

Aplicabilidade da Competência em Informação nas análises de indicadores institucionais como subsídios para a tomada de decisão: uma análise da equipe gestora da Etec Antônio Devisate

Applicability of Information Literacy in analysis of institutional indicators as a subsidy for decision-making: an analysis of management team Etec Antônio Devisate

Sara Barbosa Gazzola

Mestranda em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho (UNESP).
sara.barbosa7@etec.sp.gov.br

Luciana Cristina Leite

Doutoranda em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho (UNESP).
luciana.leite@etec.sp.gov.br

Renata Pinheiro

Mestranda em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho (UNESP).
renata.pinheiro@etec.sp.gov.br

Regina Célia Baptista Belluzzo

Doutora em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo (USP). Docente nos Programas de Pós-Graduação em Ciência da Informação e em Mídia e Tecnologia da Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho (UNESP).
rbelluzzo@gmail.com

RESUMO

Devido ao intenso volume de informações que as organizações públicas e privadas produzem e recebem diariamente, torna-se relevante a elaboração de indicadores institucionais que possam exprimir seu desempenho para subsidiar processos decisórios que visem a melhoria da gestão, portanto, admite-se que os sujeitos tanto privados quanto públicos devam ser competentes em informação. Diante dessa realidade, o presente artigo pretende investigar como a competência em informação pode desenvolver habilidades e atitudes no indivíduo para analisar os indicadores institucionais para tomar decisão nas organizações públicas. Esse trabalho tem como justificativa elucidar como a competência em informação pode ser aplicada nas instituições públicas para analisar os indicadores. Tem-se como principais objetivos refletir sobre a importância da competência em informação no âmbito privado e público. Metodologicamente, optou-se pela pesquisa bibliográfica de natureza qualitativa, sendo um estudo de caso único na Etec Antônio Devisate, com aplicabilidade de um questionário fechado cuja finalidade compreende identificar e reconhecer a competência em informação da equipe gestora em analisar os indicadores institucionais para tomar decisão. Como resultados esperados, buscou-se delinear a competência em informação da equipe gestora com base nos padrões, indicadores de desempenho e resultados desejáveis estabelecidos por Belluzzo (2007).

Palavras-chave: Competência em informação; Indicadores; Tomada de decisões.

ABSTRACT

Due to the intense volume of information that public and private organizations produce and receive daily, it is relevant to develop institutional indicators that can express their performance to support decision-making processes aimed at improving management, therefore, it is admitted that both private and public subjects should be competent in information. In view of this reality, this article intends to investigate how information literacy can develop skills and attitudes in the individual to analyze institutional indicators to make decisions in public organizations. This work is justified to elucidate how information literacy can be applied in public institutions to analyze indicators. Its main objectives

are to reflect on the importance of information literacy in the private and public spheres. Methodologically, we opted for bibliographic research of qualitative nature, being a single case study at Etec Antônio Devisate, with applicability of a closed questionnaire whose purpose comprises identifying and recognizing the information literacy of the management team to analyze institutional indicators to make decisions. As expected results, we sought to outline the information literacy of the management team based on the standards, performance indicators and desirable results established by Belluzzo (2007).

Keywords: Information literacy; Indicators; Decision-making.

1 INTRODUÇÃO

A competência em lidar com o manejo das informações é atribuída a Competência em Informação (CoInfo), que desenvolve no indivíduo um conjunto de habilidades e atitudes para organizar, tratar, valorizar, buscar, acessar e fazer o uso técnico, ético, legal, inteligente, e além de tudo proporciona o aprendizado ao longo da vida, por desenvolver também no indivíduo o pensamento crítico e questionador para aplicar a informação para resolver problemas, elaborar estratégias e tomar decisão.

Para melhor organizar essas informações, as empresas costumam elaborar indicadores institucionais que proporcionam maior agilidade para analisar, interpretar e compreender as informações de uma forma mais dinâmica e inteligente para tomar decisão. Portanto, a CoInfo pode se fazer presente, tanto no manejo das informações dos fluxos informacionais que abastecem as rotinas de trabalhos nas organizações, na elaboração desses indicadores, nos quais necessita de elevado grau de domínio no tratamento das informações e aprimora muito mais a capacidade analítica do indivíduo em analisar esses indicadores para tomar decisão.

Diante dessa realidade, o presente trabalho procura investigar como a CoInfo pode desenvolver o conjunto de habilidades e atitudes para analisar os indicadores institucionais para tomar decisões nas organizações públicas, visto que geralmente essas práticas ocorrem com mais intensidade na iniciativa privada. O trabalho justifica-se pela proposta de inserção de padrões e indicadores da CoInfo, estabelecidos por Belluzzo (2007), que possam ser aplicados nas organizações públicas para analisar os indicadores institucionais e assim melhorar a administração pública, principalmente para subsidiar processos decisórios a partir das análises desses indicadores que revelam o desempenho da organização. Tem-se como objetivo geral refletir sobre a importância da CoInfo no âmbito privado e principalmente sua aplicabilidade na esfera pública. Como objetivos específicos, pretende-se elaborar padrões, indicadores de desempenho e resultados

desejáveis, a partir dos preceitos estabelecidos por Belluzzo (2007) e que podem ser utilizados nas organizações públicas.

Metodologicamente, optou-se pela natureza qualitativa da pesquisa, sendo do tipo bibliográfica, utilizando o método do estudo de caso único na Etec Antônio Devisate, localizada na cidade de Marília-SP, cuja coleta de dados foi realizada por meio de um questionário fechado com a aplicação da escala *Likert* com a finalidade de identificar e reconhecer a CoInfo da equipe gestora em analisar os indicadores institucionais para tomar decisões acerca da melhoria da qualidade de ensino dessa organização pública. Como resultados esperados, buscou-se delinear a CoInfo da equipe gestora com base nos padrões, indicadores de desempenho e resultados desejáveis estabelecidos por Belluzzo (2007).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Indicadores institucionais como subsídios para a tomada de decisão

Para Pereira e Fonseca (2009, p. 25), “A tomada de decisão depende da existência de informações fidedignas em tempo hábil. A qualidade da decisão está intimamente condicionada à informação existente, por isso a informação afeta profundamente a vida das pessoas”. De acordo com Gomes e Gomes (2019, p. 1), “Uma decisão precisa ser tomada sempre que se está diante de um problema que possui mais que uma alternativa para sua solução”. Para tomar decisão, a informação é o insumo principal que subsidia essa ação e, portanto, trata-se de um processo complexo que demanda, principalmente, a identificação das necessidades informacionais, busca da informação, confiabilidade das fontes informacionais e uso dessas informações, além da essencialidade da competência em informação, na qual os decisores devem possuir para garantir um processo decisório bem-sucedido.

A presente seção deste trabalho não objetiva aprofundar sobre a funcionalidade dos processos decisórios, mas sim refletir sobre o uso de indicadores institucionais que organizam, tratam e consolidam as informações de forma sintetizada, e ao mesmo tempo proporcionam uma visão holística e abrangente da informação para subsidiar esses processos. Na atual sociedade, as organizações lidam constantemente com a geração, consumo e elaboração de informações que contribuem para criar um ciclo fundamental para seu próprio desenvolvimento (PALLETA; PELISSARO, 2016).

Diante dessa realidade, o uso de indicadores institucionais contribui para reunir, agregar e consolidar as informações de forma inteligente para poder analisar o desempenho das organizações de forma que elas possam diagnosticar sua realidade para projetar ações futuras. Para Santos e Selig (2014), os indicadores são parâmetros desenvolvidos a partir do tratamento das informações para compreender fenômenos complexos, e que permitem mensurar e expressar o desempenho (rendimento).

Andrade (2018) explica que os indicadores são objetos de estudos de várias áreas como Administração, Ciências Contábeis, Engenharia de Produção, Ciência da Informação, dentre outras. Para esse autor, os indicadores são a representação da informação, que precisam ser interpretados para facilitar a comunicação e proporcionar aplicabilidade prática, ou seja, tomar decisões para melhorar o desempenho.

Conforme Andrade, Presser e Trzesniak (2018), os indicadores servem para comunicar as informações para os usuários, por isso devem ser elaborados de forma criteriosa e responsável para que possam expressar informações precisas e transparentes, além de proporcionar agilidade e qualidade no processo de tomada de decisão. Os autores também ressaltam que a construção dos indicadores provém da representação da informação, na qual são estabelecidas fórmulas de obtenção da informação para que gere resultados que possam comunicar a informação às partes interessadas.

Nessa mesma perspectiva, Torres *et al.* (2019) acrescentam a esse raciocínio que os indicadores podem ser utilizados para diversos propósitos, e são capazes de medir o desempenho das atividades executadas para viabilizar as deliberações a serem tomadas. Por conseguinte, percebe-se o quanto é essencial para as organizações realizarem o tratamento, gestão, manejo, controle e valorização das informações para formular indicadores que possam medir o desempenho, como destacam Andrade, Presser e Trzesniak (2019, p. 19) “Quando um processo é avaliado por um conjunto de indicadores, é útil verificar como eles se distribuem para cobrir todos os diferentes aspectos envolvidos”.

As organizações têm buscado atingir um patamar de excelência em suas atividades, e para consegui-lo, geralmente, fazem o uso de medidas de desempenho para melhorar seus resultados, sendo que as análises dos indicadores institucionais proporcionam para as organizações a “[...] realização de um diagnóstico de potencialidades e insuficiências, permitindo determinar o alinhamento com seus objetivos a partir da análise de

indicadores que, por sua vez, ocupam papel central nestes processos de avaliação” (FREITAS JUNIOR; *et al.*, 2018, p. 5).

No âmbito da iniciativa privada, as organizações costumam organizar as informações em indicadores institucionais quantitativos e qualitativos, nos quais são dotados de significado particular e utilizados para “[...] organizar e captar informações relevantes dos elementos que compõe o objeto da observação. É um recurso metodológico que informa empiricamente sobre a evolução do aspecto observado” (FERREIRA; CASSIOLATO; GONZALES, 2009, p. 24), com a finalidade de analisar o desempenho, como por exemplo, nas finanças, vendas, produção, dentre outros, pois o objetivo de suas atividades é alcançar o lucro.

Nas organizações públicas, o uso de indicadores institucionais também pode ser aplicado para a melhoria do desempenho. Santos e Selig (2014) explicam que o uso dos indicadores nas organizações públicas, surgiu a partir do movimento da Nova Gestão Pública em 1992, com o objetivo de prestar melhores serviços para a sociedade, no qual os autores destacam que a administração pública tem se interessado muito nos últimos anos, pois “Supõe-se que tal fato está ligado às pressões por um governo mais eficaz, eficiente, efetivo e, sobretudo, transparente ao cidadão” (SANTOS; SELIG, 2014, p. 83). Na visão desses supracitados autores, a gestão pública busca espelhar-se na iniciativa privada, com foco na eficiência, para alcançar resultados positivos em proporcionar para a sociedade a qualidade nos serviços prestados, racionalização da mão de obra, corte de gastos desnecessários e transparência nas prestações de contas.

Farias (2017) corrobora nesse contexto ao afirmar que os indicadores institucionais aplicados no âmbito das empresas públicas são ferramentas “[...] usadas em diversas fases dos ciclos, compreendendo o diagnóstico, formulação, implementação e avaliação onde cada etapa envolve um conjunto de indicadores de diferentes natureza e propriedades” (FARIAS, 2017, p. 215).

Verifica-se, portanto, que os indicadores institucionais tanto nas empresas privadas quanto nas públicas, devem ser analisados para então subsidiarem a tomada de decisão, pois a análise é um procedimento complexo que exige interpretação para facilitar a comunicação da informação, e assim torná-la útil para tomar decisões.

Ademais, admite-se que os usuários que têm acesso a esses indicadores institucionais precisam aplicar a competência em informação, que se trata de um conjunto de atitudes que permitem ir além, como afirma Dudziak, (2008, p. 47) “[...] da busca,

organização e uso das informações, pois significa o porquê do uso de determinada informação, considerando implicações ideológicas, políticas e ambientais”. A competência em informação aplicada nas análises dos indicadores institucionais pode contribuir para o gerenciamento do aprendizado das pessoas ao desenvolverem suas capacidades, habilidades e atitudes para utilizar a informação de forma inteligente e efetiva.

2.2 A Competência em Informação (CoInfo)

Os primeiros conceitos relacionados à competência em informação surgiram em 1989 por meio da *American Library Association* (ALA). Paul Zurkowski, economista e ex-presidente do *U.S. Information Industry Association, for the National Commission for Libraries and Information Science* (NCLIS), foi o criador da expressão *Information Literacy*, documentada em um relatório intitulado *‘The information service environment relationships and priorities’*, no qual o autor descreve as relações da competência em informação no âmbito das bibliotecas, que já defendia um movimento nacional rumo a *Information Literacy* aplicado nas rotinas de trabalho e na resolução de problemas, no intuito de esclarecer que nem todas as pessoas são alfabetizadas a ponto de suprir suas necessidades informacionais, portanto, a *Information Literacy* contribui para o desenvolvimento de habilidades que podem refinar as ações de busca e uso das informações (DUDZIAK, 2003; YAFUSHI, 2015; OTTONICAR, 2016).

A partir de então, a *Information Literacy* é compreendida como um termo inclusivo e pode ser atribuída a diferentes expressões, como: alfabetização informacional, letramento informacional, literacia, fluência informacional, competência em informação, competência informacional, dentre outras, sendo que para esse trabalho optou-se pela escolha da expressão competência em informação, por ser mais adequada para ressaltar o desempenho do indivíduo em determinar sua necessidade de informação para subsidiar o processo decisório. Dudziak (2003, p. 28) acrescenta ainda, que a evolução da *Information Literacy* voltada ao aprendizado ao longo da vida se trata de um “[...] processo contínuo de internalização de fundamentos conceituais, atitudinais e de habilidades necessário à compreensão e interação permanente com o universo informacional e sua dinâmica [...]”.

A introdução dos estudos da competência em informação no Brasil teve como precursores os estudiosos e pesquisadores da Ciência da Informação como Caregnato

(2000), Dudziak (2001), Hatsbach (2002), Campello (2003) e Belluzzo (2004) (SANTOS, 2017). De acordo com Bassetto (2018), a competência em informação é reconhecida pela sigla CoInfo, referendada como uma das recomendações na Carta de Marília em 2014, que foi definida com a finalidade de se diferenciar da sigla CI, correspondente à Ciência da Informação.

Não faz parte desse trabalho investigar a gênese da competência em informação, mas sim compreender sua importância no desenvolvimento de capacidades de manuseio e interpretação para analisar a informação e utilizá-la para tomar decisão. Belluzzo, Kobayashi e Feres (2004, p. 87) corroboram nesse sentido ao afirmarem que a competência em informação é um “[...] conjunto de comportamentos, habilidades e ações que envolvem o acesso e o uso da informação de forma inteligente, tendo em vista a necessidade da construção do conhecimento e a intervenção na realidade social”.

A indagação de Belluzzo (2007, p. 23) a respeito de que “A questão central na sociedade contemporânea não é apenas o acesso à informação, mas o uso da informação para fazer o quê? Como questionar essa informação onipresente?”, é contundente no sentido de que a competência em informação contribui para encontrar as respostas para analisar, interpretar e compreender a informação para fazer o uso significativo. Na visão de Coneglian, Santos e Casarin (2010), o termo ‘competência’ não está atrelado ao sinônimo de ‘competitividade’, mas sim, relaciona-se à habilidade de um indivíduo em transformar a informação em conhecimento para alcançar um propósito, portanto, na visão desses autores, todas as pessoas podem se tornar competentes em informação, visto que essa competência pode ser considerada um pré-requisito para a aprendizagem ao longo da vida. Furtado e Alcará (2015, p. 4) definem a CoInfo como um “[...] conjunto de habilidades indispensáveis ao indivíduo para reconhecer quando uma informação é necessária e ter habilidades para localizá-la, avaliá-la e usá-la eficazmente”.

De acordo com os estudos de Ottonicar (2016), não há um consenso para definir a competência em informação. A autora explica que primeiramente, a CoInfo estava ligada à sociedade da informação e as práticas desenvolvidas em bibliotecas, e que atualmente é uma temática que abrange diversas profissões e setores econômicos por proporcionar situações de aprendizado que permitem investigar e resolver problemas. Semelhantemente, Ferreira (2017) corrobora ao afirmar que a CoInfo pode ser aplicada em todo e qualquer setor da sociedade, pois configura-se como uma base de estudos que contribui para que o ser humano possa compreender a complexidade da informação, e

assim evoluir na maneira de pensar e agir, pois a CoInfo “[...] está no cerne do aprendizado ao longo da vida, capacita as pessoas em todos os caminhos da vida para buscar, avaliar, usar e criar a informação de forma efetiva para atingir suas metas pessoais, ocupacionais e educacionais (FERREIRA, 2017, p. 37).

Para identificar a competência em informação de um indivíduo, verifica-se a necessidade de aplicar padrões e indicadores que possam reconhecer e mensurar os resultados desejáveis desse conjunto de habilidades e atitudes no manejo, tratamento, análise, interpretação, compreensão e uso efetivo da informação. Internacionalmente, os padrões da competência em informação estão contemplados nas propostas do *The Association os College and Research Libraries (ACRL)*, da *American Library Association (ALA)*, e da *International Federation of Library Association and Institutions (IFLA)*.

A partir dos padrões e indicadores publicados nas pesquisas internacionais no âmbito da competência em informação, Belluzzo (2007) elaborou padrões e indicadores de desempenho adaptados à realidade brasileira, com o objetivo de fornecer parâmetros norteadores quanto ao uso eficiente, eficaz e inteligente da informação. Ferreira (2017) esclarece que o termo ‘padrão’ significa um compromisso documentado, que é utilizado comumente e de forma repetitiva para estabelecer um consenso. Já um indicador, segundo o referido autor, se trata de uma medida agregadora e complementar que possibilita descrever ou avaliar fenômenos.

Como o objetivo desse trabalho pretende refletir sobre a aplicabilidade da competência em informação em analisar, interpretar e compreender a informação para tomar decisão, elencou-se no Quadro 1 os padrões, os principais indicadores de desempenho e resultados desejáveis estabelecidos por Belluzzo (2007) para identificar a competência em informação do indivíduo nesse contexto.

Quadro 1 – Padrões básicos e/ou indicadores da CoInfo estabelecidos por Belluzzo (2007)

| Padrão | Indicadores de Desempenho | Resultados Desejáveis |
|---|---|---|
| 1 - A pessoa competente em informação determina a natureza e a extensão da necessidade de informação | Define e reconhece a necessidade de informação; Identifica uma variedade de tipos e formatos de fontes de informação potenciais | Identifica um tópico de pesquisa ou outra informação necessária; Formula questões apropriadas baseado na informação necessária ou tópico de pesquisa; Usa fontes de informação gerais ou específicas para aumentar o seu conhecimento sobre o tópico; Modifica a informação necessária ou o tópico de pesquisa para concluir o foco |

| | | |
|--|---|---|
| | | sob controle; Identifica conceitos e palavras-chave que representam a informação necessária ou o tópico de pesquisa/questão; Identifica o valor e as diferenças de potencialidades de fontes em uma variedade de formatos (documentos impressos e eletrônicos, pessoas, instituições, etc.); Identifica o propósito e o tipo de informação a que se destinam as fontes; Diferencia fontes primárias de secundárias, reconhecendo o seu uso e a sua importância para cada área específica. |
| 2 - A pessoa competente em informação acessa a informação necessária com efetividade | Busca a informação via eletrônica ou com pessoas utilizando uma variedade de métodos | Usa vários sistemas de recuperação da informação em uma variedade de formatos (impressos e eletrônicos); Distingue pelas citações os vários tipos de documentos (por exemplo: livros, periódicos, teses, etc); Utiliza vários esquemas de classificação ou outros sistemas para localizar as fontes de informação junto aos serviços de informação; Utiliza serviços <i>on line</i> ou pessoas especializadas disponíveis na instituição para recuperar a informação necessária. |
| 3 - A pessoa competente em informação avalia criticamente a informação e as suas fontes | Demonstra conhecimento da maior parte das ideias da informação obtida; Articula e aplica critérios de avaliação para a informação e as fontes; Compara o novo conhecimento com o conhecimento anterior para determinar o valor agregado, contradições ou outra característica da informação | Seleciona a informação relevante baseado na compreensão das ideias contidas nas fontes de informação; Reformula conceitos com suas próprias palavras; Identifica textualmente a informação que foi adequadamente transcrita ou parafraseada; Examina e compara a informação de várias fontes para avaliar a sua confiabilidade, validade, precisão, autoridade, atualidade e ponto de vista ou tendências; Analisa a lógica da argumentação da informação obtida; Reconhece e descreve vários aspectos de uma fonte, seus impactos e valor para o projeto de pesquisa, assim como as tendências e impactos relacionados a pressupostos de ordem cultural, geográfica ou histórica e/ou atualidade da fonte de informação; Demonstra a habilidade de encontrar a informação sobre a autoridade e qualificação de autores e ou editores-produtores; Demonstra compreensão da necessidade de verificar a precisão e completeza de dados ou fatos; Determina se a informação obtida é suficiente e adequada ou se é necessário obter mais |

| | | |
|---|--|--|
| | | informação; Avalia se as fontes de informação são contraditórias; Compara a nova informação com o conhecimento próprio e outras fontes consideradas como autoridade no assunto para conclusões; Seleciona a informação que traz evidências ao problema/tópico de pesquisa ou outra informação necessária. |
| 4 – A pessoa competente em informação, individualmente ou como membro de um grupo, usa a informação com efetividade para alcançar um objetivo/obter um resultado | É capaz de sintetizar a informação para desenvolver ou completar um projeto | Organiza a informação, utilizando esquemas ou estruturas diversas; Demonstra compreender como usar as citações ou paráfrases de um autor ou texto para apoiar as ideias e/ou argumentos. |
| 5 – A pessoa competente em informação compreende as questões econômicas, legais e sociais da ambiência do uso da informação e acessa e usa a informação ética e legalmente | Demonstra compreensão sobre as questões legais, éticas e socioeconômicas que envolvem a informação, a comunicação e a tecnologia; Indica as fontes de informação nas comunicações do produto ou resultados | Identifica e discute questões relacionadas ao livre acesso versus o acesso restrito e o pagamento de serviços de informação e comunicação; Demonstra compreensão acerca das questões ligadas ao direito nacional e internacional de propriedade intelectual e as leis de imprensa; Define e identifica exemplo de plágio; Demonstra conhecer as políticas institucionais sobre o plágio e os direitos autorais; Utiliza estilo e forma de linguagem e de redação apropriados, com a indicação correta e consistente das fontes consultadas; Identifica elementos de citação para as fontes de informação consultadas em diferentes formatos; Demonstra compreensão das normas de documentação recomendadas para a sua área de pesquisa/estudo. |

Fonte: Adaptado de Belluzzo (2007, p. 95-103).

Conforme demonstrado no Quadro 1, analisa-se que os padrões e indicadores de nível 1 contemplam a fase inicial do processo de desenvolvimento da CoInfo relacionada à percepção das necessidades informacionais e a elaboração de estratégias para obter informações na qual essa fase é marcada pelas ações de busca e avaliação das fontes de informação (YAFUSHI, 2015, FERREIRA, 2017).

Nos padrões e indicadores de nível 2, observa-se que a partir das ações de busca e avaliação da informação, as pessoas acessam as informações com maior efetividade e aprimoram outras formas de obtenção de informação construindo assim novas estratégias (OTTONICAR, 2016; FERREIRA, 2017).

Os padrões e indicadores de nível 3 estão relacionados com a avaliação das fontes de informação com foco em capturar informações fidedignas para construir conhecimento, ou seja, compete investigar as fontes de informação para averiguar se são confiáveis para não induzir o indivíduo ao erro (OTTONICAR, 2016; FERREIRA, 2017).

No nível 4, os padrões e indicadores são fundamentais para promover o efetivo uso da informação, pois o solidificam, buscando a sistematização de informações para aplicabilidade em projetos, socializa o conhecimento entre as pessoas, desenvolve critérios e analisa as informações com maior potencialidade (YAFUSHI, 2015; OTTONICAR, 2016; FERREIRA, 2017).

Para chegar ao nível 5, o indivíduo deve ter conseguido atingir os níveis anteriores, pois é o nível mais complexo e exige do indivíduo o desenvolvimento das habilidades e competências descritas em cada fase, para que a pessoa competente em informação possa usar a informação de forma plena, por meio de condutas ética, legal e idônea, e assim gerar conhecimento para si e demais interessados (FERREIRA, 2017). Ottonicar (2016, p. 115) nesse sentido, corrobora ao afirmar que esse nível, em especial, “[...] atua na visão de mundo da pessoa para sua vida pessoal, profissional e social, principalmente no exercício da cidadania”.

Furtado e Alcará (2015, p. 11), entendem que “Os padrões são elementos norteadores e exercem a função de mediação das teorias, diretrizes e modelos apresentados com ações e programas para formação e desenvolvimento da Competência em Informação”. Nessa mesma perspectiva, Yafushi (2015) evidencia que analisar a competência em informação dos indivíduos por meio dos padrões e indicadores possibilita perceber que a informação é o elementos vital que fomenta a tomada de decisão, e para isso, o indivíduo, precisa aceitar e identificar suas necessidades informacionais, saber determinar, buscar, acessar e usar a informação efetivamente.

2.3 A Competência em Informação aplicada nas análises dos indicadores institucionais das organizações públicas

Conforme elucidado, os padrões, indicadores e resultados desejáveis da CoInfo estabelecidos por Belluzzo (2007), podem ser aplicáveis nos mais diversos setores, não só em empresas privadas, mas também no âmbito das empresas públicas, e nos mais diversos segmentos. Câmara e Ferreira (2017) afirmam que as organizações públicas devem adotar práticas, ferramentas e metodologias utilizadas nas instituições privadas e adequá-las ao setor público, pois as organizações públicas vêm “[...] percebendo a importância de se apropriar de algumas práticas e metodologias de gestão usadas no setor privado, de forma a gerir as informações e o conhecimento, na tentativa de promover uma melhoria na prestação dos serviços públicos” (CÂMARA; FERREIRA, 2017, p. 7).

Por conseguinte, atribui-se que a aplicabilidade da CoInfo no setor público pode contribuir para identificar as competências dos indivíduos no manejo, tratamento e valorização da informação para prestar serviços públicos de qualidade para a sociedade, além de quebrar paradigmas de ineficiências desse setor. De acordo com Coelho (2004), as organizações públicas têm sido forçadas a adaptarem sua gestão com as práticas realizadas no setor privado, o que torna a prestação do serviço público altamente profissional e reflete no estabelecimento de um bom governo por proporcionar transparência e credibilidade para a sociedade.

Pelo fato de os servidores públicos também terem a informação como o insumo de seus trabalhos, a competência em informação também pode ser aplicada para definir as necessidades informacionais, avaliar as fontes de informação, organizar e acessar a informação, e transformar a informação em conhecimento. As pessoas que trabalham com a informação “[...] precisam aprender a pensar racionalmente e criativamente, resolver problemas, localizar, administrar e comunicar informações para estarem preparadas para um mundo em constante mutação” (BELLUZZO; KERBAUY, 2004, p. 131), e essa máxima verdade pode ser aplicável tanto na esfera privada quanto na pública.

A pessoa competente em informação quando se apropria da informação, “[...] sintetiza e a converge, gerando um novo conhecimento; os resultados são imensuráveis, trazendo benefícios positivos internos e externos a todas as pessoas, profissionais e organizações que fazem uso de padrões e indicadores” (YAFUSHI, 2015, p. 120-121). Dessa forma, verifica-se que os servidores públicos, podem fazer uso da CoInfo para

desenvolver o conjunto das habilidades e competências para organizar, acessar e fazer uso das informações, pois “Aqueles que não tiverem boas habilidades de informação serão marginalizados na vida privada e pública, incluindo problemas de empregabilidade” (BELLUZZO, 2018, p. 29).

A partir da abordagem inicial desse trabalho a respeito de indicadores institucionais que representam a codificação da informação, esses indicadores tornam a informação mais acessível, evidente, transparente e útil, além de fornecer apoio para a comunicação (ANDRADE; PRESSER; TRZESNIAK, 2018). As organizações públicas também podem elaborar esses indicadores para analisar e tomar decisão, porém, verifica-se que a competência em informação é aplicável tanto no manejo das informações e proporciona uma capacidade analítica avançada em termos de análise dos indicadores institucionais. Essa complexidade da CoInfo em analisar esses indicadores, decorre do fato do indivíduo possuir ou desenvolver um pensamento crítico ao levar em conta todo um conjunto no qual esses indicadores estão sendo analisados, para que não seja induzido ao erro.

Por conseguinte, a CoInfo permite ao indivíduo “[...] mapear de forma coesa, estratégica e inteligente os fluxos formais de informação nos diferentes ambientes da organização para garantir a informação necessária no tempo e formato adequado [...]” (SANTOS; SANTOS; BELLUZZO, 2016, p. 52). Portanto, recomenda-se a aplicabilidade da CoInfo em todos os aspectos em que se trabalha a informação, seja nos fluxos informacionais, na elaboração dos indicadores institucionais e principalmente nas análises desses indicadores que subsidiam os processos decisórios nas organizações.

Os indicadores institucionais se tratam de parâmetros que lapidam a informação ‘bruta’ tornando-a mais acessível para compreender fenômenos complexos, tornando-os quantificáveis para serem analisados de forma responsável, crítica e inteligente. No âmbito público, os indicadores institucionais também são utilizados para a compreensão da qualidade dos serviços prestados para a sociedade, além de contribuir para a evolução da administração pública. Diante dessa realidade, verifica-se que a CoInfo também produz efeitos significativos em contribuir para o desenvolvimento e aprimoramento da capacidade analítica do indivíduo, no caso o servidor público, em interpretar e compreender os indicadores institucionais para tomar decisão, pois a CoInfo permite aos indivíduos “[...] avaliarem, comunicarem e utilizarem a informação de forma inteligente,

ética, prática e crítica para a compreensão e intervenção de seu entorno, resolução de problemas e tomada de decisões [...]” (SANTOS, 2017, p. 92).

3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS DE PESQUISA

Metodologicamente, a pesquisa é bibliográfica e de natureza qualitativa, e permite explorar bem como entender os significados dos conceitos que os indivíduos ou grupos atribuem a um determinado problema (CRESWELL, 2010). O método empregado é o estudo de caso único com a equipe gestora da Etec Antônio Devisate, localizada na cidade de Marília-SP, sendo a coleta dados realizada por meio de um questionário estruturado com questões fechadas com uso da escala *Likert*, e enviado por *e-mail* para a equipe gestora, com o objetivo de investigar a competência em informação dos gestores em analisar os indicadores institucionais para subsidiar os processos decisórios.

As Escolas Técnicas (Etecs) durante o ano letivo são submetidas a indicadores institucionais que devem ser utilizados como parâmetros para definição das metas de trabalho, portanto, a equipe gestora realiza periodicamente as análises desses indicadores para tomar decisão. Por conseguinte, após as análises da investigação da CoInfo da equipe gestora, pretende-se delinear os padrões, indicadores de desempenho e resultados desejáveis para essa equipe com base nos padrões e indicadores definidos por Belluzzo (2007).

4 ANÁLISES E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS

A Etec Antônio Devisate é uma escola técnica vinculada ao Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, na qual é uma autarquia da Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação do Governo do Estado de São Paulo, portanto é uma organização pública. Essa instituição de ensino no ano de 2018 contava com 75 professores, 23 colaboradores administrativos e 22 colaboradores terceirizados.

Os cursos técnicos oferecidos são organizados por eixo, sendo Eixo Gestão e Negócio com os cursos técnicos em Administração, Contabilidade, Serviços Jurídicos, Logística e Ensino Técnico em Administração integrado ao médio. O eixo Informação e Comunicação conta com os cursos técnicos em Informática, Informática para internet e

Ensino Técnico em Informática integrado ao médio. O eixo Saúde e Segurança tem os cursos técnicos em Enfermagem e Segurança do Trabalho (QUEM SOMOS, 2018). Para melhor elucidar o perfil dos sujeitos da pesquisa, que são os membros da equipe gestora, o Quadro 2 demonstra a idade dos sujeitos, seus respectivos cargos nessa equipe e o tempo de atuação na gestão escolar.

Quadro 2 – Perfil dos sujeitos da pesquisa

| Sujeitos | Idade | Grau de instrução | Cargo | Tempo de atuação na gestão escolar |
|-----------------|---------|-------------------|------------------------|------------------------------------|
| S1 | >50 | Doutorado | Coordenador | >10 anos |
| S2 | >50 | Mestrado | Coordenador | 8 anos |
| S3 | >50 | Especialização | Diretor | 10 anos |
| S4 | 41- 50 | Especialização | Coordenador | 6 anos |
| S5 | 41- 50 | Especialização | Coordenador | 7 anos |
| S6 | 31 - 40 | Especialização | Coordenador | 4 anos |
| S7 | 31 -40 | Especialização | Orientador Educacional | 4 anos |
| Total= 7 | | | | Média = 7 anos |

Fonte: Elaborado pelas autoras.

As atividades realizadas por cada gestor, são contempladas com base em documentações provenientes da autarquia do Centro Paula Souza conforme demonstradas no Quadro 3 a respeito de cada cargo e suas respectivas atribuições.

Quadro 3 – Cargos e Atribuições da Equipe Gestora

| CARGO | DOCUMENTO BASE | ATRIBUIÇÕES |
|------------------------|---|---|
| Diretor | Deliberação CEETEPS n.º 02, DE 30-01-2006 Regimento Comum das Etecs | II - coordenar a elaboração da proposta pedagógica da escola; III - organizar as atividades de planejamento no âmbito da escola; V - promover a elaboração, o acompanhamento, a avaliação e o controle da execução do Plano Plurianual de Gestão e do Plano Escolar. |
| Orientador educacional | Deliberação CEETEPS 18, De 16-07-2015 | VI - colaborar com a unidade de Ensino a fim de garantir as informações sobre a vida escolar dos alunos, encaminhando dúvidas e questionamento aos órgãos e servidores competentes; IX - organizar, junto a Diretoria de Serviços - Área Acadêmica, dados estatísticos referentes, à frequência e rendimentos dos alunos; XI - colaborar na elaboração e execução da proposta do Projeto Político Pedagógico e do Plano Plurianual de Gestão. |
| Coordenador | Deliberação CEETEPS 19, de 16-07-2015 | I - participar da elaboração e execução do Projeto Político Pedagógico (PPP) e do Plano Plurianual de Gestão (PPG); XIV - propor a pesquisa, estudos e análise das tendências de mercado e inovações no campo das ciências e tecnologias, |

| | | |
|--|--|---|
| | | promovendo reformulações curriculares que incorporem avanços e atendam as demandas do mundo do trabalho; XVI - promover reuniões de curso, de acordo como Calendário Escolar homologado, para alinhar e refletir sobre indicadores de desempenho, processo de ensino-aprendizagem, organização das aulas práticas e demais estratégias de ensino do(s) curso(s). |
|--|--|---|

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos dados da CETEC (2018).

Os indicadores institucionais que são analisados periodicamente pela equipe gestora tem o intuito de evidenciar o desempenho desta unidade escolar, sendo esses indicadores: Plano Plurianual de Gestão (PPG), Observatório Escolar, WebSAI, Evasão e Saresp, nos quais a referida Etec já recebe esses indicadores do próprio Centro Paula Souza, portanto, a incumbência da equipe gestora é analisar esses indicadores para diagnosticar o desempenho da unidade escolar e subsidiar os processos decisórios com foco na melhoria da qualidade da prestação dos serviços educacionais.

A seguir, aborda-se sucintamente o esclarecimento desses indicadores:

1-) Plano Plurianual de Gestão (PPG): constitui-se das metas e projetos a serem cumpridos a curto, médio e longo prazo que visam a excelência do ensino técnico e é atualizado a cada cinco anos.

2-) Observatório Escolar: verifica aspectos do processo de gestão das Etecs. É realizado anualmente, com caráter proativo, no auxílio da criação de uma cultura organizacional, com base permanente na evolução do pessoal e na melhoria contínua dos processos internos (Observatório..., 2018).

3-) Sistema de Avaliação Institucional (WebSAI): trata-se de uma avaliação realizada anualmente em todas as Etecs e Faculdades de Tecnologia do Estado (FATEC), por meio de informações coletadas pela comunidade escolar (estudantes, professores, funcionários, pais de estudantes da Etec, equipe da direção e egressos), que proporciona a análise dos processos de funcionamento das unidades de ensino, bem como seus resultados e os impactos na realidade social em que a instituição se insere (O WebSAI..., 2018).

4-) Evasão: esse indicador é detalhado por módulos e séries, apresenta os números de estudantes matriculados no início de cada semestre letivo e dos concluintes, para mensurar a evasão escolar dentre todos os cursos oferecidos na unidade escolar (Banco..., 2018).

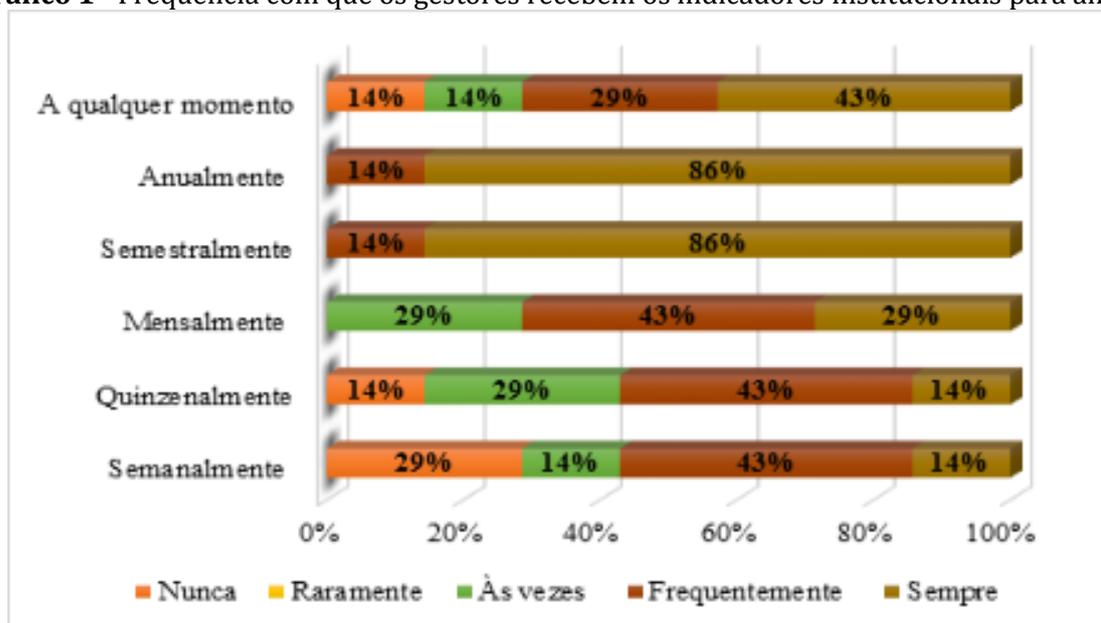
5-) Sistema de Avaliação de Rendimento Escolar do Estado de São Paulo (Saresp): é uma prova aplicada pela Secretaria da Educação do Estado de São Paulo a fim

de diagnosticar a situação da escolaridade básica paulista com o intuito da melhoria da qualidade educacional.

O estudo de caso buscou identificar a frequência com que a equipe gestora recebe os indicadores institucionais para análise, os canais de compartilhamento desses indicadores, o reconhecimento das necessidades informacionais por meio da leitura dos indicadores e a avaliação dos indicadores em termos de análises e interpretação para tomar decisão, sendo que as perguntas realizadas foram elaboradas com base no Quadro 1 em relação aos padrões, principais indicadores de desempenho e resultados desejáveis estabelecidos por Belluzzo (2007), para diagnosticar a CoInfo da equipe gestora.

O gráfico 1 identifica a frequência na qual os gestores recebem os indicadores institucionais para análise.

Gráfico 1 - Frequência com que os gestores recebem os indicadores institucionais para análise

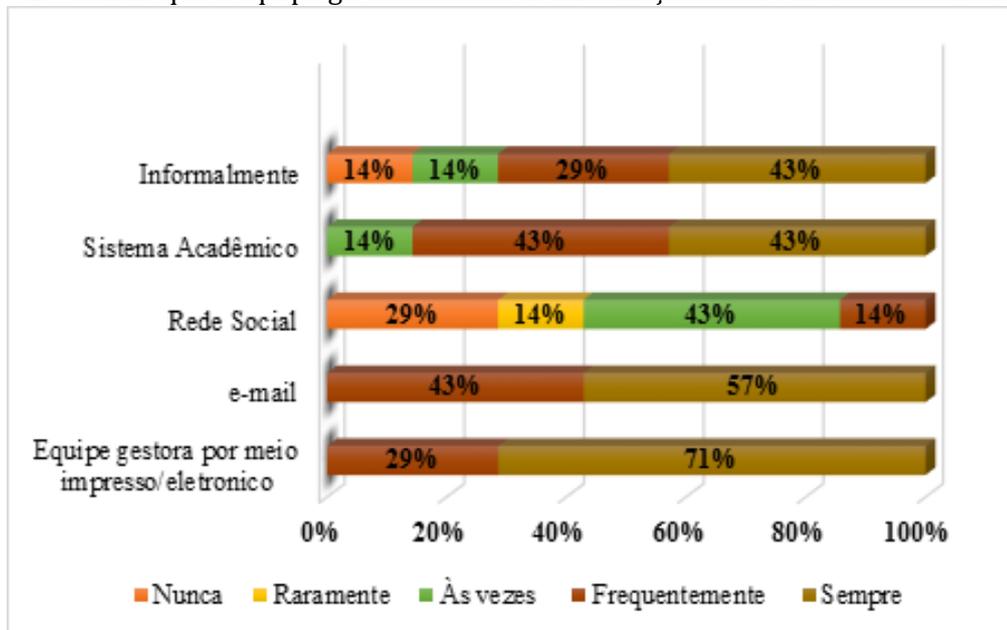


Fonte: Elaborado pelas autoras.

Primeiramente, verifica-se na análise do gráfico 1 que a equipe gestora recebe esses indicadores institucionais para serem analisados anualmente ou semestralmente (86%). Em segundo lugar, recebe esses indicadores mensalmente, quinzenalmente, semanalmente ou a qualquer momento (43%). Em terceiro lugar, os integrantes da equipe gestora responderam que recebem as informações mensalmente, semanalmente, quinzenalmente ou a qualquer momento (29%). Com um percentual menor, correspondente a 14% houve respostas aos itens 'às vezes' e 'nunca' para a frequência de semanalmente, quinzenalmente, semestralmente, anualmente e a qualquer momento.

O gráfico 2 evidencia os canais nos quais a equipe gestora recebe os indicadores institucionais para análise.

Gráfico 2 – Canais que a equipe gestora recebe as informações sobre indicadores institucionais

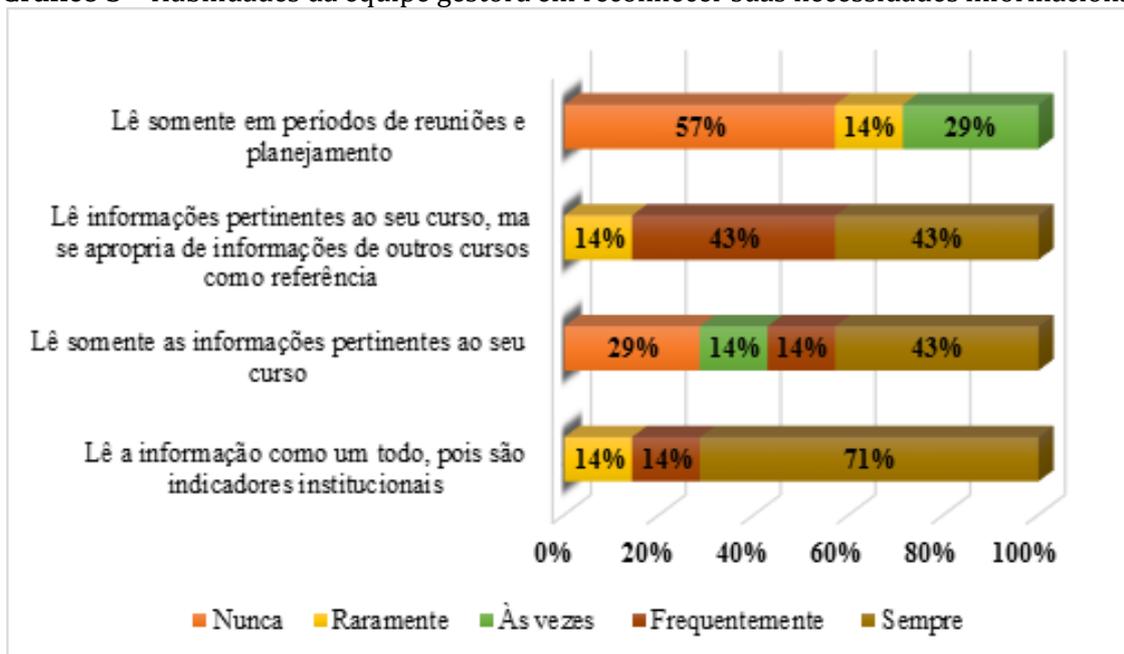


Fonte: Elaborado pelas autoras.

Os resultados do gráfico 2 apontam que 71% dos respondentes recebem essas informações por meio eletrônico e 29% por meio impresso. O principal meio eletrônico utilizado é o *e-mail* (57%). Para a opção 'rede social' não se obteve percentual na opção 'sempre'. As opções 'sistema acadêmico' e 'informalmente' obteve-se o percentual de 43%.

O gráfico 3 apresenta a habilidade dos indivíduos da equipe gestora em reconhecer quando a informação é necessária bem como a capacidade de localizá-la e avaliá-la.

Gráfico 3 – Habilidades da equipe gestora em reconhecer suas necessidades informacionais



Fonte: Elaborado pelas autoras.

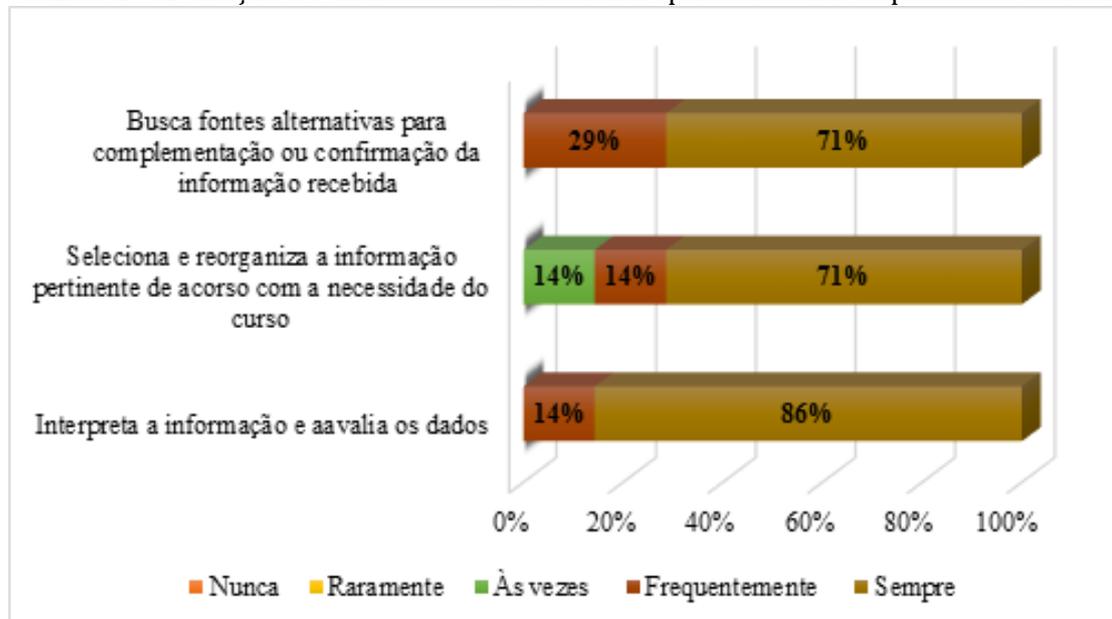
Conforme elucidado, os indicadores institucionais são compartilhados periodicamente com a equipe gestora, e na sequência são realizadas reuniões de trabalho, também periodicamente, para analisar e discutir os resultados desses indicadores. Nessas reuniões, é realizada a socialização desses indicadores para melhor esclarecimento dos resultados e elaborar estratégias para a melhoria da prestação dos serviços educacionais.

Dessa forma, os indivíduos da equipe gestora precisam fazer a leitura desses indicadores para que tenham uma melhor compreensão desses resultados. O gráfico 3 evidencia que 71% da equipe gestora costuma fazer ‘sempre’ a leitura de todos os indicadores institucionais.

Em relação ao questionamento sobre ‘Lê as informações somente pertinentes ao seu curso’, 43% responderam que ‘sempre’ fazem a leitura somente do seu curso, porém ressalta-se a importância de se fazer a leitura de todo o conjunto das informações para que as estratégias de melhorias possam ser bem elaboradas. Quanto à resposta ‘Lê as informações pertinentes ao seu curso, mas se apropria de informações de outros cursos como referência’, obteve-se um empate no percentual, com 43%, tendo respondido como ‘sempre’ e ‘frequentemente’, e 14% ‘raramente’. A questão ‘Lê somente em períodos de reuniões e planejamento’, obteve-se como respostas com a opção ‘nunca’, sendo 57%, 29% faz as leituras ‘às vezes’, e 14% ‘raramente’.

O gráfico 4 identifica como a equipe gestora avalia os indicadores institucionais para subsidiar os processos decisórios.

Gráfico 4 – Avaliação dos indicadores institucionais para subsidiar os processos decisório



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Os resultados desse gráfico apontam que 71% dos integrantes da equipe gestora costumam buscar ‘sempre’ fontes alternativas para complementar os resultados dos indicadores institucionais, enquanto 29% o faz ‘frequentemente’. Isso demonstra a capacidade da equipe gestora em buscar informações que complementem as análises desses indicadores para que as decisões sejam mais assertivas. Esse gráfico também evidencia que 71% dos gestores reorganizam ‘sempre’ esses indicadores para efetuar uma melhor análise em virtude das necessidades dos cursos que gerenciam. Por fim, 86% dos gestores responderam que ‘sempre’ analisam e interpretam esses indicadores para tomar decisões.

Ottoucar (2016, p. 94) afirma que “No caso dos gestores, a informação e o conhecimento são necessários para o desenvolvimento do trabalho, e os saberes devem se traduzir em ações práticas para o benefício da organização”. Por conseguinte, infere-se que os indicadores institucionais dessa unidade escolar evidenciam o desempenho escolar, sendo primordial que a equipe gestora seja competente em informação para realizar uma análise aprofundada para compreender os fenômenos e tomar decisão que contribuam para a qualidade do ensino. Para tanto, o Quadro 4 reúne as competências em

informação (CoInfo) dessa equipe com base nos padrões e indicadores estabelecidos por Belluzzo (2007) a partir do estudo de caso realizado.

Quadro 4 - CoInfo da equipe gestora da Etec Antônio Devisate

| Padrão | Indicadores de Desempenho | Resultados Desejáveis |
|---|--|--|
| 1 - A equipe gestora competente em informação determina a natureza e a extensão da necessidade de informação | A equipe gestora define e reconhece a necessidade de informação; Identifica uma variedade de tipos e formatos de fontes de informação potenciais por meio do uso dos indicadores institucionais para tomar decisão | Identifica as informações necessárias de acordo com as necessidades de cada curso; Usa fontes de informação gerais ou específicas para aumentar o seu conhecimento sobre as análises dos indicadores institucionais; Identifica o valor e as diferenças de potencialidades de fontes em uma variedade de formatos (documentos impressos e eletrônicos, pessoas, instituições, etc.); Identifica o propósito e o tipo de informação a que se destinam os indicadores institucionais. |
| 2 - A equipe gestora competente em informação acessa a informação necessária com efetividade | Busca a informação via eletrônica ou com pessoas utilizando os indicadores institucionais, periodicamente, para análise do desempenho da unidade escolar e tomar decisão | Usa vários sistemas de recuperação da informação consolidados em indicadores institucionais, que recebe tanto em meio eletrônico quanto impresso; Utiliza vários esquemas de classificação para localizar as fontes de informação dos indicadores institucionais para tomar decisão. |
| 3 - A equipe gestora competente em informação avalia criticamente a informação e as suas fontes para tomar decisão | Demonstra conhecimento da maior parte das ideias dos indicadores institucionais analisados; Articula e aplica critérios de avaliação para os indicadores institucionais; Compara o novo conhecimento com o conhecimento anterior para determinar o valor agregado, contradições ou outra característica desses indicadores | Seleciona as informações relevantes baseadas na compreensão das ideias contidas nos indicadores institucionais; Examina e compara a informação dos indicadores institucionais para avaliar a sua confiabilidade, validade, precisão, autoridade, atualidade e ponto de vista ou tendências; Compara a nova informação com o conhecimento próprio e outras fontes consideradas como autoridade no assunto para elaborar estratégias de melhoria na prestação dos serviços educacionais. |
| 4 - A equipe gestora competente em informação usa a informação com efetividade para alcançar um | É capaz de sintetizar os indicadores institucionais para desenvolver estratégias de melhoria na qualidade da prestação | Organiza os indicadores institucionais para melhor compreensão e análise; Demonstra compreender como usar os indicadores institucionais para tomar decisões voltadas a desenvolver |

| | | |
|---|---|--|
| objetivo/obter um resultado | dos serviços educacionais | estratégias de melhoria na qualidade dos cursos técnicos. |
| 5 – A equipe gestora competente em informação compreende as questões econômicas, legais, éticas e sociais dos indicadores institucionais | Demonstra compreensão sobre as questões legais, éticas e socioeconômicas que envolvem os indicadores informacionais | Demonstra conhecer as políticas institucionais para analisar os indicadores e tomar decisão; Demonstra compreensão ética para analisar os indicadores institucionais e tomar decisões legais que coadunam com os valores da instituição e que priorizam a qualidade do ensino técnico. |

Fonte: Elaborado pelas autoras com base em Belluzzo (2007).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo buscou compreender a importância dos indicadores institucionais para tomar decisão, pois consolidam as informações de forma prática e inteligente facilitando assim as análises dos fenômenos. Neste contexto, abordou-se a Competência em Informação (CoInfo) em relação ao desenvolvimento de habilidades e atitudes do indivíduo voltadas ao manejo, tratamento e valorização da informação para reconhecer as necessidades informacionais e facilitar as ações de busca, acesso e uso da informação, assim como avaliar as fontes de informação, seja para resolver problemas, tomar decisão ou elaborar estratégias, visto que a CoInfo possibilita transformar a informação em conhecimento.

Portanto, a aplicabilidade da CoInfo em analisar os indicadores institucionais permite desenvolver nos indivíduos capacidade analítica avançada para compreender fenômenos complexos e para subsidiar os processos decisórios. O estudo de caso realizado na Etec Antônio Devisate, proporcionou delinear a CoInfo da equipe gestora com base nos padrões, principais indicadores de desempenho e resultados desejáveis estabelecidos por Belluzzo (2007), e que contribui para a melhoria do trabalho dessa equipe. Recomenda-se para trabalhos futuros o delineamento da CoInfo também para a equipe do Centro Paula Souza que formula esses indicadores.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, I. W. **Abrangência informacional dos indicadores para a Gestão Educacional: implicações para o ensino médio no Pacto pela Educação de Pernambuco.** 2018. 117f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação – Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Recife, 2018.

ANDRADE, I. W.; PRESSER, N. H.; TRZESNIAK, P. Abrangência informacional dos indicadores para a gestão educacional: um estudo do pacto pela educação de Pernambuco. *In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO*, 19., 2018, Londrina, PR. **Anais [...]**. Londrina: ANCIB, 2018.

BANCO DE DADOS CETEC. **Cargos e atribuições da equipe gestora**. Disponível em: <http://www.cpscetec.com.br/bdcetec/index.php>. Acesso em: 10 set. 2018.

BASSETTO, C. L. **A competência em informação como elemento inovador no apoio às micro e pequenas empresas**: uma modelagem teórico-prática aplicável aos programas de capacitação do SEBRAE/SP. 2018. 260f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Estadual Paulista (Unesp), Marília, 2018.

BELLUZZO, R. C. B. Competência em Informação (CoInfo) e midiática: inter-relação com a Agenda 2030 e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) sob a ótica da educação contemporânea. **Revista de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Cariri, v. 4, n. 1, p. 15-24, jan./jun., 2018.

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

BELLUZZO, R. C. B.; KERBAUY, M. T. Em busca de parâmetros de avaliação da formação contínua de professores do ensino fundamental para o desenvolvimento da information Literacy. **ETD: Educação Temática Digital**, Campinas (SP), v. 5, n. 2, p. 129-139, jun. 2004.

BELLUZZO, R. C. B.; KOBAYASHI, M. C.; FERES, G. G. *Information Literacy*: um indicador de competência para a formação permanente de professores na sociedade do conhecimento. **ETD: Educação Temática Digital**, Campinas, v. 6, n. 1, p. 81-99, dez. 2004.

CÂMARA, M. A.; FERREIRA, M. A. T. Gestão do conhecimento na administração pública brasileira: um panorama de sua evolução. *In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO*, 18., 2017, Marília, SP. **Anais [...]**. Marília: ANCIB, 2017.

COELHO, E. M. Gestão do conhecimento como sistema de gestão para o setor público. **RSP: Revista do Serviço Público**. Ano 55, n.1 e 2, p. 89-115, jan./jun. 2004.

CONEGLIAN, A. L.O.; SANTOS, C. A.; CASARIN, H. C. S. Competência em informação e sua avaliação. *In: VALENTIM, M. L. P. (org.). Gestão, mediação e uso da informação*. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. p. 255 – 275.

COORDENAÇÃO. **Gestão de Pessoal**. Disponível em: <http://www.portal.cps.sp.gov.br/cetec/gepes/coordenacao/coordenacao.asp>. Acesso em: 23 set. 2018.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DUDZIAK, E. A. *Information Literacy*: princípios, filosofias e práticas. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 1, p. 23-35, jan./abr. 2003.

DUDZIAK, E. A. Os faróis da Sociedade da Informação: uma análise crítica da situação da competência em informação no Brasil. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 18, n. 2, p. 41-53, maio/ago. 2008.

FARIAS, L. M. S. O pacto pelo desenvolvimento social na Paraíba como instrumento na implementação de políticas públicas eficientes e efetivas. **Pesq. Bras. Em Ci. da Inf. e Bib.**, João Pessoa, v. 12, n. 2, p. 212-230, 2017.

FERREIRA, A. F. **Contribuição da competência em informação para a aprendizagem organizacional**: um estudo de caso no centro incubador de empresas de Marília. 2017. 88f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Estadual Paulista (Unesp), Marília, 2017.

FERREIRA, H.; CASSIOLATO, M. GONZALEZ, R. **Uma experiência de desenvolvimento metodológico para avaliação de programas**: o modelo lógico do programa segundo tempo. Texto para discussão. Rio de Janeiro: IPEA, 2009.

FREITAS JUNIOR, V. F.; GONÇALVES, A. L.; UREN, V.; WOSZEZENKI, C. R. Ontologia para representação de tempo no contexto de indicadores de desempenho. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 23, n. 3, p. 03-24, jul./set. 2018.

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 EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 16., 2015, João Pessoa, PB. **Anais [...]**. João Pessoa: ANCIB, 2015.

GOMES, L. F. A. M.; GOMES, C. F. S. **Métodos para tomada de decisão**: enfoque multicritério. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

OBSERVATÓRIO ESCOLAR. **Informações sobre o observatório escolar**. Disponível em: <https://www.cps.sp.gov.br/observatorio-escolar/>. Acesso em 27 set. 2018.

OTTONICAR, S. L. C. **Análise teórico-descritiva da competência em informação de gestores como fator de competitividade das indústrias de eletrônicos da cidade de Garça/SP**. 2016. 271f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Estadual Paulista (Unesp), Marília, 2016.

PALETTA, F. C.; PELISSARO, B. Informação, ciência e tecnologia na sociedade da informação no contexto da WEB 3.0: uma análise a partir de três questões. **Revista Conhecimento em Ação**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, jan./jun. 2016.

PEREIRA, M. J. L. B.; FONSECA, J. G. M. **Faces da decisão**: abordagem sistêmica do processo decisório. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

Portal CPS. **Competência em Educação Pública Profissional**. Disponível em: <https://www.cps.sp.gov.br>. Acesso em: 8 set. 2018.

SANTOS, C. A. **Competência em Informação na formação básica dos estudantes da Educação Profissional e Tecnológica**. 2017. 286f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Estadual Paulista (Unesp), Marília, 2017.

SANTOS, P. M.; SELIG, P. M. Indicadores para o novo serviço público: uma análise bibliométrica e sistêmica. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 19, n. 3, p. 82-97, jul./set. 2014.

SANTOS, V. C. B.; SANTOS, C. A.; BELUZZO, R. C. B. A competência em informação em articulação com a inteligência competitiva no apoio ao alinhamento estratégico das informações nas organizações. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 6, número especial, p. 45-60, 2016.

TORRES, J. A. S.; SILVA, D. A.; MENDONÇA, F. L. L.; BARBOSA, N. F.; SOUZA JÚNIOR, R. T. Melhoria da precisão dos indicadores na governança digital de serviços públicos à vista da análise de bases de dados de empregabilidade. **Inc. Soc.**, Brasília, DR, v. 12, n. 2, p. 166-182, jan./jun. 2019.

WEBSAI. **Avaliação WebSAI**. Disponível em: <https://websai.cps.sp.gov.br>. Acesso em: 25 set. 2018.

YAFUSHI, C. A. P. **A competência em informação para a construção de conhecimento no processo decisório**: estudo de caso na Duratex de Agudos/(SP). 2015. 232f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Estadual Paulista (Unesp), Marília, 2015.

Recebido em: 30 de dezembro de 2019
Aprovado em: 12 de maio de 2020
Publicado em: 01 de junho de 2020

