – Acompanhar os processos de admissão de professor substituto, efetivo e técnico-administrativo do Centro, desde a publicação dos editais até a admissão dos aprovados;	X	X	X	X	X	X	X
II – Organizar e atualizar as pastas funcionais dos servidores;			X				
III – Gerenciar o controle de frequência mensal dos docentes e técnico-administrativos;	X	X	X				
IV – Acompanhar a emissão e fazer os devidos encaminhamentos de portarias emitidas pela UDESC;	X	X	X	X	X	X	
V – Obter informações dos demais departamentos e realizar os controles e encaminhamentos necessários para a elaboração da folha de pagamento dos servidores do Centro;		X	X				
VI – Apresentar, sempre que solicitado pela administração, dados e informações, emitindo gráficos e relatórios referente a assuntos de sua área de competência;	X	X	X	X	X	X	X

VII – Emitir declarações, atestados, ofícios e demais documentos referentes a encaminhamentos funcionais;	X	X	X				
VIII – Atender os servidores do Centro quanto a consultas funcionais e ocasionais problemas referentes à folha de pagamento, dados funcionais e outros;	X						X
IX – Controlar a concessão de período de férias, licença-prêmio, licença para tratamento de saúde, afastamento para frequentar cursos, dentre outras, informando às chefias sobre a situação de afastamento e retorno dos servidores;	X			X			
X – Acompanhar a avaliação de desempenho dos servidores;	X	X	X	X	X	X	X
XI – Instruir e encaminhar processos referente a direitos e deveres dos servidores;	X	X	X		X		X
XII – Realizar acompanhamento constante da legislação e das resoluções dos conselhos superiores;	X	X		X			
XIII – Sugerir, planejar e organizar cursos, palestras e eventos que promovam o desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores;	X	X	X	X	X	X	X
XIV – Desenvolver, controlar e coordenar programas e projetos relacionados com a administração de pessoal;	X	X	X	X	X	X	X
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Regimento Geral da UDESC, 2010

#### 4.7.2 Exemplificação da etapa 02 – Concepções x dimensões

Conhecendo as somatórias das concepções, conheceremos qual a dimensão que se destaca no cargo.

No quadro abaixo, observa-se o quadro 18, formulário da dimensão predominante, da etapa 02, e nele percebemos que a dimensão técnica é a mais utilizada, pois apresentou um somatório de 12.

Quadro 18 – Formulário da dimensão predominante, da etapa 02

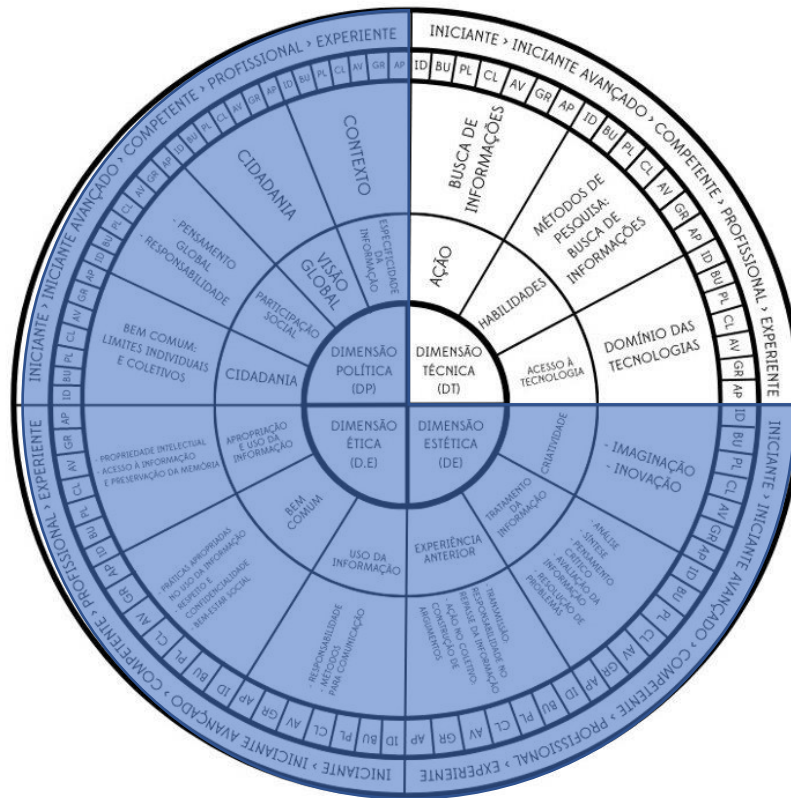
		DIMENSÕES				
		TÉCNICA	ESTÉTICA	POLÍTICA	ÉTICA	
Concepções da Competência (Bruce, 1999)	Uso da tecnologia de informação (USOTEC)	12	x			
	Fontes de informação (FTFO)	11				
	Execução do processo de informação (EXE)	11				
	Controle da informação (CRT)	8				
	Construção do conhecimento (CONSTR)	7				
	Ampliação do conhecimento (AMPL)	6				
	Sabedoria (SAB)	7				

Fonte: Elaborado pela autora

### 4.7.3 Etapa 03 – Conhecendo a dimensão do cargo

Neste exemplo, utilizou-se o cargo de coordenador de recursos humanos, no qual a dimensão técnica foi predominante, com total de 12 concepções técnicas, em sua maioria no uso da tecnologia da informação (USOTEC), então precisamos conhecer suas particularidades:

Figura 7 – Mapa da Dimensão Técnica



Fonte: Elaborado pela autora

#### 4.7.4 Etapa 04 – Conhecendo o nível de competência em informação

Para conhecer o nível de competência em informação na dimensão técnica, utilizaremos o quadro 19. Neste quadro o mapa das dimensões é demonstrado em formulário, para melhor avaliação da dimensão, pois nele é possível anotar as respostas nos pilares e a partir deste resultado, encontrar o nível de competência em informação, bem como gaps ou lacunas existentes, que necessitarão de possível treinamento.

Quadro 19 - Nível de competência em informação na dimensão técnica

Dimensões	Habilidades	Detalhamento das habilidades	Pilares necessários	Verificação das habilidades	Pilares verificados							
					1 Identifica	2 Busca	3 Planeja	4 Coleta	5 Avalia	6 Gerencia	7 Apresenta	
TÉCNICA	Ação	Busca de informações	1	Consegue entender sobre o assunto e compreender aonde buscar a solução do problema?	x							
			2	A partir do conhecimento básico, consegue buscar a informação em locais físicos de arquivo, ou na internet, locais como sites oficiais do governo de SC, e sistemas como SGPE, SIGRH, IDudesc, SIGA, SIGEF, SIGEOF, SICOM, WEBLIC, ELIC, entre outros?		x						
	Habilidades	Métodos de pesquisa: busca de informações	3	Busca com sucesso a informação correta em domínios corretos			x					
			4	Utiliza métodos de pesquisa relacionados à busca								
			4 e 5	Demonstra uma competência crescente em desenvolver métodos e técnicas alternativos de coleta de dados				x	x			
	Acesso às tecnologias	Domínio das tecnologias	6	Reconhece a necessidade de métodos de investigação alternativos							x	
			7	É capaz de trabalhar e apoiar outras pessoas em trabalhos interdisciplinares								
			7	Cria novos modelos de busca e coleta e análise de dados.								x
			7	Demonstra os resultados obtidos ao público alvo								x
			7	Capacidade de criar alternativas diferenciadas de apresentação								x
GAPS/LACUNAS ENCONTRADOS: Acesso das tecnologias/domínio das tecnologias/capacidade de trabalhar e apoiar outras pessoas					INICIANTE							
					INICIANTE AVANÇADO							
					COMPETENTE							
NÍVEL DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO NA DIMENSÃO TÉCNICA: PROFISSIONAL					PROFISSIONAL							
					EXPERIENTE							

Fonte: Elaborado pela autora

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foram apresentados alguns modelos de programas de desenvolvimento de competência em informação e seus indicadores.

Para nortear este estudo de complementação, foi escolhido o modelo de Sconul – Sete Pilares, por apresentar maior flexibilidade em diversos contextos, e pela característica da continuidade dos saberes, e trazer um escalonamento da competência, de iniciante à expert. Foram identificados conteúdos e estruturas para o modelo, e referenciais de competências para a análise de cargos. No modelo proposto foram utilizadas as sete concepções de competência em informação no ambiente de trabalho, de Bruce (1999), as quatro dimensões de competência em informação de Vitorino e Piantola (2011) e o modelo Sete Pilares de Sconul, versões de 1999 e 2011. Na concepção do modelo de complementação da descrição de cargos, foram elaboradas 4 etapas, iniciando a partir do quadro 8, que traz a intersecção das concepções de competência (Bruce, 1999), com as dimensões da competência de Vitorino e Piantola (2011). Neste quadro, é possível perceber à que dimensões pertencem cada concepção de competência. Foram criadas siglas para melhor identificação das concepções.

Para a criação do modelo de complementação da descrição de cargos, foram criadas quatro etapas. A primeira etapa, traz a possibilidade de saber em qual concepção o cargo está prioritariamente inserido, através do preenchimento das habilidades inerentes ao cargo, já previamente estabelecidas no plano de cargos e salários da instituição. Assim é possível observar os eventos e somá-los, descobrindo assim qual a concepção mais evidente. Na segunda etapa, teremos a dimensão mais aderente ao cargo, pela observação da somatória anterior (etapa 01). Conhecendo a dimensão, aplica-se a etapa 3, avaliando a competência em informação nesta área.

A etapa 3, traz um mapa com as quatro dimensões da competência, Vitorino e Piantola (2011), com as concepções e Bruce (1999) – oriundos do quadro 8 – com as habilidades correspondentes Bruce (1999) e cada dimensão com os níveis de competência previstos em Sconul (1999). O mapa circular indica a vida cíclica do aprender constante, Sconul (2011). Na etapa 4, o nível de competência em informação é revelado naquela dimensão, podendo ser iniciante até experiente. Como previsto na metodologia deste estudo, foi utilizado o método DSR – *Design Science Research*. Foram cumpridas as setes fases do método, com a criação do artefato, que é a



complementação da descrição de cargos com ênfase em competência em informação, melhorando a gestão de pessoas, por meio da competência em informação (fase 2). O artefato atende ao que está previsto no planejamento estratégico da Udesc, em sua dimensão V (fase3). A presente pesquisa tem possibilidade de ser utilizada por outros centros da universidade, ou por outras estruturas administrativas semelhantes (fase 4). Atendendo a fase 5 do DSR, o presente estudo contou com a validação por revisão integrativa onde se combinou estudos permitindo a relação das fontes da literatura empírica e teórica e que posteriormente foram direcionados à definição de elementos do modelo. O modelo baseia-se no modelo de Sconul (7pilares); nas concepções de competência de Bruce (1999), nas dimensões da Competência de Vitorino e Piantola (2011), e nas normas da Udesc. A criação deste modelo contou com um processo de criação, definidos em seus objetivos específicos (fase 6), e por fim, a conclusão do estudo será apresentada para a gestão do centro da UDESC (CERES), contribuindo com a gestão do mesmo e comunicando o resultado da pesquisa, última fase do DSR (7ª fase).

A exemplificação do modelo foi demonstrado no cargo de coordenador de recursos humanos do Ceres, inicialmente com o foco de demonstrar e orientar sua aplicação. Foram cumpridas todas as etapas com êxito. Observou-se que as perguntas gerais propostas em cada etapa, foram facilmente adaptadas ao cargo trabalhado; a dimensão mais relevante foi a técnica, porém se conecta com as outras subsequentes, de menor somatório. Sugere-se que o indivíduo experiente na escala, seja capaz de realizar treinamento com um colaborador que almeje trabalhar na área, e até mesmo com o iniciante, que necessita de treinamento. Acredita-se ser possível programar treinamentos nas dimensões mais assertivamente, através da aplicação do mapa das dimensões, colaborando assim com a gestão de pessoas da instituição, investindo correto na contratação de treinamento, deixando as pessoas mais satisfeitas, felizes e competentes em suas funções. A proposta deste modelo, se aplicada em outro momento, para fins de validação do modelo, poderá trazer significativos resultados para a ciência, por se tratar de um artefato capaz de ser utilizado em diferentes tipos de organização.

## REFERÊNCIAS

- ALA, American Library Association. **Framework for Information Literacy for Higher Education**. 2015. Disponível em: <https://www.ala.org/acrl/standards/ilframework>. Acesso em: 08 abr. 2023.
- ARAÚJO DOS SANTOS, C.; CRISTINA BISSOLI DOS SANTOS, V. . Competência em Informação (ColInfo) como fator social de compreensão e inclusão ao mundo do trabalho sob as perspectivas de Guy Le Boterf e Christine Bruce: notas introdutórias, reflexões necessárias. **Perspectivas em Ciência da Informação**, [S. l.], v. 27, n. 2, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/40063>. Acesso em: 26 abr. 2023.
- AMARAL, R. M. *et al.* Modelo para o mapeamento de competências em equipes de inteligência competitiva. **Ciência da Informação**, v. 37, n. 2 p. 7-19, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-19652008000200001>. Acesso em: 2 ago. 2022.
- BAYAZIT, N. Investigating Design: A Review of Forty Years of Design Research, Massachusetts Institute of Technology. **Design Issues**, v. 20, n. 1, p. 16-29, 2004. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1162/074793604772933739>. Acesso em: 2 ago. 2022.
- BAWDEN, Davi; ROBINSON, Lyn (2012) – **Introduction to Information Science**. London.
- BRUCE, Christine. **Seven faces of information literacy**. Adelaide: Auslib press, 1997.
- BRUCE, C. S.. Workplace Experiences of Information Literacy. **International Journal of Information Management**, v. 19, n. 1, p. 33-47, 1999. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0268-4012\(98\)00045-0](https://doi.org/10.1016/S0268-4012(98)00045-0). Acesso em: 2 ago. 2022.
- CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas. São Paulo: 3ª edição, 2009.
- CHIAVENATO, I. Fundamentos da Administração. São Paulo: 2ª edição, 2021.
- COELHO, Marlene Morbeck. **Competência informacional no ambiente de trabalho: percepção do bibliotecário de órgão público**. Liinc em Revista, Rio de Janeiro, v. 7, n. 1, p. 170 - 196, mar. 2011.
- DE ALMEIDA, Erica Schefer et al. Gestão de pessoas como estratégia: um estudo de caso em uma empresa de telefonia de Juiz de Fora. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 3, n. 2, 2013.
- DRESCH, A.; LACERDA, D. P.; ANTUNES, J. A. V.. **Design Science research: método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

DUDZIAK, E. A.. **A Information Literacy e o Papel Educacional das Bibliotecas**. 2001. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação e Documentação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001. doi:10.11606/D.27.2001.tde-30112004-151029. Acesso em: 20 jun. 2022.

DUDZIAK, E. A.. Information literacy: princípios, filosofia e prática. **Ciência da Informação**, v. 32, n. 1, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-19652003000100003>. Acesso em: 20 jun. 2022.

Dorner, D. G., and G. E.Gorman. 2011. **Contextual Factors Affecting Learning in Laos and Implications for Information Literacy Education**. *Information Research* 16 (2): 1-25

FLEURY, M.T.L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v.5, n.esp., 2001. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552001000500010&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552001000500010&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 18/06/2022

FULLER, R. 1965. **World design science decade, 1965-1975**. World Resources Inventory. Illinois: Southern Illinois University, 1965.

FURTADO, R. L.; ALCARÁ, A. R.. Desenvolvimento e formação de competência em informação: um mapeamento de modelos, padrões e documentos. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 16., 2015, João Pessoa. **Anais [...]**. João Pessoa: Enancib, 2016. p. 1-21. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/download/187342>. Acesso em: 02 ago. 2022.

GASQUE, Kelley Cristine Gonçalves Dias. **Competência em Informação: conceitos, características e desafios**. *AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento, [S.l.]*, v. 2, n. 1, p. 5-9, ago. 2013. ISSN 2237-826X. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/atoz/article/view/41315>>. Acesso em: 02 ago. 2022. doi:<http://dx.doi.org/10.5380/atoz.v2i1.41315>.

GERLIN, M. N. M.; MATTA, M. L.; NUNES, D. B. Programa de formação em competência em informação: redes de cooperação entre os sujeitos que atuam em espaços de informação, educação e cultura. **Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação, [S. l.]**, v. 12, n. 2, p. 493–514, 2019. DOI: 10.26512/rici.v12.n2.2019.22032. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/RICI/article/view/22032>. Acesso em: 23 maio. 2023.

GUIMARÃES, T. de A. A nova administração pública e a abordagem da competência. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, RJ, v. 34, n. 3, p. 125 a 140, 2000. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6284>. Acesso em: 2 ago. 2022.

GREGORY, S.A. **The design method**. Nova Iorque: Springer Science + Business Media, 1966.

- JINADU, ILIASU & KAUR, KIRAN.(2014). **Information literacy at the workplace: a suggested model for a developing country**. Libri.64.10.1515/libri-2014-0006
- KUHLTHAU, C.(1991). **Inside the Search process: information, seeking from the user's perspective**. Journal os the Am,erican Society for Information Science. 42,361-371
- LACERDA, D. P. *et al.* Design Science Research: método de pesquisa para a engenharia de produção. **Gestão & Produção**, v. 20, n. 4, p. 741-761, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2013005000014>. Acesso em: 2 ago. 2022.
- LINS, G. S.; LEITE, F. C. L., Comportamento informacional como aporte teórico para consolidação conceitual de competência informacional no contexto da comunicação científica. *In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS*, 15, 2008, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: SNBU, 2008. p. 1-14. <http://repositorio.febab.org.br/items/show/4233>. Acesso em 24 jun. 2022.
- LUCCA, D. M.; FIALHO, F. A. P.; VITORINO, E. V. Competência em informação e aprendizagem ao longo da vida nas organizações que aprendem. **Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação**, v. 11 No 3, n. 3, p. 590-608, 2018. DOI: 10.26512/rici.v11.n3.2018.10373 Acesso em: 13 abr. 2023.
- MATA, M. L.; CASARIN, H. C. A formação do bibliotecário e a competência informacional: um olhar através das competências. *In: VALENTIM, M. org. Gestão, mediação e uso da informação*. São Paulo: Editora Unesp; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. Disponível em <https://books.scielo.org/id/j4gkh/pdf/valentim-9788579831171-15.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2022.
- MELO, A. V. C.. ARAÚJO, E. A.. Competência informacional e gestão do conhecimento: uma relação necessária no contexto da sociedade da informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 12, n. 2, p. 185-201, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-99362007000200012>. Acesso em: 17 jul. 2022.
- MEEHAN, Lynne. Forster, M. (ed.) (2017). Information literacy in the workplace. **Journal of Information Literacy**, [S.l.], v. 11, n. 2, p. 120 - 121, dec. 2017. ISSN 1750-5968. Available at: <<https://ojs.lboro.ac.uk/JIL/article/view/BR-V11-I2-2>>. Date accessed: 26 apr. 2023. doi: <https://doi.org/10.11645/11.2.2309>.
- MIRANDA, Silvânia Vieira. **Identificando competências informacionais**. Ciência da Informação, Brasília, DF, v.33, n.2, p.112-122, maio/ago.2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v33n2/a12v33n2.pdf/>>. Acesso em: 30/04/2023
- Nardes, Larissa, Shalimar Gallon, Elaine Taufer, and Betina Magalhães Bitencourt. "A IMPLANTAÇÃO DE UM MODELO DE GESTÃO DE PESSOAS COM BASE NA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR PRIVADA." *RGO. Revista Gestão Organizacional* 14.2 (2021): 69-94. Web.
- NEVES, D. L. F.; LOPES , T. S. DE A.; PAVANI, G. C.; SALES, R. M. A segurança da informação de encontro às conformidades da LGPD. **Revista Processando o Saber**, v. 13, p. 186-198, 9 jun. 2021.

OTTONICAR, S. L. C.; SILVA, R. C. O hibridismo no contexto das micro e pequenas empresas: um estudo de caso em um aglomerado industrial. **Biblionline**, v. 15, n. 1, p. 85-95, 2019. Disponível em: <http://10.22478/ufpb.1809-4775.2019v15n1.44299>. Acesso em: 14 ago. 2022.

Ossai, N. B. 2010. **African Indigenous Knowledge Systems (AIKS)**. *Simbiosis* 7 (2): 1-13.

RENDÓN ROJAS, M.. Relación entre los conceptos: información, conocimiento y valor. Semejanzas y diferencias. **Ciência da Informação**, 2005, v. 34, n. 2, p. 52-61. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-19652005000200006> Acesso em: 17 jun. 2022.

RODRIGUES, D. D. Design Science Research como caminho metodológico para disciplinas e projetos de Design da Informação. **Infodesign: Revista Brasileira de Design da Informação**, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 111-124, 28 ago. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.51358/id.v15i1.564>. Acesso em: 03 mar. 2022.

Sadia, Haleema & Asif Naveed, Dr-Muhammad. (2022). Workplace Information Literacy: Current State of Research Published from South-Asia. *Library Philosophy and Practice*. 1-17.

SANTOS, Camila Araújo dos. **Competência em Informação na formação básica dos estudantes da educação profissional e tecnológica**. 2017. 287 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2017. Disponível em: [https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/santos\\_ca\\_do.pdf](https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/santos_ca_do.pdf). Acesso em: 30/04/2023

SANTOS, K. S.; SOUSA, D. D. S.; LIMA, J. B. Análise de programas e modelos para o desenvolvimento de competências infocomunicacionais. **Ciência da Informação**, v. 48, n. 1, 2019. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/110947>. Acesso em: 23 ago. 2022.

SENGE, P. **A quinta disciplina: a arte e a prática da organização que aprende**. 29. Ed., Rio de Janeiro: Best Seller, 2013.

SCONUL. **Information skills in higher education: a SCONUL position paper**. 1999. Disponível em: [https://www.sconul.ac.uk/sites/default/files/documents/Seven\\_pillars2.pdf](https://www.sconul.ac.uk/sites/default/files/documents/Seven_pillars2.pdf) . Acesso em 07 jun. 2022.

SCONUL. **The SCONUL seven pillars os Information Literacy: Core Model**. 2011. Disponível em: <https://www.sconul.ac.uk/sites/default/files/documents/coremodel.pdf>. Acesso em: 08 jun. 2022.

SIMON, H. A. **The Sciences of the Artificial**. 3. ed. Cambridge: MIT Press, 1996.

SORDI, J. O. *et al.* A Pesquisa Design Science no Brasil segundo as Publicações em Administração da Informação. **Journal Of Information Systems And Technology Management**, [s. l.], v. 12, n. 1, p. 1-14, 1 maio 2015. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.4301/s1807-17752015000100009>. Acesso em: 24 ago. 2022.

SPUDEIT, D. Programa para desenvolvimento da competência em informação: implementação, metodologias e avaliação. In: ALVES, F. M. M.; CORRÊA, E. C. D.; LUCAS, E. R. de O. (orgs.). **Competência em informação: políticas públicas, teoria e prática**. Salvador: EDUFBA, 2016. Disponível em <https://repositorio.ufba.br>. Acesso em: 22 jun. 2022.

TEJADA FERNÁNDEZ, J.. Acerca de las competencias profesionales. **Revista Herramientas**, v. 1/2, núm. 56/57, p. 20-30, 1999. Disponível em: <http://www.redescepalcala.org/inspector/DOCUMENTOS%20Y%20LIBROS/EA/COMPETENCIAS%20PROFESIONALES.pdf> Acesso em: 22 jun. 2022.

THOMSON-JONES, M.. Models and the Semantic View. **Philosophy Of Science**, [s. l.], v. 73, n. 5, p. 524-535, dez. 2006. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1086/518322>. Acesso em: 24 jun. 2022.

UNESCO. **Marco de Competências em Informação para Aprendizagem ao Longo da Vida**. 2017. Disponível em: [http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/IL\\_Framework\\_portuguese.pdf](http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/IL_Framework_portuguese.pdf). Acesso em: 11 de abril de 2023.

**Plano 20: planejamento estratégico 2010-2030**. Florianópolis: UDESC, 2010. Disponível em: [http://www1.udesc.br/arquivos/id\\_submenu/429/vers\\_o\\_ioesc\\_final\\_corrigida.pdf](http://www1.udesc.br/arquivos/id_submenu/429/vers_o_ioesc_final_corrigida.pdf). Acesso em: 09 jun. 2022.

RIOS, Terezinha Azerêdo. **Compreender e ensinar: por uma docência de melhor qualidade**. 6.ed. São Paulo: Cortez, 2006.

SANTOS, K. S.; SOUSA, D. S.; LIMA, J. B. Análise de programas e modelos para o desenvolvimento de competências infocomunicacionais. *Ciência da Informação*, Brasília, DF, n. 1, v. 48, 2019.

VALENTIM, M. org. **Gestão, mediação e uso da informação** [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/j4gkh>. Acesso em: 24 jun. 2022.

VENTURA, V. L. S.; LEITE, N. R. P. Percepção da influência da gestão estratégica de pessoas no comprometimento organizacional. *Revista Pretexto*, v. 15, n. 3, p. 11-28, 2014.

VITORINO, Elizete; PIANTOLA, Daniela. **Competência Informacional –bases históricas e conceituais: construindo significados**. *Revista Ciência da Informação*, Brasília, v. 38, n.3, p. 130-141, set./dez., 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v38n3/v38n3a09.pdf>>. Acesso em: 05 de abril de 2023.

VITORINO, E. V. ; PIANTOLA, D. . **Competência Informacional: o discurso dos Profissionais da Informação dirigentes de bibliotecas vinculadas a Instituições**

**de Educação Superior (IES) ? saberes em transformação.** In: XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação - ENANCIB, 2010, Rio de Janeiro. XI ENANCIB - Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação - Tema: Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da informação, 2010.

VITORINO, E. V.; PIANTOLA, D. Dimensões da Competência Informacional (2). **Ciência da Informação**, [s.l.], v. 40, n. 1, p. 99-110, abr. 2011. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/s0100-19652011000100008>. Acesso em: 24 jun. 2022.

VITORINO, E.V. Indicadores para a Competência em Informação no Brasil: virtudes, tendências e possibilidades. **Perspectivas em Ciência da Informação**, [S. l.], v. 27, n. 2, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/39996>. Acesso em: 30 abr. 2023.

ZARIFIAN, Phillipe. Objetivo competência: por uma nova lógica. São Paulo (SP): Atlas, 2001.