

GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO NOS PROGRAMAS PÚBLICOS PARA A JUVENTUDE NO BRASIL E ESPANHA

*Rosilene Agapito da Silva Llarena**
*Miguel Ángel Esteban Navarro***
*Emeide Nóbrega Duarte****

RESUMO: Discute políticas públicas para juventude no contexto informacional de jovens brasileiros e espanhóis. Objetiva analisar os modelos de Gestão da Informação e do Conhecimento das políticas públicas e programas voltados para a juventude desenvolvidos na região de Aragón da Espanha e do Brasil pelos agentes dos programas com competência. Estabelece base conceitual para reflexão das questões suscitadas em modelos de gestão da informação (GI) e gestão do conhecimento (GC) adotados como referências. Utiliza a perspectiva metodológica de base filosófica pós-estruturalista com tipologia quali-quantitativa, bibliográfica, documental, descritiva e estudo de casos múltiplos. Resulta nos desenhos organizacionais de GI e GC específicos baseados em modelos de referência, nos principais focos de GI e GC na perspectiva do compartilhamento em rede cuja finalidade está no conhecimento, informação e formação para a juventude.

Palavras-chave: Políticas Públicas de Juventude. Gestão do Conhecimento. Gestão da informação.

* Doutora em Ciência da Informação pela Universidade Federal da Paraíba, Brasil. Bacharel em Biblioteconomia pela Universidade Federal da Paraíba, Brasil. Professora no Departamento de Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba, Brasil.
E-mail: lenellarena@gmail.com.

** Professor Titular do Departamento de Ciências da Documentação e Historia da Ciência da Universidade de Zaragoza, Espanha. Coordenador do Mestrado Oficial Universitário em Consultoria de Informação e Comunicação Digital da Universidade de Zaragoza, Espanha.
E-mail: mesteban@unizar.es.

*** Doutora em Administração pela Universidade Federal da Paraíba, Brasil. Pós-Doutora em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho, Brasil. Docente permanente no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba, Brasil.
E-mail: emeide@hotmail.com.

I INTRODUÇÃO

Na sociedade atual, as tecnologias estão criando formas de distribuir socialmente o conhecimento possibilitando maneiras diferenciadas de sua organização e direcionamento: eis que surge a nova cultura da aprendizagem! É o conhecimento informatizado, compartilhado, em tempo real e em perspectiva global. Todos podem ter acesso às informações cada vez mais diversificadas e gerenciar seu

próprio conhecimento. Nessa perspectiva, nunca houve na história da humanidade tantas pessoas conhecendo e buscando, ao mesmo tempo, informações diversificadas.

Neste contexto é corriqueiro afirmar que a sociedade contemporânea tem sido marcada pela produtividade informacional baseada na geração, processamento e gerenciamento de informação e conhecimento como forças motrizes de desenvolvimento. Isso acarreta importantes mudanças nos panoramas educacional, econômico, sociopolítico, entre outros, e nos leva a cogitar que as especificidades no uso da informação e do conhecimento encontram-se na “ação de conhecimentos sobre os próprios conhecimentos como principal fonte de produtividade” (CASTELLS, 1999, p. 35). Além

¹ Trabalho de pesquisa financiado pela Capes, resultado de parceria entre a Universidade Federal da Paraíba e a Universidade de Zaragoza, na Espanha.

disso, as demandas crescentes de conhecimentos e informações não apenas exigem que mais pessoas aprendam cada vez mais, mas que o façam de maneiras diversificadas, no âmbito de uma nova cultura de aprendizagem favorável à perspectiva cognitiva e social. Para Pozo (2003, p. 8), “o que se estabelece é a maior acessibilidade dos saberes ao torná-los mais horizontais e menos seletivos à produção e acesso ao conhecimento”.

Nesse sentido, em âmbito organizacional a gestão da informação (GI) e a gestão do conhecimento (GC) se materializam por meio do compartilhamento das informações e dos conhecimentos em contextos ambientais diversificados. E, hoje, principalmente nos ambientes tecnológicos em que o compartilhamento acontece de maneira natural e espontânea.

Nas organizações públicas, a GI e GC se consolidam pela busca da efetividade dos direitos e deveres coletivos na perspectiva do protagonismo cidadão. Entre os jovens esse protagonismo encontra-se em processo de construção e necessita ser incentivado por meio de ações de informação e conhecimento voltadas para a realidade que os cerca. Por este motivo, as políticas públicas para a juventude tornam-se essenciais nesse processo educativo e carecem ser pensadas de maneira a satisfazer as necessidades de formação, informação e

Para tanto, a GI e a GC devem buscar atender as especificidades, objetivos e necessidades das organizações públicas destinadas à juventude visando à efetividade das ações por meio de aplicações de programas e modelos adequados que viabilizem seu funcionamento.

Neste sentido, objetivamos descrever e analisar os modelos de GI e GC das políticas públicas e programas voltados para a juventude desenvolvidos na região de *Aragón* na Espanha pelos agentes dos programas com competência, à exemplo do *Instituto Aragonés de da Juventud* (IAJ), *Centro de Información Juvenil* (CIPAJ) e *Bibliotecas para la Juventud* CÚBIT, assim como o do ProJovem Urbano com atuação no Estado da Paraíba – Brasil.

2 PRESSUPOSTOS TEÓRICOS

Falar sobre GI e GC atendendo seus fundamentos teóricos, práticos e metodológicos

torna-se um trabalho criterioso – principalmente no que diz respeito à sua funcionalidade em organizações públicas – não só pela necessidade de mergulhar nos estudos de natureza social que buscam explicar as grandes revoluções da história da humanidade modificadoras dos modos de pensar e estruturas sociais, mas pela necessidade em entender como a informação e o conhecimento influenciaram e influenciam nessas mudanças.

Com auxílio interdisciplinar de algumas outras ciências, a Ciência da Informação (CI) é quem busca compreender os aspectos sócio informacionais ao longo da história da humanidade. Entre eles estão a GI e a GC, e sua aplicação em âmbito organizacional contemporâneo. Para Araújo (2014, p.63) as duas formas de gestão estão situadas dentro da CI enquanto um de seus campos teóricos cuja área tem sua origem em estudos norte-americanos na medida que:

[...] seu ponto de partida foi a percepção da importância da informação e do conhecimento como recurso dentro das organizações. Relacionada a um campo especialmente sensível às exigências de eficácia e eficiência dos vários recursos organizacionais [...], esta área sentiu fortemente os efeitos da chamada ‘explosão da informação. (ARAÚJO, 2014, p.63)

A percepção da informação e do conhecimento como recurso, surge no momento em que a história da humanidade passa pela revolução informacional (incidida pela era agrícola, seguida pela industrial) acelerada por fatores tecnológicos, que trazem consigo mudanças importantes na produção, no capital e na economia. A etapa em que estamos vivendo é conhecida como a Era do Conhecimento e se caracteriza por erigir o conhecimento e a informação como os principais insumos de produção de riqueza (frente a outros ativos como a terra, o trabalho e o capital), o que torna a área de gestão da informação e do conhecimento necessária de entendimento e análises aprofundados.

No Brasil, autores de destaque refletem os conceitos de GI e GC à exemplo de Valentim (2007); Alvarenga Neto (2008), Barradas (2008), Silveira (2007), Duarte e Silva (2007), Terra (2000), Tarapanoff (2006), Carvalho (2012), Mattos

(2009), Neves (2008), Duarte (2011) entre outros de relevante contribuição.

Para Neves (2008), em âmbito nacional, a GI é considerada um processo que consiste nas atividades de identificação, busca, classificação, processamento, armazenamento e disseminação de informações, independente do formato ou meio em que se encontra cujo objetivo é fazer com que as informações cheguem adequadamente às pessoas que necessitem delas para tomar decisões no momento certo.

Duarte (2011) segue a mesma linha de pensamento quando classifica a GI como estudo dos processos informacionais, do modo como a informação pode ser organizada, armazenada, recuperada e utilizada para a tomada de decisões e para a construção do conhecimento. E, concorda com Valentim (2007) quando interpreta a GI como conjunto de estratégias que visa identificar as necessidades informacionais, mapear os fluxos formais de informação nos diferentes ambientes da organização, assim como sua coleta, filtragem, análise, organização, armazenagem e disseminação, objetivando apoiar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo.

No que se refere à GC e seus aspectos históricos, dentre as reflexões mais difundidas no Brasil está a de Barbosa (2008) que baseado em Davenport e Cronin (2000) estabelece três visões distintas. A primeira, centrada na Biblioteconomia e na CI, em que a GC se caracteriza como GI com outro nome, ou seja, a GC caracteriza-se como GI com nome de GC. A segunda se identifica com a gestão de *know-how*, priorizando processos e atividades organizacionais com ênfase nas representações das atividades e capacidades. É uma visão fortemente orientada para sistemas. A terceira está fundamentada na teoria organizacional, em que admite o relacionamento entre o conhecimento tácito e explícito, no contexto onde eles acontecem. Esta última visão é considerada o foco desta pesquisa.

Em território espanhol alguns autores analisaram a relação entre a GI e a GC com profundidade. Entre eles merecem destacar Navarro (2006), Guitierrez (2008), Rovira (1999), Saz (2001), Alós-Moner (2007), Arévalo (2007) e Risso (2012).

Sobre GI, Navarro (2006, p.182) sugere que o termo gestão dos recursos de informação

pretende-se mais adequado que gestão da informação para o que se propõe. E esclarece que:

[...] gestionar la información o los recursos de información nos es únicamente reunir, conservar, tratar (describir, clasificar, ordenar...) y permitir el acceso a fondos y colecciones documentales. Es también identificar y evaluar los recursos de información con que cuenta la organización y lo que esta hace con ellos; implantar y mejorar los procesos de compartir y analizar de estos recursos por parte de los miembros de la organización, y valorar los beneficios que produce. (NAVARRO, 2006, p.182)

Esta ideia clarifica que a GC, está para além das estratégias, instrumentos e recursos que permitem identificar, converter, armazenar e organizar os conhecimentos. Para Navarro e Bonilla (2003, p.271) a GC se caracteriza como

el resultado de la reunión en un programa de gestión común de los recursos de información y los conocimientos, capacidades y habilidades de los recursos humanos existentes en una organización en un entorno tecnológico. Su nacimiento es resultado de la evolución, por ampliación de su ámbito de acción, de la gestión de los recursos de información, cuya práctica está en su base. (NAVARRO; BONILLA, 2003, p.127)

Em território espanhol existem abordagens sobre a GC que insistem menos nos aspectos informacionais centrando-se em caminhos que aportam a perspectiva da identificação e valoração do capital intelectual com os trabalhos pioneiros de Bueno (1999) e Rivero (2002). Esta perspectiva faz-se dominante em documentos como o *Guía práctica del conocimiento* (2004) e *Estudio sobre la gestión del conocimiento en España* (2004), construídas pela *Asociación Española de Normalización y Certificación* (AENOR), chegando nas reflexões de Molina e Marsal (2008) sobre a GC nas organizações e seu novo paradigma na contemporaneidade.

Todos esses estudos são devedores das reflexões teóricas de Choo (1998) e Davenport (1997) sobre o campo da GI e GC, no sentido de que as organizações são capazes de gerenciar os contextos nos quais o conhecimento e a

informação acontecem. Desta maneira a GI e GC se fazem presentes, de alguma forma, em todos os tipos de organizações, inclusive nas públicas, voltadas aos serviços sociais de interesse coletivo, ou seja, naquelas que desenvolvem políticas públicas. Sendo assim, também se fazem presentes naquelas destinadas à juventude (que possuem por objetivo formar, informar e educar) como grandes aliadas ao desenvolvimento e efetividade de metas para o bem coletivo. São as chamadas políticas públicas para a juventude.

Nesse sentido é mister refletir brevemente os conceitos de políticas públicas destinadas à juventude. Para Mead (1995, p. 21) políticas públicas constituem “[...] um campo dentro do estudo da política que analisa o Governo à luz de grandes questões públicas”.

uma política pública contemporânea ao nosso tempo tem que discutir as questões de raça, credo, gênero, classe social, não se restringindo a discutir a forma e sim ir além, construindo socialmente o seu conteúdo e conceito estratégico de sociedade. Contudo, na prática, é a pressão de setores da sociedade sobre o Governo, seja de forma organizada ou não, que dá origem às políticas públicas. (CRUZ, 2009, p.16)

Nesse sentido, Marques (2000) visualiza três implicações sobre o conceito de políticas públicas:

a primeira é que a área torna-se território de várias disciplinas, teorias e modelos analíticos, apesar de possuir suas próprias modelagens, teorias e métodos; a segunda é que o caráter holístico e multidisciplinar da área não significa que careça de coerência teórica e metodológica, mas sim que ela comporta vários “olhares” em seus diferentes âmbitos. Por último, políticas públicas, depois de desenhadas e formuladas, desdobram-se em planos, programas, projetos, bases de dados ou sistema de informação e pesquisas que quando postas em ação, são implementadas, ficando submetidas a sistemas de acompanhamento e avaliação. (MARQUES, 2000, p.13)

A partir dessas colocações podemos afirmar que em âmbito organizacional, a GC e a GI se fazem presentes no próprio conceito de políticas públicas, seja quando a consideramos:

conjuntos de ações e análises de questões coletivas; atividades específicas dos governos de ordem pública; implementações do Estado para o bem coletivo; ou que possuam diferentes dimensões de entendimento prático e efetivo; ou ainda quando vista de maneira multidisciplinar e holística fazendo-se em planos, programas e planejamentos para caráter público.

Sobre políticas públicas destinadas à juventude, a condição não é diferente. Caracterizada como aquelas direcionadas aos jovens, respeitando seus atributos e especificidades concernentes às necessidades e desafios da contemporaneidade, as políticas públicas para a juventude se efetivam nas ações voltadas à formação, empregabilidade, direitos e deveres, participação cidadã e protagonismo, e, entre outros interesses, acesso à informação e ao conhecimento.

Nesse sentido, é importante perceber que as políticas públicas podem ser consideradas como um sistema ou processo que objetiva um fim coletivo. Delineia-se, portanto, à uma política maior com participação de agentes para o cumprimento de tais políticas, a exemplo de programas que concretizam suas políticas de maneira prática. Em outras palavras, entre tantas ações, os programas propõem: atividades e tarefas pertinentes aos objetivos da política; concretizam os fins em objetivos alcançáveis; singularizam os agentes e os recursos humanos e a relação entre eles; personificam ações e estabelece tempo determinado. Sendo assim, o ProJovem Urbano-PB, o IAJ, o CIPAJ e as Bibliotecas CÚBIT são considerados agentes, ou programas que efetivam as políticas públicas de juventude no Brasil e Espanha.

Portanto, também nas políticas públicas destinadas à juventude, a GC e GI se tornam necessárias pelo fato de lidarem diretamente com o público que está em contato natural e direto com a informação e o conhecimento contemporâneos, o que permite o cumprimento dos objetivos de interesse social e coletivos.

Em meio à todas essas reflexões surgem as questões norteadoras da pesquisa: Por que gerir a informação e o conhecimento? Como gerir o conhecimento e a informação em organizações públicas em rede mediante programas e políticas destinados à juventude, de modo que cumpram com sua função social?

Tais questões levaram-nos ao problema central da investigação: Os modelos de GI e GC das políticas públicas e programas destinados para juventude desenvolvidos pelas organizações estudadas atendem às suas necessidades de formação, informação e protagonismo?

3 DESCRIÇÃO METODOLÓGICA

A pesquisa fundamenta-se na perspectiva metodológica de base filosófica pós-estruturalista. Para responder o problema de investigação partimos das proposições de que:

- a) A GI junto às organizações de fomento e efetivação de políticas públicas para a juventude é pré-requisito para efetividade da GC, principalmente no que concerne ao manuseio das informações nas redes dos programas estudados.
- b) A GC torna-se particularmente útil e aplicável às organizações públicas voltadas para a juventude – em função de suas características, objetivos e necessidades – quando considera o conhecimento e sua gestão fundamento para a inovação social por meio de formação efetiva dos jovens.
- c) A GI e fundamentalmente a GC em organizações públicas de juventude tornam-se, no contexto histórico atual, de fundamental importância para efetividade das ações de protagonismo juvenil junto à sociedade da qual se aplica.

Sendo assim, essa pesquisa se classifica do ponto de vista da abordagem do problema como quali-quantitativa, considerando-se as interações entre pesquisador e pesquisado e o mundo real onde os fenômenos humanos caracterizam-se por

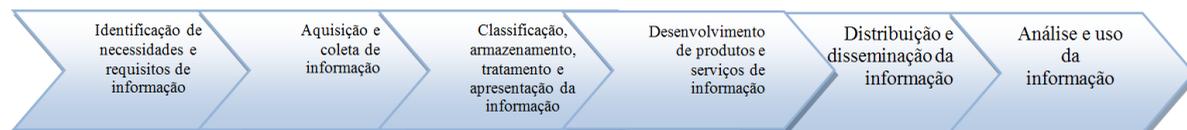
criarem e atribuírem significados às inter-relações sociais. Do ponto de vista dos objetivos, como bibliográfica, documental, descritiva, estudos de casos e dedutiva uma vez que descreve e analisa propriedades de determinada população ou fenômeno, no caso, o PJU-PB, IAJ, CIPAJ e Biblioteca CÚBIT e do ponto de vista dos procedimentos técnicos como Análise de Redes Sociais (ARS) sob a dimensão da Teoria Ator-Rede (TAR), cujo foco analítico recai sobre as relações e interações sobre os indivíduos de maneira a entender a estrutura relacional da sociedade (MARTELETO; TOMAÉL, 2005). E, Análise de conteúdo (AC) mediante a utilização da técnica de categorização.

Diante disso, a delimitação e os procedimentos metodológicos seguiram os passos ora descritos: a) estudos teóricos sobre GI, GC, políticas públicas e políticas públicas de juventude; b) estudos documentais sobre os programas estudados; c) análise dos dados obtidos com as diretorias ou coordenações e com representantes dos programas por meio de entrevistas semiestruturadas e pela técnica de observação relativa às suas redes de contato em visitas periódicas às 4 instituições. As conversas informais também se fizeram grande aliadas à coleta de dados; d) aplicação de categorias de análise, às **respostas** das entrevistas realizadas, como consequência das funções diferenciadas dos participantes da pesquisa, baseadas nos modelos de GI e GC propostos por teóricos renomados na área.

Após o atendimento desses passos foi realizada a descrição e análise dos programas estudados frente aos processos de GI e GC.

Sendo assim, no que tange às ações de GI, a pesquisa baseou-se nos modelos de McGee; Prusak (1994), Davenport (2002) e Choo (2003) conforme figuras 1, 2 e 3:

Figura 1: Modelo de GI proposto por McGee e Prusak (1994)



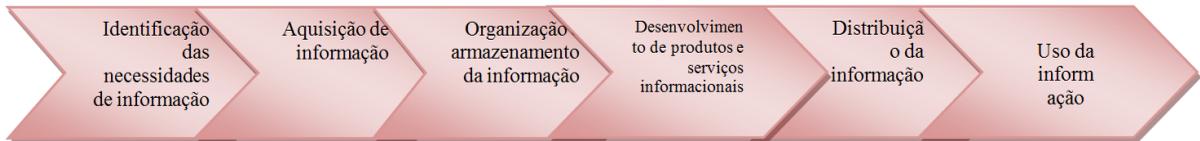
Fonte: Adaptada pelos autores com base em Souza e Duarte (2011)

Figura 2: Modelo de GI proposto por Davenport (1997)



Fonte: Adaptada por Souza e Duarte (2011)

Figura 3: Modelo de GI proposto por Choo (2003)



Fonte: Adaptada pelos autores com base em Souza e Duarte (2011)

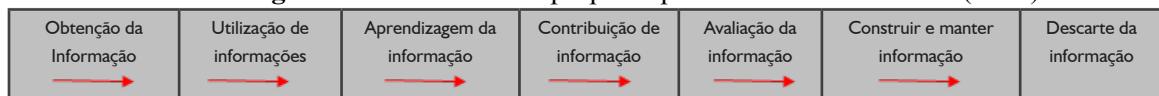
Quanto às ações de GC, apresentamos os modelos desenvolvidos por Nonaka e Takeuchi (1997), Bukowitz e Williams (2002) e Terra (2000) nas figuras 4, 5 e 6 abaixo:

Figura 4: Modelo Ecológico de GC proposto por Nonaka e Takeuchi (1997)



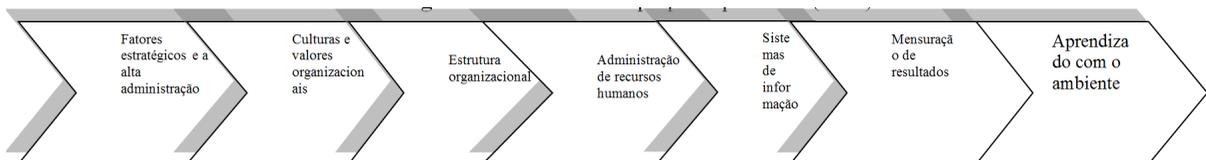
Fonte: Adaptada pelos autores com base em Davenport (1997)

Figura 5: Modelo de GC proposto por Bukowitz e Williams (2002)



Fonte: Adaptada pelos autores com base no Modelo de Bukowitz e Williams (2002)

Figura 6: Modelo de GC proposto por Terra (2000)



Fonte: Adaptada pelos autores com base no Modelo de Terra (2000)

Segundo os autores apresentados, tanto as ações de GI como as de GC são subseqüentes.

4 RESULTADOS

O percurso desta investigação no que concerne à descrição e análise de dados está posto de maneira simples, porém significativa para as reflexões do problema de pesquisa. Consideramos a descrição para elucidação das características próprias do objeto investigado, e, análise como a que transforma o conjunto de dados trazidos pela descrição em verificação, interpretação e reflexão.

4.1 Descrição e análise das instituições

Tendo em vista que a pesquisa descritiva estuda a relação entre os fenômenos descritos sem manipular suas variáveis, é importante salientar que o objetivo de sua aplicação nesta investigação foi a de proporcionar uma nova visão à realidade já existente nas organizações em foco. Sendo assim, partimos de estudos documentais e análise das informações nos sites e redes sociais dos objetos analisados.

Algumas ações de políticas públicas da juventude têm sido feitas, no Brasil, como fator de interesse coletivo. Porém o PJU é considerado uma de suas maiores ações pelo alcance, abrangência e sua nova forma de gestão caracterizada como intersetorial, interdimensional e em rede.

4.1.1 Projovem urbano e projovem urbano-PB

O Programa Nacional de Inclusão de Jovens, o PJU, consiste em programa de política nacional voltado para o desenvolvimento integral do jovem brasileiro. Seu objetivo macro é “[...] criar condições necessárias para romper o ciclo de reprodução das desigualdades e restaurar a esperança da sociedade em relação ao futuro do Brasil” (BRASIL. Programa Nacional de Inclusão de Jovens. Projovem Urbano, 2008, p. 5). O Programa firma-se junto à Secretaria Nacional da Juventude (SNJ) e do Conselho Nacional da Juventude (CNJ) no sentido de efetivar uma política de juventude, propiciando aos jovens envolvidos a oportunidade de se

tornarem protagonistas de sua própria inclusão social na perspectiva da cidadania. Em termos amplos, articula-se a partir de duas noções básicas: oportunidade para todos e direitos universalmente assegurados.

Este programa está presente nos 26 Estados brasileiros, além do Distrito Federal (DF) e mais de 50 municípios com mais de 200 mil habitantes e conveniados diretamente com a Coordenação Nacional (CN), independentemente das gestões estaduais. Desenvolve currículo integrado, interdisciplinar e interdimensional visando a elevação da escolaridade e a qualificação profissional, e, ainda, às ações comunitárias, culturais, esportivas e de lazer na participação cidadã. De forma similar, possui o intuito de incrementar a inclusão digital como instrumento de inserção produtiva e de comunicação entre os jovens de 18 a 29 anos que não concluíram o Ensino Fundamental em tempo hábil e que estão fora dos muros da escola.

Segundo Llarena (2012), sua política de informação apresenta semelhança com o que propõe González de Gómez (1999), baseada nas reflexões de Frohmann (1995) sobre Regime de Informação (RI). Isso quer dizer que os fluxos informacionais relacionados ao Programa nomeiam, para que designam, um conjunto de estratos heterogêneos e articulados que se manifestam por meio de ação de mediação, ação formativa e ação relacional, atendendo aos dispositivos e artefatos de informação de qual dispõem, e as especificidades dos atores sociais que compõem sua rede relacional e organizacional (FREIRE, 2013).

Sua política de informação deve sempre seguir princípios determinados previamente e manter elementos básicos como: alcance e conceito de informação que a identifica; reconhecimento da informação como recurso nacional de valor estratégico sob ótica econômica, científica e política; demarcação de responsabilidades quanto às políticas setoriais tanto nos aparelhos (ideológicos) do Estado quanto, por adesão, na sociedade; contempla aspectos administrativos, legais, científicos, culturais, tecnológicos, de produção, uso e preservação das informações de natureza pública ou privada de interesse da população.

No Estado da Paraíba, o PJU foi implantado no ano de 2008. Opera em municípios diferenciados de acordo com as datas

estabelecidas de entradas, ou início de ciclo. Mantém relações diretas entre os polos que atua, seu comitê gestor (comitê de aconselhamento de ações) e a Coordenação Nacional (CN) do Programa.

4.1.2 Centro de información juvenil (CIPAJ)

As políticas públicas de juventude na região de *Aragón* na Espanha está ligada principalmente ao *Consejo de la Juventud de Españã (CJE)* considerado uma plataforma de entidades juvenis, criada por lei em 1983 e formada pelos conselhos de juventude das comunidades autônomas e organizações juvenis de âmbito estatal. Seu objetivo é propiciar a participação da juventude no desenvolvimento político, social, econômico e cultural num entorno global.

O CIPAJ é caracterizado por serviços prestados à juventude (entre 14 e 30 anos) junto ao *Ayuntamiento de Zaragoza*, referentes à empregabilidade, cursos, bolsas, educação e as chamadas oposições (cultura, esporte e lazer, saúde, turismo e transporte, serviços de informação como notícias, anúncios e convocatórias, atenção ao público, publicações e internet, biblioteca, viajetea - guias de informações sobre viagem e turismo - hemeroteca, assessorias, difusão de informações, ciberespaço, entre outros). Sua missão é a inclusão de jovens com necessidades especiais, barreiras específicas como a de gênero e etnia e com formação educacional insuficiente.

É responsável por coordenar a *Red Ciudadana de información Juvenil* na região de *Aragón* na Espanha, com mais de 650 organizações que trabalham especificamente com os jovens. Entre elas estão centros educativos, centros universitários, entidade cidadãs de emprego e entidades prestadoras de serviço.

Possui publicações próprias (*Boletín Del CIPAJ*, *a Guía de Verano*; *Guía de Recursos*, *Monográficos de las asesorías*, *Memorias CIPAJ*, *Sal de Dudas*, *Boletín del CIPAJ*, *Guías de Información sobre drogas*, *Estudio sobre los jóvenes de Zaragoza*), com suporte online e impresso, que chegam à juventude por meio de disseminação junto às escolas e universidades na região de *Aragón*, do serviço de comunicação e difusão locais e redes sociais.

Promove visitas didáticas, encontros de discussão, mesas de discussão e palestras na

própria sede, trabalhando temas específicos de interesse juvenil. Tudo isso com participação de entidades parceiras e associações. Participa de cursos, jornadas e encontros de informação juvenil.

Segundo as *Memorias CIPAJ* (2013), para efetividade de seus serviços, conta também com bases de dados (anúncios, agenda, diretório, gestão de cartões juvenis, notícias, webs favoritas) além de biblioteca, correio eletrônico, salas de trocas e bate-papo, hemeroteca, sistemas de revisões e seleções informativas. Além disso, oferece aos jovens aragoneses serviços de assessoria jurídica pautados nos direitos trabalhistas e na criação de empresas, orientação aos estudos (planos de estudos, requisitos e documentação), assessoria de mobilidade internacional principalmente por motivo de trabalho, e, mantém um serviço de informação entre 32 países da Europa, o Eurodesk, com mais de 900 centros de informação juvenil em contato permanente. Tudo isso com a parceria da Universidade de Zaragoza e profissionais externos.

O serviço de documentação do CIPAJ é o que apresenta grandes atividades de GC, no sentido de: incorporar e manter as entradas nas bases de dados e diretórios e armazenar fichas-sínteses que tratam dos temas mais demandados pelos jovens; atualização das pastas informativas para auto consulta dos usuários, entre outras coisas.

À exemplo do ProJovem, também trabalha com responsabilidade cidadã selecionando jovens voluntários para atuarem como corresponsáveis em 42 centros educativos. São os chamados *Antenas del CIPAJ*, responsáveis por manterem atualizados os quadros informativos, gerenciarem os pontos informativos, expor os recursos informativos semanalmente, responder as demandas informativas via correio eletrônico, facilitar a relação entre os profissionais dos centros educativos, repassar ao CIPAJ as informações de interesse juvenil, colaborar e detectar as necessidades e demandas informativas para os jovens.

Também mantém avaliação dos serviços prestados na construção das memórias CIPAJ ao término de cada ano, relatando as ações e resultados dos serviços prestados e, por meio dos manuais de procedimentos que são documentos que descrevem com detalhes como e quando

devem executar os processos de trabalho, definindo tarefas e procedimentos de forma clara, com objetivo de conseguir um método comum de trabalho e estabelecer critérios idênticos de trabalho no próprio centro.

4.1.3 INSTITUTO ARAGONÉS DE LA JUVENTUD (IAJ)

O IAJ é um organismo autônomo do Governo de *Aragón* sob a responsabilidade do departamento de sanidade, bem estar social e família, encarregado de desenvolver e regular políticas dirigidas aos jovens de *Aragón*. Promove programas e serviços desde assessorias, busca de emprego e moradia, passando pelas atividades culturais e voluntariado. Objetiva: a promoção e participação livre e eficaz dos jovens no desenvolvimento político, social, econômico e cultural, favorecendo seu protagonismo e inserção social; a superação das desigualdades sociais e desenvolvimento de valores pautados no respeito às diferenças na luta contra posturas racistas, sexistas, integrando os jovens imigrantes; melhora da qualidade de vida por meio do fomento ao emprego e acesso à moradia digna, assim como por meio de políticas ativas; excelente aproveitamento dos recursos públicos destinados à juventude; e, coordenação das atividades das instituições públicas e privadas ligadas à juventude.

Embasa-se nas metas e valores do programa de governo do Partido Popular, a chamada Estratégia 2025, de modernização integral da Comunidade de *Aragón*, de alcance global que afeta todos os âmbitos relevantes. Essas metas e valores trazem para o IAJ, entre outras atividades, maior disponibilidade de pessoal, canais de comunicação acessíveis, orientação de serviços aos cidadãos, aplicação racional dos recursos públicos, ações planejadas e concretas e com indicadores correspondentes de cumprimento, prazo e responsabilidade, definição de um projeto educativo baseado nos valores definidos pela Comunidade Europeia, disponibilização de metodologia de atenção e assistência às solicitações de emprego e auto emprego.

Para efetivação dos serviços à juventude mantém um sistema de análise do entorno para qual presta serviços buscando informações relevantes (interna e externa), recopilando essas

informações e repartindo-as entre o pessoal que compõe a organização, caracterizando serviços de GI e CG. As informações relevantes para sua gestão interna pautam sobre os recursos econômicos, organização e estrutura, recursos humanos, análise técnica das áreas de atividades, revisão e análise da legislação aplicável ao IAJ, entre outras de grande importância.

Ainda sobre sua programação de GI e GC contam com uma estrutura orgânica hierárquica bem definida. Administram a informação e conhecimento com o auxílio de construção e análises de produtos documentais, redes sociais e sobretudo com o auxílio da *Red Aragonesa de Información Juvenil* (RAIJ) por meio de classificação documental e programas de aplicativos e informática de GI e documentação, disponíveis nas oficinas da RAIJ, elaborado especificamente para o IAJ, as bases de dados do *Sistema do Instituto Aragonés de la Juventud* (SIAJ), publicações na web e impressa. Utilizam também sistemas de informação específico por meio de boletins de convocatórias, compartilhamento interno e externo das informações, atualizações diárias de informações internas e externas, notícias e agenda com eventos e atividades de interesse juvenis.

4.1.4 Bibliotecas de la juventud CÚBIT

A Biblioteca CÚBIT compõe a *Red Bibliotecas Públicas Municipales de Zaragoza*, que constitui um sistema bibliotecário composto por um Centro Coordenador e 24 bibliotecas públicas distribuídas pela cidade cuja finalidade está em proporcionar aos cidadãos materiais e serviços que facilitem o acesso a informação, formação, lazer e cultura.

O organismo gestor de política bibliotecária municipal é o *Departamento de la Biblioteca Pública*, composto por um Centro coordenador, 10 bibliotecas de distrito, 13 bibliotecas de bairro e a Biblioteca CÚBIT.

Caracteriza-se como um serviço de biblioteca pública. Possui importante seção especializada em jovens com incorporação de serviços próprios de redes sociais (Biblioteca 2.0). Segundo o portal da Biblioteca CÚBIT, se trata de um projeto da prefeitura de Zaragoza, realizado com a colaboração da *Fundación Bertelsmann* e a *Caja de Ahorros de la Inmaculada*. É a primeira

biblioteca destinada aos jovens na Espanha com um espaço alternativo de caráter inovador de referência cultural e educativa.

Aglutina informações sobre serviços especializados para emprego e formação, participação e apoio aos jovens empreendedores, acesso à cultura e novas tecnologias – tudo isso em conexão com o CIPAJ e com o IAJ – assim como ao acesso público à internet, hemeroteca, *comicteca*, espaço de descanso, espaço de consulta, espaço para atividades culturais (como exposições). Possui materiais audiovisuais e eletrônicos de maneira geral, serviço de informação e orientação, serviços de empréstimos, consulta, atividades culturais e de incentivo e animação à leitura, serviços de reprografia, videogames, quadrinhos, CD's com diversas tendências musicais, catálogo, empréstimo à domicílio, informações bibliográficas, formação de usuários e atividades específicas para a juventude. Trata-se de um novo conceito de biblioteca, totalmente digitalizada que reflete a transformação atual da sociedade.

À exemplo do ProJovem e do CIPAJ, também se preocupa com a participação cidadã, levando aos usuários da biblioteca a responsabilidade de participar ativamente de projetos de ajuda sociais, estabelecendo doações e atividades para iniciativas comuns. Utiliza-se das redes sociais para disseminar as informações de interesse juvenis, para esclarecimentos aos usuários e difusão das informações sobre a biblioteca. Mantém programa de informática específico que atende aos serviços internos da biblioteca e um serviço de classificação próprio do acervo disponibilizado aos jovens.

Para tanto, o processo de informação interna e externa conta com a GI dos processos informacionais e com a GC no que tange ao desenvolvimento de estratégias de informação, tanto para aquisição como para compartilhamento e avaliação internos e externos.

4.2 Análise de dados: caso da Paraíba e Aragón

As categorias de análises aplicadas trouxeram os seguintes resultados destacadas por três categorias, a saber: definição e fundamentos de GI e GC, práxis e metodologia de GI e GC e valorização da efetividade das ações de GI e GC nos programas.

4.2.1 Categoria: Definição e fundamentos de GI e GC.

Partimos da investigação dos conceitos de informação e conhecimento das instituições em foco que, a nosso ver, proporcionam uma maior abrangência na construção dos conceitos de GI e GC. Sendo assim, os conceitos de informação e conhecimento entre as organizações estão representados em uma linha comum de raciocínio, conforme respostas dos entrevistados apresentados no quadro a seguir:

Quadro 1 - Conceitos de informação e conhecimento das organizações investigadas

INFORMAÇÃO	
PJU-PB	“Processamento e manipulação de dados que trazem sentido ao cotidiano do jovem contribuindo para sua formação e protagonismo” (Gestor 1).
CIPAJ	“Direito, serviço e oportunidade aos jovens para contribuição na formação contemporânea e autonomia jovem” (Gestor 2).
IAJ	“Como direito, serviço e oportunidade para os jovens para ajudar em sua transição para a vida adulta” (Gestor 3).
CÚBIT	“Serviço especializado para formação e informação da juventude atual” (Gestor 4).
CONHECIMENTO	
PJU-PB	“Aplicação das informações nas ações de protagonismo social” (Gestor 1).
CIPAJ	“Manuseio da informação para a vida e para o bem comum” (Gestor 2).
IAJ	“Trabalhar a informação para uma utilidade real posta ao alcance de todos para satisfação de necessidades” (Gestor 3).
CÚBIT	“Recompilamento e utilização da informação para a vida prática e profissional” (Gestor 4).

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2015

A partir dos conceitos de informação e conhecimento, as organizações puderam explicitar os conceitos de GI e GC estabelecidos no quadro de respostas às entrevistas abaixo:

Quadro 2 - Conceitos de GI e GC das organizações investigadas

Instituições	GI	GC
PJU-PB	“Gestão da informação, necessária aos jovens, materializada em suportes diferenciados e acessível” (Gestor 1).	“Ações surgidas a partir de planejamentos para aplicação das atividades de informação e avaliadas constantemente” (Gestor 1).
CIPAJ	“Gestão dos processos que demandam a informação em suportes e categorias distintos” (Gestor 2).	“Maneira de manusear e aplicar as informações obtidas para o bem coletivo” (Gestor 2).
IAJ	“Gestão de dados e informações produzidos pela instituição que atendem às necessidades dos jovens” (Gestor 3).	“Aplicação da informação e dados gerados na e para a instituição para a satisfação das necessidades dos jovens” (Gestor 3).
CÚBIT	“Gestão dos recursos informacionais nos formatos e suportes diferenciados” (Gestor 4).	“Utilização da informação especializada para a formação, informação e práticas cotidianas dos usuários Cúbit” (Gestor 5).

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2015

Pudemos perceber que os conceitos de gi e gc estabelecidos foram diretamente influenciados pelos conceitos de informação e conhecimento considerados pelas organizações. Isso pressupõe que para trabalhar com esses tipos de gestão, é necessário ter claro os conceitos de informação e conhecimento e como se efetivam dentro das organizações.

4.2.2 Categoria: práxis e metodologia de GI e GC

Com base nas informações acima e naquelas extraídas das entrevistas aos

responsáveis pelos programas e políticas públicas estudados, pudemos inferir desenhos organizacionais de GI e GC baseadas nas práticas e metodologias das ações aplicadas pelos autores de referência. No que concerne à GI nos baseamos em McGee; Prusak (1994), Davenport (1997) e Choo (2003), estabelecendo os desenhos de categorias das organizações estudadas no quadro a seguir:

Quadro 3 - Desenhos das categorias e indicadores de GI das organizações estudadas

Modelos de referência →	Choo (2003)						Davenport (1997)				McGee; Prusak (1994)						
Instituições pesquisadas ↓	Identificação das necessidades de informação	Aquisição de informação	Organização e armazenamento da informação	Desenvolvimento de produtos informacionais e serviços	Distribuição da informação	Uso da informação	Determinação de Exigências de informação	Obtenção de informação	Distribuição da informação	Utilização da informação	Identificação de necessidades e requisitos de informação	Aquisição e coleta de informação	Classificação, armazenamento, tratamento e apresentação da informação	Desenvolvimento de produtos e serviços de informação	Distribuição e disseminação da informação	Análise e uso da informação	Avaliação e Monitoramento do uso da informação
ProJovem Urbano	✓		✓		✓				✓	✓		✓		✓			✓
CIPAJ				✓							✓	✓	✓	✓	✓		✓
IAJ	✓	✓		✓				✓					✓	✓	✓	✓	
CUBIT	✓	✓	✓			✓		✓						✓	✓	✓	

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2015

No que concerne à GC, as categorias de ação apresentadas pelos autores de referência, assim como os desenhos das categorias das instituições investigadas estão representadas no quadro a seguir:

Quadro 4 - Desenhos das categorias e indicadores de GG das organizações estudadas

Modelos de referência →	Davenport (1997)						Bukowitz; Williams (2002)						Terra (2000)							
Instituições pesquisadas ↓	Estratégia da informação	Política da Informação	Cultura e comportamento em relação à informação	Equipe de informação	Processos de administração informacional	Arquitetura da informação	Obtenção da informação	Utilização de informações	Aprendizagem da informação	Contribuição da informação	Avaliação da informação	Construir e manter a informação	Descarte da informação	Fatores estratégicos e a alta administração	Culturas e valores organizacionais	Estrutura organizacional	Administração de recursos humanos	Sistema de informação	Mensuração de resultados	Aprendizado com o ambiente
ProJovem Urbano	✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓
CIPAJ	✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓
IAJ	✓	✓		✓		✓				✓	✓					✓	✓	✓	✓	✓
CUBIT			✓			✓	✓	✓			✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2015

Como podemos perceber, tanto nos desenhos de GI quanto nos desenhos de GC, as categorias e indicadores contemplados pelas instituições pesquisadas identificam-se às categorias e indicadores dos autores de referência. Isso significa dizer que, embora as instituições pesquisadas possuam as mesmas categorias e indicadores diferenciados, as ações de GI e GC são bem distintas e diversificadas conforme especificidades de cada instituição. Em outras palavras, os modelos das instituições estudadas, estabelecidos nesta investigação, apresentam categorias e indicadores dos seis modelos de referências de GC e de GI. Isso é uma comprovação de que não há modelo (s) de

referência (s) dominante (s) nas ações de GI e GC das ditas instituições, embora as categorias e indicadores mais utilizados pelos programas sejam o do modelo de Terra (2000), no caso específico da GC, e, no caso da GI o de MacGee; Prusak (1994). Para exemplificar descrevemos abaixo, por meio de fontes primárias, as ações que estabelecem as diferentes práxis e metodologias de GI e GC citadas pelas próprias organizações quando os gestores correlacionam essas categorias e indicadores às ações desenvolvidas nos programas.

No que concerne à GI o gestor 1 informa as seguintes ações relacionadas às categorias e indicadores dos autores referenciados:

Quadro 5 - Ações relativas às categorias e indicadores de GI no PJU-PB, baseadas nos autores de referência

CATEGORIAS E INDICADORES	AUTORES	AÇÕES RELATIVAS ÀS CATEGORIAS E INDICADORES
Identificação das necessidades de informação	CHOO, 2003	“Atendimento às demandas das políticas de governo; pesquisa de entorno; pesquisa de campo e teóricas, análise de documentação pertinente”.
Organização e armazenagem	CHOO, 2003	“Arquivamento da documentação impressa gerada no âmbito interno”.
Distribuição da informação	CHOO, 2003; DAVENPORT, 1997	“Sistema de distribuição das informações impressas e online”.
Utilização da informação	DAVENPORT, 1997	“Utilização das redes sociais, softwares e programas específicos”.
Desenvolvimento de produtos e serviços de informação	MCGEE; PRUSAK, 1994	“Desenvolvimento de material informacional e didático; sistema de esclarecimentos de dúvidas; sistema de formação para transmissão das informações para utilização da informação”.
Avaliação e monitoria do uso da informação	MCGEE; PRUSAK, 1994	“sistema de avaliação e monitoramento das informações distribuídas; planejamento e replanejamento das ações”.

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2015

Em relação à GC o Programa desenvolve as seguintes ações:

Quadro 6 - Ações relativas às categorias e indicadores de GC no PJU-PB baseadas nos autores de referência

CATEGORIAS E INDICADORES	AUTORES	AÇÕES RELATIVAS ÀS CATEGORIAS E INDICADORES
Estratégia de informação	DAVENPORT (1997)	"Reuniões de planejamento de para realizações de ações de informação".
Política de informação	DAVENPORT (1997)	"Estabelecimento de princípios para compartilhamento da informação".
Equipe de informação	DAVENPORT (1997)	"Estabelecimento de pessoas responsáveis por captarem as informações necessárias e pertinentes".
Arquitetura da informação e Sistema de informação	DAVENPORT (1997); TERRA (2000)	"Estabelecimento de análise de arquitetura da informação".
Obtenção da informação e Aprendizagem da informação	BUKOWITZ; WILLIAMS (2002)	"Estudo e discussão das demandas do governo federal; estudos e discussões coletivas sobre as demandas dos atores, artefatos e dispositivos de informação".
Distribuição da informação	BUKOWITZ; WILLIAMS (2002)	"Compartilhamento de informações, estudos e pesquisas; sistema de compartilhamento interno e externo de informações".
Avaliação da informação e Mensuração de resultados e Estrutura organizacional	BUKOWITZ; WILLIAMS (2002); TERRA (2000)	"Análise dos desenhos organizacionais; sistema de avaliação das informações obtidas".
Fatores estratégicos e da alta administração e administração e recursos humanos	TERRA (2000)	"Aplicabilidade de RI e análises; atividades de compartilhamento de informações de acordo com o organograma hierárquico".
Aprendizado com o ambiente	TERRA (2000)	"Liberdade de ação informacional entre os setores e repartições específicos".

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2015

De acordo com o gestor 2, quanto ao CIPAJ, as ações de GI relativas às categorias e indicadores estudados estão elencadas no quadro 7.

Quadro 7 -Ações relativas às categorias e indicadores de GI no CIPAJ, de acordo com o gestor 2, baseadas nos autores de referência

CATEGORIAS E INDICADORES	AUTORES	AÇÕES RELATIVAS ÀS CATEGORIAS E INDICADORES
Identificação de necessidades e requisitos de informação	CHOO (2003)	"Pesquisas de entorno".
Aquisição e coleta de informação	MCGEE; PRUSAK (1997)	"Parcerias junto à instituições de fomento às políticas públicas de juventude; sistema de compartilhamento interno das informações por meio de setores especializados".
Classificação, armazenamento, tratamento e apresentação da informação	MCGEE; PRUSAK (1997)	"Contribuição de equipe especializada".
Desenvolvimento de produtos e serviços de informação	MCGEE; PRUSAK (1997)	"Contato e formação com os jovens <i>Antenas</i> ; sistema de programas e aplicativos próprios; sistema de arquivamento de documentação gerada sobre pesquisas, coletas de dados e serviços prestados; construção e disseminação de material informativo; construção de documentação pertinente e de memórias com o desenvolvimento e resultados dos serviços prestados".
Distribuição e disseminação da informação	MCGEE; PRUSAK (1997)	"Construção e disseminação de material informativo".
Avaliação e monitoramento do uso da informação	Citado pelo gestor 1	"Análise de legislação; discussões e reflexões sobre as necessidades de informação da organização; planejamento das atividades".

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2015

De acordo com o gestor 2 as ações de GC do CIPAJ pautam-se no quadro abaixo:

Quadro 8 - Ações relativas às categorias e indicadores de GC no CIPAJ baseadas nos autores de referência

CATEGORIAS E INDICADORES	AUTORES	AÇÕES RELATIVAS ÀS CATEGORIAS E INDICADORES
Estratégia de informação Política de informação	DAVENPORT (1997)	“Estudo do entorno e das necessidades dos usuários; estudos das leis, decretos e resoluções pertinentes aos direitos e deveres da juventude, reuniões periódicas de planejamento e avaliação; formação de pessoal especializado, <i>Antenas</i> e jovens; mensuração dos resultados; reconstrução de projetos a partir dos resultados.”
Cultura e comportamento em relação à informação e Processos de administração informacional	DAVENPORT (1997)	“Ambiente para troca de ideias e compartilhamento de novas ações e informações.”
Arquitetura da informação e sistema de informação	DAVENPORT (1997); TERRA (2000)	“Construção e gerenciamento de aplicativos e bases de dados.”
Utilização de informações	BUKOWITZ; WILLIAMS (2002)	“Gerenciamento de aplicativos e bases de dados, ligados às informações da <i>Red Ciudadana de Información Juvenil</i> , Eurodesk, redes sociais e governo de <i>Aragón</i> .”
Contribuição da informação	BUKOWITZ; WILLIAMS (2002)	“Construção de material pertinente às necessidades dos jovens aragoneses; distribuição de material específico à juventude.”
Avaliação da informação e Mensuração dos resultados	BUKOWITZ; WILLIAMS (2002); TERRA (2000)	“Revisão e avaliação de metas, visão e objetivos.”
Construir e manter a informação, e, Cultura e valores organizacionais	BUKOWITZ; WILLIAMS (2002); TERRA (2002)	“Pesquisas e coleta de informações; efetivação da cultura organizacional de compartilhamento de informações através de ambientes propícios para compartilhamento.”
Fatores estratégicos e da alta administração e Administração de recursos humanos	TERRA (2002)	“Formação de pessoal especializado, <i>Antenas</i> e jovens; reuniões de compartilhamento de informações, avaliação, resolução de problemas e distribuição de atividades específicas; avaliação constante dos ambientes de compartilhamento e dos modos de compartilhamento da organização <i>Memórias CIPAJ</i> .”
Aprendizado com o ambiente	TERRA (2002)	Troca e compartilhamentos nas redes da organização.

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2015

Quanto ao IAJ as ações de GI são bem parecidas com as do CIPAJ, de acordo com o quadro abaixo:

Quadro 9 - Ações relativas às categorias e indicadores de GI no IAJ baseadas nos autores de referência

CATEGORIAS E INDICADORES	AUTORES	AÇÕES RELATIVAS ÀS CATEGORIAS E INDICADORES
Identificação das necessidades de informação	CHOO (2003)	"Pesquisas de entorno; análises e diagnósticos das necessidades juvenis; sistema informatizado próprio e ações nas redes sociais".
Aquisição de informação e Obtenção de informação	CHOO (2003); DAVENPORT (1997)	"Compartilhamento entre os setores especializados; sistema informatizado próprio e ações nas redes sociais".
Classificação, armazenamento, tratamento e apresentação da informação	MCGEE; PRUSAK (1997)	"Sistema de organização da informação próprio; equipe especializada".
Desenvolvimento de produtos e serviços de informação	MCGEE; PRUSAK (1997)	"Parcerias com instituições de fomento à políticas públicas juvenis; sistema de arquivamento; Construção de material informativo e de documentação pertinente ao atendimento da demanda".
Distribuição e disseminação da informação	MCGEE; PRUSAK (1997)	"Disponibilidade de informação aos usuários por meio de material específico, redes sociais, materiais interativos e palestras interativas".
Análise e uso da informação	MCGEE; PRUSAK (1997)	"Análise da legislação pertinente; planejamento e avaliação sobre o uso da informação no IAJ."

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2015

No que concerne às ações de GC citadas pelo gestor 3, estão compiladas no quadro 10.

Quadro 10 - Ações relativas às categorias e indicadores de GC no IAJ baseadas nos autores de referência

CATEGORIAS E INDICADORES	AUTORES	AÇÕES RELATIVAS ÀS CATEGORIAS E INDICADORES
Estratégia de informação	DAVENPORT (1997)	"Sistema de compartilhamento interno e externo junto à CIPAJ e aos órgãos do governo."
Política de informação	DAVENPORT (1997)	"Cumprimento de objetivos, missão e visão da organização; distribuição das atividades entre as seções específicas seguindo o modelo hierárquico estabelecido em organograma orgânico."
Equipe de informação	DAVENPORT (1997)	Equipe multiparticipativa compostas por profissionais de áreas distintas: computação e designer gráfico, jornalistas, documentalistas, entre outros."
Arquitetura da informação e Sistema de informação	DAVENPORT (1997); TERRA (2000)	"Sistema de informática e aplicativos especializado no desenho da organização."
Contribuição da informação	BUKOWITZ; WILLIAMS (2002)	"Compartilhamento das informações entre as seções; reuniões de compartilhamento; reanálise do entorno; reelaboração ou inclusão de novas estratégias de serviço."
Avaliação da informação e Mensuração de resultados	BUKOWITZ; WILLIAMS (2002); TERRA (2000)	"Avaliação contínua do processo de disseminação da informação e dos serviços oferecidos pela instituição."
Estrutura organizacional e Administração de recursos humanos	TERRA (2000)	"Distribuição das atividades entre as seções específicas seguindo o modelo hierárquico estabelecido em organograma orgânico."
Aprendizado com o ambiente	TERRA (2000)	"Sistema de compartilhamento interno e externo junto à CIPAJ e aos órgãos do governo."

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2015

Por fim, de acordo com o gestor 4, as ações de GI da Biblioteca CÚBIT perpassam pelas seguintes atividades:

Quadro 11 - Ações relativas às categorias e indicadores de GI na Biblioteca CÚBIT baseadas nos autores de referência

CATEGORIAS E INDICADORES	AUTORES	AÇÕES RELATIVAS ÀS CATEGORIAS E INDICADORES
Identificação das necessidades de informação e Obtenção da informação	CHOO (2003); DAVENPORT (1997)	"Análise de entorno; estudo do usuário."
Aquisição de informação	CHOO (2003)	"Parceria CIPAJ e IAJ".
Organização e armazenamento da informação	CHOO (2003)	"Formação de pessoal especializado para o serviço; organização e disponibilidade de material especializado para público especializado."
Uso da informação	CHOO (2003)	"Sistema próprio de informatização e banco de dados; compartilhamento de informações entre o pessoal da organização."
Desenvolvimento de produtos e serviços de informação	MCGEE; PRUSAK (1997)	"Atividades específicas nas redes sociais; sistema de classificação, organização e armazenamento dos produtos de informação (livros, materiais audiovisuais, <i>cómic</i> s, revistas, tec.) em seções especializadas."
Distribuição e disseminação da informação	MCGEE; PRUSAK (1997)	"Distribuição de material especializado; ações nas redes sociais."
Análise e uso da informação	MCGEE; PRUSAK (1997)	"Compartilhamento de informações entre o pessoal da organização; atividades específicas nas redes sociais; análise constante do sistema de informatização que especifica entradas, saídas e utilização de materiais e informações sobre usuários."

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2015

As ações pertinentes à CG elencadas pelo gestor 4 na Biblioteca CÚBIT estão elencadas no quadro a seguir:

Quadro 12 - Ações relativas às categorias e indicadores de GC na Biblioteca CÚBIT baseadas nos autores de referência

CATEGORIAS E INDICADORES	AUTORES	AÇÕES RELATIVAS ÀS CATEGORIAS E INDICADORES
Cultura e comportamento em relação à informação	DAVENPORT (1997)	Compartilhamento das informações entre os setores responsáveis; espaços específicos para troca de informações (salas de descanso, exposições etc.) entre usuários e funcionários;
Arquitetura da informação e sistema de informação	DAVENPORT (1997); TERRA (2000)	"Sistema de informação baseado nas necessidades da biblioteca e nas informações coletadas por meio de parceira com o CIPAJ e IAJ."
Obtenção da informação	B U K O W I T Z ; WILLIAMS (2002)	"Compartilhamento com CIPAJ, IAJ; análise de entorno; construção de documentação pertinente para análise"
Utilização de informações	B U K O W I T Z ; WILLIAMS (2002)	"Disponibilização das informações na internet e nas redes sociais; serviços ofertados por meio de informação e orientação, empréstimo, consulta, atividades culturais e motivação para a leitura, formação de usuários, acesso a internet e reprografia."
Avaliação da informação e mensuração dos resultados	B U K O W I T Z ; WILLIAMS (2002)	"Análise e avaliação dos serviços prestados; idealização e planejamento de novas atividades."
Descarte da informação	BUKOWITZ; WILLIAMS (2002); TERRA (2000)	"Permuta de material entre CIPAJ, IAJ e doações para bibliotecas escolares."
Estrutura organizacional	TERRA (2000)	"Arranjo dos elementos a partir das organizações físicas da biblioteca, do trabalho desenvolvido e da produção interna e junto aos usuários."
Administração de recursos humanos	TERRA (2000)	"Sistema de compartilhamento de informação por meio de reuniões; estabelecimento de contribuições e metas de informação."
Aprendizado com o ambiente	TERRA (2000)	Atividades de motivação e incentivo à leitura; espaços específicos para troca de informações (salas de descanso, exposições etc.) entre usuários e funcionários;

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2015

De maneira geral podemos perceber que as ações de GI e GC autointituladas pelos gestores, algumas delas são comuns às instituições e giram em torno de atividades como: parcerias; reuniões de compartilhamento; pesquisa do meio e do entorno; sistema específico de informatização; política de informação definida; aquisição, classificação, organização e uso da informação; comportamento e cultura informacionais; arquitetura e hierarquização da informação e setores; avaliação e replanejamento de atividades para o público específico.

4.2.3 Categoria: valorização da efetividade das ações de GI e GC nos programas

Quanto à valorização das atividades de GI e GC desenvolvidas nas organizações, todas são unânimes em afirmarem que a GI e a GC são atividades fundamentais para efetivação de suas políticas. No entanto, classificam algumas ações como mais importantes que outras.

Para o CIPAJ a GC não pode se efetivar sem que ocorra antes a GI e que são parceiras no estabelecimento de qualquer política, porém enfatiza a importância da GC como fator preponderante de suas políticas. Já para a Biblioteca CÚBIT a GI é mais adequada para o tipo de serviço que prestam à juventude aragonesa. A entrevistada do IAJ afirma que a GC é um tipo de gestão difícil de ser estabelecida porque suas atividades às vezes se confundem com as atividades de GI. Por fim, o pessoal do PJU-PB enfoca que embora não conhecessem o termo GC estabelecem com pertinência suas ações. Sobre a GI o termo é bastante conhecido, porém voltado à área de informatização, aplicativos e redes do Programa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo pudemos perceber nos desenhos de GI e GC que as categorias e indicadores das instituições pesquisadas mesclam-se com as categorias e indicadores dos modelos dos autores de referência, embora possuam ações de GI e GC bem distintas, de acordo com suas especificidades. Nesse sentido, ficou claro que não há modelo (s) de referência (s) dominante (s) nas ações de GI e GC dessas

instituições, embora se aproximem um pouco mais, primeiramente das categorias de Terra (2000) e em seguida das de Davenport (1997).

Percebemos também que é importante enfatizar a relação entre GI e GC como complementares. A GC além de diminuir gastos e tempo investe em inteligências (capital intelectual, inteligência organizacional e competitiva), pois o maior benefício de uma instituição é o conhecimento de seus colaboradores. Nesse sentido, o trabalho flui com maior eficiência, qualidade e dedicação e a GC indica-se ligada à gestão estratégica, de tecnologia e de pessoas, aos sistemas de informação e de inovação, ao conhecimento social econômico, político, psicológico etc.

Portanto, consideramos que a GC objetiva manusear, facilitar e manter um gerenciamento integrado de informações para a tomada de decisões e melhores resultados. Esses atributos fazem da GI sua grande aliada no sentido de gerenciar os recursos de informação cujas atividades facilitam e beneficiam a GC. Sendo assim, podemos até classificar a GI como suporte estratégico para a aquisição e compartilhamento do conhecimento, porque oferece vantagem competitiva e sistemas de informação hábeis e representativos.

Esta relação deve estar presente em qualquer contexto organizacional, inclusive nas públicas para que a efetividade das ações coletivas cumpra sua missão, visão, metas e objetivos.

Dito isto, podemos afirmar que as proposições da pesquisa se validam no contexto em que: a) as ações de GI foram consideradas pelas organizações pesquisadas pré-requisito para efetividade da GC, considerando que para as organizações não pode haver GC sem ter havido GI antes; b) a GC torna-se particularmente útil e aplicável às organizações públicas voltadas para a juventude – em função de suas características, objetivos e necessidades – quando consideram o conhecimento e sua gestão como fundamentos para a inovação social por meio de formação efetiva dos jovens; c) a GI e a GC em organizações públicas, principalmente as voltadas para a juventude, tornam-se, no contexto histórico atual, de fundamental importância para efetividade das ações de protagonismo juvenil junto à sociedade da qual se aplica.

A descrição e análise entre as ações e categorias dos referidos programas frente

à modelos de referência, trouxeram reflexões acerca de outras possibilidades de comparações, assim como também atribuir-lhes outros modelos de referência, identificando novas categorias e indicadores, e conseqüentemente, novas ações.

Esta possibilidade nos faz refletir que modelos, categorias, indicadores e ações podem oferecer às organizações públicas destinadas à juventude a possibilidade de seguir um deles, construir um novo, ou não seguir nenhum. Tudo isso de acordo com suas especificidades, necessidades e vontade de construir conhecimento para efetividade dos serviços.

Por este motivo, os desenhos organizacionais de modelos de GI e GC dispostos nesta pesquisa foram apresentados às organizações estudadas como pauta de análise e entendimento de suas gestões de acordo com o que acreditam realizar. Salientamos que as organizações como o PJU - PB, assim como a Biblioteca CÚBIT, não utilizam comumente os termos GI e GC. A primeira instituição - o PJU-

PB - sequer conhecia o termo. No entanto, na prática sabem do que se trata e estabelecem ações de GI e GC de modo à efetivar os serviços prestados.

Sendo assim, de acordo com a questão da investigação é importante salientar que as organizações estudadas acreditam que, de uma maneira ou de outra, os modelos de GI e GC que aplicam em suas políticas públicas e programas destinados à juventude, atendem às necessidades de formação, informação e protagonismo juvenis propostos pelas organizações estudadas. Porém, argumentam que necessitam ser avaliadas e reelaboradas com frequência, frente aos processos contemporâneos de aquisição de informação e conhecimento colocados pela sociedade num contexto global. Com isto, podemos inferir que, nos processos de GI e GC das organizações públicas destinadas à juventude, a auditoria informacional pode tornar-se grande aliada à efetividade das ações.

Artigo recebido em 06/01/2016 e aceito para publicação em 12/03/2016

INFORMATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE PUBLIC PROGRAMS FOR THE YOUTH IN BRAZIL AND IN SPAIN

ABSTRACT *The present paper discusses public policies for the youth in the informational context of Brazilian and Spanish young people. It aims to analyze the models of Information and Knowledge Management of the public policies and programs with competence. It is established conceptual basis to reflect about the questions which emerged in models of Information Management (IM) and Knowledge Management (KM), which were adopted as references. It is used the methodological perspective of philosophical poststructuralist basis with the following typologies: qualitative and quantitative, bibliographic, document, descriptive and multiple case study. The research resulted in organizational drawings of specific IM and KM that were based in reference models, in the main foci of IM and KM in the perspective of network sharing whose finality is in knowledge, information and formation for the youth.*

Keywords: *Public Policies of Youth. Knowledge Management. Information Management.*

REFERÊNCIAS

- AENOR. UNE 412001:2008 IN: Guía práctica de gestión del conocimiento. Madrid: Agencia Española de Normalización y Certificación, 2008.
- ALÓS-MONER, A. d'. Diez años después en gestión del conocimiento: lecciones aprendidas. *Anuário Think EPI*, 2007, pp. 134-137.
- ALONSO ARÉVALO, J. **Gestión de la Información, gestión de contenidos y conocimiento**. II Jornadas de trabajo del Grupo SIOU. Salamanca, 2007.
- ALVARENGA NETO, R. C. D. de. **Gestão do conhecimento em organizações**: proposta de mapeamento conceitual integrativo. São Paulo: Saraiva, 2008. 236p.
- ARAÚJO, C. A. Á. Fundamentos da Ciência da Informação: correntes teóricas e o conceito de informação. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v.4, n.1, p.57-79, jan./jun. 2014. [Consult. 10 Jul. 2014]. Disponível em:<<http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc>>. Acesso em: 20 agos. 2015
- BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação e Informação**, Londrina, v. 13, p. 1-25, 2008.
- BARRADAS, J. S. Gestão do conhecimento: a produção científica em periódicos brasileiros entre 1997 e 2006. **Inf. & Soc.: Estudos**. João Pessoa, v.18, n.1, p.183-194, jan./abr.2008.
- BRASIL. Programa Nacional de Inclusão de Jovens (Projovem Urbano). **Manual do educador**: orientações gerais. Organização Maria Umbelina Caiafa Salgado. Revisão Leandro Bertoletti Jardim. Brasília, 2008.
- BUENO, E. **La gestión del conocimiento**: nuevos perfiles profesionales. 1999. [Consult. 12 Dez. 2014]. Disponível em:< www.sedic.es/bueno.pdf>. Acesso em: 03 set. 2015.
- BUKOWITZ, W. R.; WILLIAMS, R. L. **Manual de gestão do conhecimento**: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa. Porto alegre: Bookman, 2002.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 8 ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v. 1: A era da informação: economia, sociedade e cultura.
- CARVALHO, A. M. A. de et al. Inovação Social em Políticas Públicas: a juventude em foco; Inovação social em políticas públicas: enfoque en la juventud. *Informação & Informação*, [S.l.], v. 17, n. 2, p. 1-36, dez. 2012. ISSN 1981-8920. [Consult. 24 Out. 2014]. Disponível em <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/13543>>. Acesso em: 20 jul. 2015.
- CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Editora SENAC, 1998. 425p.
- CIPAJ, Centro de Información Juvenil del Servicio de Juventud. **Memórias 2013**. Ayuntamiento de Zaragoza. [Consult. 18 Jan. 2015]. Disponível em:< <http://www.zaragoza.es/cont/paginas/sectores/jovenes/cipaj/memoria-cipaj-2013.pdf>>. Acesso em: 04 jul. 2015.
- CRUZ, V. V. **Um oratório salesiano como proposta de políticas públicas**. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Pará, 2009. [Consult. 12 Dez. 2014]. Disponível em <http://www.artigonal.com/politica-artigos/repensando-o-conceito-de-politicas-publicas-756674.html> .
- DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1997.
- DAVENPORT, E.; CRONIN, B. Knowledge management: semantic drift or conceptual shift?. **Annual Meeting of the Association for Library and Information Science Education**, San Antonio, Jan. 2000. [Consult. 23 Dez. 2014]. Disponível em:< http://www.alise.org/nondiscuss/conf00_Davenport-Cronin_paper.htm>. Acesso em: 20 jan. 2015.

- DUARTE, E. N. Conexões temáticas em gestão da informação e do conhecimento no campo da ciência da informação. *Inf. & Soc.:Est.*, João Pessoa, v. 21, n. 1, p. 159-173, jan./abr. 2011. [Consult. 11 Dez. 2013]. Disponível em <http://bit.ly/1hdyjsR>.
- DUARTE, E. N.; SILVA, A. A. da. (orgs). **Gestão de unidades de informação: teoria e prática**. João Pessoa: Ed. Universitária da UFPB, 2007. 552p.
- NAVARRO, E. M. Á. La gestión de documentos en las organizaciones y la norma ISSO 15489. In: TRAMULLAS, Jesús (Coord.). **Tendencias en documentación digital**. Espanha: Ediciones Trea, S.L., 2006.
- NAVARRO, E. M. Á.; BONILLA, N. D. Gestión del conocimiento y servicios de inteligencia: la dimensión estratégica de la información. *El profesional de la información*, v.12, n.4, julio-agosto, 2003.
- FREIRE, I. M. Sobre o regime de informação no Laboratório de Tecnologias Intelectuais - LTI. InCID: *R. Ci. Inf. e Doc*, v. 4, p. 70-86, 2013.
- FROHMANN, B. Taking information policy beyond information science: applying the actor network theory. In: ANNUAL CONFERENCE CANADIAN ASSOCIATION FOR INFORMATION SCIENCE, 23., 1995. **Proceedings...** Edmond: Alberta, 1995.
- GAUCHI RISSO, V. Aproximación teórica a la relación entre los términos gestión documental, gestión de información y gestión del conocimiento. *Revista Española de Documentación Científica*, 35, 4, octubre-diciembre, 531-554, 2012.
- GONZÁLEZ DE GÓMEZ, M. N. Da política de informação ao papel da informação na política contemporânea. *Revista Internacional de Estudos Políticos*, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 21-32, 1999.
- LLARENA, R. A. da S. *Redes sociais no contexto das políticas públicas do Projovem Urbano no Estado da Paraíba*. (Dissertação de mestrado). João Pessoa: UFPB, 2012.
- MARQUES, E. C. **Estado e redes sociais: permeabilidade e coesão nas políticas urbanas no Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: Revan, 2000.
- MATTOS, A.N. **Informação é prata, compreensão e ouro**. São Paulo: [s.d.], 2009.
- MARTELETO, R. M.; TOMAÉL, M. I. A metodologia de análise de redes sociais. In: VALENTIN, M. L. P. **Métodos qualitativos de pesquisa em Ciência da Informação**. São Paulo: Polis, 2005.
- MCGEE, J.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica**. Rio de Janeiro: Campus, 1994. p. 36-54.
- MEAD, L. M. Public Policy: vision, potential, limits. *Policy Currents*, [S. l.], fev. p. 1-4, 1995.
- MOLINA, J. L.; MARSAL SERRA, M. **La gestión del conocimiento en las organizaciones**. Coleção Negócios, Empresas y Economía. Espanha: Libros en Red, 2008.
- NEVES, L. A. P. **Gestão da informação**. Joinville: UDESC, 2008.
- PÉREZ-MONTORO GUTITIÉRREZ, M. **Gestión del conocimiento en las organizaciones: fundamentos, metodología y praxis**. España: Ediciones Trea, S. L., 2008.
- POZO, J.I. **Aquisición de conocimiento: cuando la carne se hace verbo**. Madrid: Morata, 2003.
- RIVERO RODRIGO, S. **Claves y pauta para comprender e implantar la gestión del conocimiento: un modelo de referencia**. Madrid: Fundación de la Escuela de Ingenieros de Bilbao/SOCINTEC, 2002.
- ROVIRA, J. M. R. La gestión del conocimiento: una gran oportunidad. El profesional de la Información: *Revista Internacional Científica y profesional*. (1999). [Consult. 17 Nov. 2014]. Disponível em: < <http://>

www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/1999/marzo/la_gestion_del_conocimiento_una_gran_oportunidad.html. Acesso em: 12 jul. 2015.

SAZ, M. Á. del. Gestión del conocimiento: pros y contras. **El profesional de la información**. V.10, n. 4, abril 2001. [Consult. 17 Nov. 2014]. Disponível em < <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2001/abril/2.pdf>. >. Acesso em: 12 jul. 2015

SILVEIRA, M. A. A. da. Gestão da informação e do conhecimento: análise temática dos trabalhos do VI ENANCIB. **Inf. Inf.**, Londrina, v.12, n.2, jul./dez.2007.

TARAPANOFF, K. Informação, conhecimento e inteligência em corporações: relações

e complementaridade. In: _____ (org). **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006. p. 19-35.

TENA, R.; ONGALLO, C. **Estudio sobre la Gestión del conocimiento en España - 2004**. Madri: FUNDECYT & AENOR, 2004.

TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial**. São Paulo: Negócio Editora, 2000. 283p.

VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2.ed. Marília: FUNFEPE, 2007, 278 p.