

A GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO NA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO: perspectivas Teóricas e Práticas Organizacionais¹

artigo de revisão

Edivanio Duarte de Souza*
Eduardo José Wense Dias**
Mônica Erichsen Nassif***

RESUMO

A gestão da informação e do conhecimento se constitui numa temática que vem sendo bastante discutida em diversos espaços, no Brasil, notadamente nas organizações e instituições de ensino superior. Trata-se de uma discussão complexa que envolve inúmeros aspectos tanto por se localizar em pontos de intersecção entre diversos campos de saber, notadamente, Administração, Ciência da Computação, Ciência da Informação e Engenharia de Produção, como pelos condicionantes objetivos de suas teorias e práticas organizacionais. Assim, procura-se estabelecer algumas condições teórico-metodológicas necessárias às discussões e compreensão da gestão da informação e do conhecimento, na Ciência da Informação. Além disso, pretende-se localizar essa discussão nos movimentos de integração disciplinar entre aquelas áreas, guiados pela construção de inteligentes coletivos e formação de competências informacionais, que estão relacionadas, respectivamente, ao compartilhamento de conhecimento e à aprendizagem organizacional.

Palavras-chave: Competência informacional. Gestão da informação. Gestão do conhecimento. Inteligentes coletivos.

- * Universidade Federal de Alagoas. Professor Assistente do Curso de Biblioteconomia. Instituto de Ciências Humanas, Comunicação e Artes. Universidade Federal de Alagoas. Doutorando no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais. edivanioduarte@cci.ufal.br
- ** Universidade Federal de Minas Gerais. Professor do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. Escola de Ciência da Informação. dias.wense@gmail.com
- *** Universidade Federal de Minas Gerais. Professora do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. Escola de Ciência da Informação. mnassif@eci.ufmg.br

I INTRODUÇÃO

A passagem da sociedade industrial para a sociedade pós-industrial, que vem sendo designada e caracterizada como sociedade da informação ou sociedade do conhecimento², trouxe em seu bojo uma

série de problemas complexos que exigem o

¹ Artigo baseado em estudos e reflexões realizados na disciplina *Gestão da Informação e do Conhecimento* e na pesquisa de Doutorado "A Epistemologia Interdisciplinar na Ciência da Informação: implicações na formação do campo científico", ambos realizados junto ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais (PPGCI/ECI/UFMG).

² Há dificuldades em definir a expressão mais adequada para designar a sociedade atual, contudo, grande parte dos autores a denomina era da informação ou era do conhecimento, com base na nova ordem político-econômica mundial. Compreende-se que, em parte, essas dificuldades se

encontram no estabelecimento das diferenças e limites entre as noções de informação e conhecimento, que se encontra na base das discussões sobre a gestão da informação e do conhecimento. Faz-se necessário, contudo, compreender que, para além dessas diferenças conceituais, essa nova ordem, em linhas gerais, representa a ruptura com o modelo de produção calcado nos recursos materiais naturais e na utilização da força física ou mecânica. Essa ordem produtiva deu lugar a um novo modelo que tem por base a informação e o conhecimento. Embora já estivessem presentes, em outros momentos, esses elementos não tinham o valor a eles atribuído atualmente. Acrescente a isso, o pensamento de alguns autores que entendem que as mudanças ocorridas nesse cenário se devem muito mais ao desenvolvimento e uso das novas tecnologias de informação e comunicação, em detrimento de conteúdos, informação e conhecimento. Para esses estudiosos, a exemplo de Lévy (2000^a; 2000^b), a base das grandes transformações ocorridas a partir da segunda metade do século XX se encontra na estrutura tecnológica, sobretudo, na construção de redes de cooperação em nível mundial, que são frutos do desenvolvimento científico e tecnológico gestado em fins do século XIX.

desenvolvimento de estudos e metodologias que abarquem essas questões de forma mais consistente. No campo informacional, o cerne dessas questões se relaciona ao aumento exponencial da produção técnico-científica, a partir da segunda metade do século passado, e à necessidade do desenvolvimento de várias atividades de planejamento e de organização de serviços de informação, nos diversos setores da sociedade. Ao mesmo tempo em que áreas específicas do campo informacional, tais como a Biblioteconomia, a Documentação, a Recuperação da Informação e a Ciência da Informação³, foram desenvolvendo estratégias para equacionar os problemas informacionais relativos à organização, ao tratamento e ao uso da informação, em setores específicos, outras áreas começam a se preocupar com os aspectos concernentes ao planejamento e à implementação de sistemas gestores de informação e conhecimento nas organizações, a exemplo da Administração, da Ciência da Computação e da Engenharia de Produção.

No campo da gestão, sobretudo, em instituições privadas, o conhecimento a partir de fins do século passado vem ganhando cada vez mais espaço nas discussões e práticas organizacionais como recurso estratégico para as organizações se manterem no mercado e buscarem sua competitividade sustentável. Esse entendimento tem incitado as organizações a estudar e rever seus modelos tradicionais de gestão, fundamentadas no conhecimento como fator imprescindível à inovação e competitividade. Os novos modelos gerenciais estão desafiando, ao mesmo tempo, organizações e pesquisadores, que se debruçam sobre conceitos, teorias, metodologias e práticas de gestão da informação e do conhecimento.

A primeira noção necessária a qualquer discussão, neste domínio, refere-se ao reconhecimento de sua complexidade e da necessidade de adotar abordagens teórico-metodológicas integradoras. Isso se deve a inúmeras questões que vão desde as primeiras tentativas de definição de suas bases conceituais

3 Na presente abordagem, faz-se a distinção entre ciências da informação – Biblioteconomia, Documentação e Recuperação da Informação, entre outras – e Ciência da Informação. Todas aquelas têm algum aspecto da informação como objeto de estudo, contudo, a Ciência da Informação tem no fenômeno informacional seu principal objeto, apresentando-se inclusive como espaço epistemológico para realização e aprofundamento de estudos desenvolvidos naquelas áreas.

ao conjunto de práticas organizacionais que envolvem esse modelo de gestão. Acrescenta-se a isso uma preocupação particular com a necessidade de reflexões sobre a integração disciplinar⁴ das áreas e subáreas que compõem o campo epistemológico da Ciência da Informação, orientadas à construção de sua autonomia⁵.

A gestão da informação e do conhecimento, conforme aqui é concebida, implica essencialmente no entendimento de como as pessoas, a informação e o conhecimento se relacionam dinamicamente, em detrimento de programas e/ou modelos gestores fundamentados em noções e soluções tecnológicas, num movimento em direção aos processos de conhecer. Dessa forma, uma noção complexa de gestão da informação e do conhecimento exige o entendimento de que o planejamento e a organização de estruturas de informação e conhecimento possibilitam o acesso a elementos que incitam seus usuários a desenvolverem práticas de informação e conhecimento, que, em última análise, possibilitam o surgimento de outros elementos vinculados as suas práticas organizacionais cotidianas. Nesse sentido, os processos de gestão da informação e do conhecimento numa organização se dão, embora indiretamente, mais no nível das práticas organizacionais propriamente ditas respaldadas em uma cultura organizacional, que evidencia a importância as pessoas envolvidas nesses processos. Aliado a outros recursos estratégicos⁶, esse tipo de gestão

4 Em Pombo (1994), a integração disciplinar corresponde ao conjunto de movimentos de reorganização disciplinar, visando à superação do modelo de analiticidade bastante presente na prática científica. Esses movimentos têm por fundamento o modelo triádico (*pluri, inter e transdisciplinaridade*) e a noção de *continuum*. A integração disciplinar parte, portanto, do paralelismo pluridisciplinar ao perspectivismo e à convergência interdisciplinar, e destes ao holismo e à unificação transdisciplinar. A pluridisciplinaridade se refere ao pólo mínimo, a transdisciplinaridade ao pólo máximo e a interdisciplinaridade às diversas integrações possíveis entre aqueles dois. Acrescenta-se a isso que, mesmo considerando as inúmeras possibilidades de abordagens da integração disciplinar, numa vertente epistemológica, esta se localiza basicamente na coordenação entre conceitos, métodos e teorias, em detrimento de outras práticas científicas.

5 A autonomia de um campo científico, em Bourdieu (1983), fundamenta-se na relação com os demais campos e no consenso entre os seus elementos constituintes. De forma mais precisa, a autonomia se estabelece na correlação dos domínios externos e internos, por intermédio, respectivamente, das inter-relações e das configurações específicas que o identifica. No campo da Ciência da Informação, além das discussões centradas nas relações interdisciplinares com outras áreas apontadas por diversos autores, a exemplo de Saracevic (1996, 1999), que compõem os domínios externos; mais recentemente, vem surgindo outras que, ao procurar focar as suas configurações internas, apontam para dificuldades na integração de seus elementos constituintes, conforme Saracevic (2009).

6 A própria gestão do conhecimento é considerada um recurso estratégico – o principal recurso nas denominadas organizações do conhecimento – no

visa, nas palavras de Albino e Reinhard (2009), a uma estrutura de compartilhamento do capital intelectual.

A despeito das críticas a esta proposta de abordagem, compreende-se que, mesmo colocando sua exequibilidade no nível mediato, pode se apresentar como instrumento de maior eficácia do que aquele conjunto de modelos e/ou simulacros pautados na abordagem da engenharia da máquina. Isso se deve, sobretudo, ao fato de aquela abordagem ter como foco da gestão o próprio usuário da informação e produtor do conhecimento, dando-se, portanto, a partir da práxis informacional, ao contrário desta, que focaliza o desenvolvimento e a aplicabilidade de novas tecnologias de informação e comunicação. Além disso, faz-se necessário esclarecer que, na presente discussão, a gestão da informação corresponde à parte do processo da gestão do conhecimento, por compreender que, embora esta se fundamente nas estruturas de informação, apresenta-se como um estágio qualitativamente superior.

Nos espaços da Ciência da Informação, a gestão do conhecimento deve ser concebida num espaço epistemológico amplo dedicado à compreensão da relação mente-mundo, onde se dá o processo de conhecer. De forma objetiva, significa que a gestão do conhecimento pressupõe o estabelecimento constante de determinada situação que condicione essa relação e o conhecimento como produto final dela resultante. O aprofundamento dos estudos nessa direção pressupõe a aproximação à epistemologia ou teoria do conhecimento, conforme apontam Nonaka e Takeuchi (1997) ao discutir a necessidade de uma teoria da criação do conhecimento organizacional.

A gestão da informação e do conhecimento corresponde a uma área de conhecimento onde se faz presentes contribuições de diversas áreas e/ou campos do conhecimento, notadamente, da Administração, da Ciência

da Computação, da Ciência da Informação e da Engenharia de Produção. Essa confluência epistemológica condiciona um espectro de perspectivas e heurísticas de pesquisas, que, muitas vezes, dificultam as construções teóricas e as práticas nessa esfera do conhecimento. Este artigo procura, embora que de forma preliminar, localizar as discussões sobre a gestão da informação e, mais especificamente, do conhecimento numa perspectiva de identificação com a Ciência da Informação. Trata-se mais de um exercício metodológico que parte da identificação da *gerência de serviços e unidades de informação*, onde se inclui a gestão da informação e do conhecimento, como uma das áreas abrangidas pela Ciência da Informação onde o discurso da integração disciplinar se encontra bastante presente, apenas antecedida pelos *fundamentos teóricos e gerais da Ciência da Informação* e pela *comunicação, divulgação e produção editorial*, e pela *formação profissional e mercado de trabalho* (SOUZA; DIAS, 2010).

Corroborando com isso, Souza e Stumpf (2009) identificam a forte presença da gestão da informação nas linhas de pesquisa dos programas de pós-graduação em Ciência da Informação, no Brasil, que aponta para a constituição da base daquela prática científica. Por outro lado, ainda de acordo com Souza e Dias (2010), ao mesmo tempo em que se identifica a forte presença do discurso da integração disciplinar nesta e demais áreas da Ciência da Informação, constata-se também uma tendência à dispersão e à superficialidade desse empreendimento científico, que, em última análise, coloca em suspenso as construções teórico-metodológicas nele fundamentadas.

O que se pode considerar, na área de gestão da informação e do conhecimento, como construto teórico mais próximo da Ciência da Informação? E mais: que elementos podem ser compreendidos como sinalizadores do processo integrativo nessa área de conhecimento? Essas indagações ultrapassam a relevância e a pretensão de definições de *démarches* epistemológicas, uma vez que tem como preocupação primeira a aproximação daquilo que Morin (2002) denominou de *princípio federador e organizador* para o campo da Ciência da Informação.

Há uma perspectiva, dentre tantas outras, de estudos da gestão da informação e do

novo modelo de gestão. Há, contudo, uma série de recursos estratégicos que se apresentam como elementos fundantes daquele, como, por exemplo, projetos e programas de compartilhamento de conhecimento, e modelos e sistemas de avaliação e controle de produtos e serviços. No campo da Ciência da Informação, essas estratégias parecem estar centradas no planejamento, organização e implementação de estruturas de informação e de tecnologias, que possibilitam o *continuum* entres os processos de *informar-se* e *conhecer*, numa perspectiva integradora e de compartilhamento. Essas atividades envolvem todos os processos e tratamentos da informação há muito estudados e debatidos nas ciências da informação, notadamente, Biblioteconomia e Documentação.

conhecimento que parece ser bastante profícua nesse movimento de integração, no campo da Ciência da Informação, que tem como vetores teórico-práticos a construção de inteligentes coletivos e de competência informacional. Ao mesmo tempo, considera-se que ela traz em si uma questão metodológica que se movimenta ao encontro da integração disciplinar tão cara ao campo. Do ponto de vista teórico, essas temáticas são, na Ciência da Informação, prenes de um exercício teórico-metodológico de cooperação entre as áreas mais próximas. De forma mais precisa, os compromissos integrativos são construídos em função dos objetivos dos pesquisadores em detrimento de objetos empíricos. Na prática, considera-se que ela se solidifica no desenvolvimento coordenado de um conjunto de práticas e ações de informação e conhecimento ambientadas num movimento dinâmico do processo de conhecer, a partir das noções de aprendizagem organizacional e compartilhamento de conhecimento.

2 DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO À GESTÃO DO CONHECIMENTO: APROXIMAÇÕES TEÓRICAS

A área de gestão da informação e do conhecimento se apresenta como área de difícil apreensão devido a inúmeras questões. Primeiramente, na sua base, encontra-se a confluência de três grandes setores da sociedade: a indústria da informação, o mercado das tecnologias da informação e comunicação, e as construções teórico-metodológicas das ciências da informação⁷. Esses três setores se correlacionam de diversas formas, que movimentam a dinâmica do campo informacional, notadamente, a partir da segunda metade do século passado e atualmente com mais vigor, marcado, sobretudo, pela valorização do conhecimento, da inovação e da competitividade nas organizações.

No espaço organizacional, alguns fatores contribuíram com o aumento da preocupação com a gestão do conhecimento, dentre os quais, podem-se destacar as mudanças na economia global, a preferência por organizações enxutas e o grande avanço das novas tecnologias

de informação e comunicação. O primeiro fator se fundamenta, principalmente, na internacionalização do capital e dos mercados, que promoveu o aumento da concorrência e, com isso, a necessidade de obtenção de vantagens competitivas mais sustentáveis. A redução das organizações promovida pelos constantes cortes resultou, muitas vezes, em grandes perdas, notadamente, em experiência e conhecimento tácito⁸ das pessoas. O terceiro fator apontado implicou na possibilidade de realização de atividades antes inimagináveis nas organizações, principalmente, a construção de sistemas e redes internos e externos, que possibilitam melhor compartilhamento de conhecimento e maior aprendizado organizacional.

O desenvolvimento da gestão da informação e do conhecimento, nas organizações, representa, de modo amplo, uma migração do velho modelo fechado e estático para um novo modelo aberto e dinâmico de produzir e ofertar serviços. Estes últimos têm por fundamento o reconhecimento dos intangíveis intelectuais e dos processos deles decorrentes. De forma mais precisa, os produtos e serviços se constituem em agregados de idéias, superando os ativos físicos e financeiros abarcados pelo modelo antigo.

No campo da Ciência da Informação, para onde se direciona o olhar, Le Coadic (1996) esclarece que, embora não se considere a informação como a chave da inteligibilidade dos processos naturais e do progresso das civilizações, tal como foi feito com a energia, no século XIX, o recente e rápido desenvolvimento de consumos de produtos informacionais resultou no reconhecimento da informação como objeto de uma ciência, de uma tecnologia e de uma indústria de ponta. Ainda, nas palavras de Le Coadic (1996, p. 2):

8 A gestão do conhecimento, em Nonaka e Takeuchi (1997), tem por base a criação de conhecimento, que se realiza a partir de dois componentes básicos: as formas de interação do conhecimento e os níveis de criação do conhecimento. Aqui interessa as duas formas de interação que ocorre entre conhecimento explícito e conhecimento tácito, e entre indivíduo e organização. A primeira se baseia na distinção estabelecida por Polany (1966 apud NONAKA; TAKEUCHI, 1997) entre conhecimento tácito e conhecimento explícito. O primeiro concerne ao conhecimento, específico ao contexto, e difícil de ser formulado e comunicado. O segundo, também conhecido por *conhecimento codificado*, corresponde ao conhecimento transmissível em linguagem formal e sistemática. A partir dessa perspectiva, pode-se compreender que o conhecimento não se encontra numa caixa preta, inacessível. No momento em que o processo de conhecer se constrói na relação mente-mundo, há uma série de elementos exteriores componentes desse processo, passível de manipulação e, portanto, de gerenciamento, uma vez que ele é contextual e relacional.

7 A expressão "ciências da informação" – no plural e com iniciais minúsculas – foi utilizada para designar o conjunto de disciplinas e/ou áreas do conhecimento que se dedicam, de alguma forma, ao estudo da informação, em aspectos diversos.

[...] o desenvolvimento da produção de informações (informações gerais, científicas e técnicas) e de sistemas de informação tornou necessária uma ciência que tivesse por objeto o estudo da informação, ou seja, uma ciência da informação, bem como uma tecnologia e técnicas resultantes das descobertas feitas por essa ciência.

A gestão da informação, especificamente, envolve os estudos e as práticas gerenciais que permitem a construção, a disseminação e o uso da informação. Esse processo engloba a gestão de recursos informacionais e de conteúdos, a gestão de tecnologias da informação e a gestão das pessoas envolvidas nesses sub-processos. Esse entendimento se encontra fundamentado em Barbosa (2008) para quem a gestão da informação e a gestão do conhecimento focam dois importantes fenômenos organizacionais: o primeiro corresponde à informação ou ao conhecimento registrado e o segundo, por sua vez, refere-se ao conhecimento pessoal, muitas vezes, tácito, que precisa ser descoberto e socializado para ser efetivamente utilizado. Nesse conjunto, a Ciência da Informação se apresenta como base estrutural porque, na qualidade de ciência social aplicada, dedica-se, ao mesmo tempo, ao estudo das propriedades gerais e das condições da informação, e aos processos que possibilitam seu processamento, sua disponibilização e seu uso efetivo. A Ciência da Informação, diferentemente das demais disciplinas, ciências ou áreas do conhecimento que se dedicam, de alguma forma, ao estudo da informação, tais como Administração, Ciência da Computação, Comunicação, Engenharia de Produção, deve-se dedicar aos fundamentos teóricos do fenômeno informacional e, concomitantemente, aos processos e às práticas que possibilitam o fluxo informacional e o uso da informação.

Por outro lado, Le Coadic (1996, p. 21) esclarece que “[...] sob a demanda permanente da tecnologia da informação, de máquinas de comunicar, a preocupação dominante dos pesquisadores [da Ciência da Informação] foi a utilidade, a eficácia, o prático e a prática, e muito pouco o teórico, a teoria”. Ainda de acordo com o autor, estudos científicos realizados em outras áreas como Psicologia, Sociologia, Economia, Informática e Telecomunicações contribuíram

para a formação científica da Ciência da Informação.

Essa postura é também encontrada em outras áreas do conhecimento, tais como na Administração e na Ciência da Computação, que, ao contrário da compreensão de Le Coadic (1996), pode ter contribuído com o aumento das dificuldades nos processos de construção científica da Ciência da Informação, notadamente, de consolidação epistemológica. O fato é que a ciência tem procurado evoluir de forma coordenada com o avanço das tecnologias de informação e comunicação, e da indústria da informação, como um todo. Essa evolução, muitas vezes desordenada, tem promovido um crescimento também desordenado das pesquisas, dos estudos e da produção científica, nesta área de conhecimento. Essa ampliação dos estudos, quase sempre, se desenvolve a partir de relações pretensamente interdisciplinares. De fato, conforme Saracevic (2009), o campo da Ciência da Informação tem encontrado dificuldades na integração de seus elementos constituintes. Nesse conjunto, podem-se destacar imprecisões conceituais, metodologias inadequadas, relações disciplinares confusas, entre outras, que dificultam a compreensão dos resultados delas decorrentes.

Há, por exemplo, uma série de discussões e críticas em torno das aproximações e diferenças entre gestão da informação e gestão do conhecimento. Alguns autores, a exemplo de Alvarenga Neto, Barbosa e Pereira (2007), compreendem que existem, ao mesmo tempo, paradoxo e impropriedade terminológica na expressão gestão do conhecimento, que se alicerçam na muito debatida, porém não resolvida ou mal resolvida, relação entre os conceitos de dados, informação e conhecimento, complexificada pelo acréscimo de outros conceitos como saber e inteligência. Nesse conceito, surgem, conforme Pereira (2002), neologismos, tais como *gestão do conhecimento*, *gestão empresarial* e *gestão estratégica do conhecimento*, e impropriedades conceituais como o uso da expressão *gestão da informação*, quando está se referindo à gestão do conhecimento.

Quando de se fala em gestão da informação e do conhecimento – expressão composta – está se referindo, notadamente, à relação informação e conhecimento, na dinâmica do processo de conhecer. Isso não implica,

contudo, que outros processos em seu entorno sejam desconsiderados. Ao mesmo tempo em que se movimenta no processo de diferenciação, mais de ordem metodológica, faz-se necessário pensar na complementaridade desses conceitos e práticas, porque a informação se apresenta como substrato material do conhecimento. Por outro lado, a informação como estrutura significativa é condicionada à apreensão do sujeito conhecedor. Da mesma forma que o conhecimento se coloca em uma escala qualitativamente superior à informação, a gestão do conhecimento se localiza em um estágio posterior a gestão da informação. Contudo, esta corresponde a um dos condicionantes daquela, na mesma perspectiva que a gestão dos recursos informacionais compõe às estruturas da gestão da informação. Esse entendimento pode ser compreendido à luz do espiral do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (1997), que expressa a relação entre informação e conhecimento. De acordo com esses autores, o conhecimento externalizado por uma pessoa pode ser transformado em informação e esta, ao ser internalizada por outra, transforma-se em conhecimento. No campo da Ciência da Informação, essa relação pode também ser aproximada da *equação fundamental da Ciência da Informação* de Brookes (1980)⁹, segundo a qual a aquisição de um conhecimento a partir de uma informação resulta em um novo estado de conhecimento (LE COADIC, 1996).

Esse entendimento se filia à compreensão da gestão da informação e do conhecimento a partir de um *continuum* gerencial, ou seja, num eixo, existem dados e conhecimentos, intercalados pelas informações. A gestão da informação e do conhecimento se dá no movimento entre esses dois pontos, embora nem sempre aconteça de forma linear e direta. De forma simplificada, dados geram informações e estas, por sua vez, geram conhecimentos. Nesse sentido, Davenport e Prusak (2003) esclarece que um indivíduo gera conhecimento a partir da interação de um conjunto de informações obtidas externamente a ele, porém, vinculadas a informações e conhecimentos já existentes em sua estrutura cerebral. Num exercício metodológico, pode-se dizer, portanto, que os *processos de informar-se*¹⁰ e *conhecer*, localizam-se em partes

próximas de onde se estabelece a relação informação-conhecimento.

A correlação entre gestão da informação e gestão do conhecimento, e, por conseguinte, a conjugação de seus estudos, parece ter por fundamento o entendimento de que as estruturas de informação disponíveis nos diversos suportes e recursos informacionais são também estruturas de conhecimento. De outra forma, da mesma maneira que uma estrutura de informação se apresenta como potencialmente informacional, uma estrutura de informação se apresenta também, embora que em outro nível, como estrutura de conhecimento e, por conseguinte, como possibilidade de gerar novo conhecimento. O ponto de partida parece se localizar nas seguintes questões e seus desdobramentos: Quais são as variáveis que condicionam o processo de *informar-se*? Quais são as variáveis que condicionam o processo de *conhecer*?

Há, contudo, pelos menos, duas abordagens mais próximas da gestão da informação e do conhecimento, na Ciência da Informação, que evidenciam vínculos com a Administração e a Ciência da Computação, e que se relacionam diretamente com os objetivos e as estruturas dessa prática organizacional, de forma não excludente. A primeira centrada na inovação e no aperfeiçoamento dos processos produtivos visando essencialmente à competitividade; e a segunda, por sua vez, na estrutura tecnológica como condicionante daqueles processos. Os estudos desenvolvidos no campo da Ciência da Informação a partir dessas duas perspectivas se colocam basicamente no movimento dos processos de integração disciplinar, e, ao mesmo tempo, distanciados dos seus fundamentos teórico-metodológicos e de seus elementos internos. Esse movimento integrativo interno parece exigir da Ciência da Informação um olhar mais voltado à relação estabelecida entre

forma escrita (impressa ou numérica), oral ou audiovisual" -, envolve outras variáveis, tal como a correlação com o arcabouço do conhecimento do sujeito que se *informa*, que não autoriza o uso unilateral de "ser informado", ou seja, a noção de sujeito passivo da ação. Nessa perspectiva, o processo de *informar-se* se aproxima muito do processo de *conhecer*, uma vez que é específico e relacional ao contexto. Apenas "se *informa*" se e somente se "*informar-se*". Tal como acontece com o processo de *conhecer*, o vetor do processo informacional corresponde ao sujeito que se *informa* ativamente. Há complexificação nesse processo porque, diferentemente do que ocorre no processo de *conhecer* nas Ciências Naturais e Exatas, onde a relação se estabelece entre sujeito-objeto, no fenômeno informacional se faz presente a relação sujeito-sujeito, a exemplo da relação que se estabelece no processo de *conhecer* no campo das Humanidades, com toda a carga do contexto em que essa relação se estabelece.

⁹ Brookes (1980) *apud* Le Coadic (1996).

¹⁰ O processo informacional, para além do conceito presente em Le Coadic (1996, p. 5) - "A informação é um conhecimento inscrito (gravado) sob a

sujeitos, informação e conhecimento, auxiliada pelas duas abordagens citadas anteriormente. Faz-se necessário destacar que a gestão do conhecimento em uma organização não se apresenta como tarefa fácil, sobretudo, porque esta se dá de forma indireta por intermédio da convergência de outros processos gerenciais, tais como gestão de conteúdos, gestão da informação, gestão de pessoas e gestão de tecnologias.

3 O COMPOSTO DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO: CONTEÚDOS, PESSOAS E TECNOLOGIAS

Há uma infinidade de possibilidades de abordagens da gestão da informação e do conhecimento, contudo, parece que a cadeia que melhor representa a dinâmica estrutural deste processo é constituída, pelo menos numa primeira aproximação, por três principais elementos: conteúdos, pessoas e tecnologias. Numa perspectiva diferente, Awad e Ghaziri (2004)¹¹ compreendem que gestão do conhecimento é composta pela sobreposição de três fatores básicos: as pessoas, as tecnologias da informação e os processos organizacionais. Segundo aqueles autores, existe uma sobreposição entre esses fatores, encontrando-se a tecnologia da informação na base denominada de infra-estrutura, seguida pelos processos organizacionais, que compõem o nível intermediário, e pelas pessoas, no terceiro nível, que constitui a força de trabalho da gestão do conhecimento.

Alguns autores como Marchand e Davenport (2004) compreendem que grande parte do que se conhece como gestão do conhecimento se constitui, na realidade, em gestão da informação, contudo, compreendem ainda que aquela se coloca muito além desta ao abarcar questões relativas à criação e ao uso do conhecimento. Compreende-se aqui que a gestão da informação corresponde a um componente da gestão do e tem por base a gestão de conteúdos que constituem os arcabouços informacionais das diversas organizações. Os elementos gerenciais que integram atualmente esse processo, pelo menos numa perspectiva da Ciência da Informação, concernem aos

conteúdos, às pessoas e às tecnologias. São esses elementos que possibilitam o acesso indireto à informação e ao conhecimento e, por conseguinte, o desenvolvimento de processos e práticas direcionadas às suas respectivas gestões.

Os conteúdos correspondem genericamente a toda estrutura material de produtos e serviços que compõem os recursos informacionais, tais como dados, texto, imagens, sons e softwares (TAKAHASHI, 2000). Os recursos informacionais podem ser subdivididos em três categorias, quais sejam: fontes de informação, serviços e produtos de informação, e sistemas de informação (HORTON JÚNIOR, 1974)¹². Essa estrutura material corresponde ao que se denomina de estruturas de informação e de conhecimento, por se apresentarem como possibilidade dos processos de “*informar-se*” e “*conhecer*”. Assim, num primeiro estágio em direção à gestão do conhecimento, a gestão desses recursos informacionais vinculada, ao mesmo tempo, à estrutura tecnológica e à gestão das pessoas (produtores, disseminadores e/ou usuários de informação), e a uma estratégia direcionada a uma ação específica, pode-se falar em gestão da informação. De acordo com Barbosa (2008, p. 8), “a gestão da informação, que tem sua origem na documentação, é uma disciplina mais consolidada do que a gestão do conhecimento, a qual começou a despertar o interesse da comunidade acadêmica e gerencial a partir do final da década de 1980”.

Com a informação e o conhecimento como fatores integrantes do processo de produção, o trabalho deixa de ser externo aos trabalhadores, voltando a ser algo intrínseco a pessoa que o realiza (MIRANDA, 2004). De acordo com a autora, no período industrial, havia uma separação entre a objetividade do trabalho e a subjetividade do trabalho, que foi paulatinamente sendo quebrada na passagem para a sociedade pós-industrial. Nesse novo contexto, em que a informação e o conhecimento se apresentam como fatores essenciais ao desenvolvimento produtivo, a gestão de pessoas também se coloca em um novo modelo de gestão, que é especificamente denominado por alguns estudiosos da Administração de *modelo competitivo de gestão de pessoas*. De acordo com Fischer (2001, p. 12), esse modelo

11 AWAD; GHAZIRI, 2004 *apud* ABLINO; REINHARD, 2009.

12 HORTON JÚNIOR, 1974 *apud* BARBOSA, 2008.

compreende “[...] um conjunto organizado de políticas, práticas e processos de gestão característico da empresa que funciona nesta era de competitividade”. Numa organização do conhecimento, o modelo de gestão de pessoas não se apresenta como mais um elemento, mas sim como um dos principais elementos que envolvem os processos de gestão da informação e do conhecimento, e, por isso, deve-se considerar o modo e método de gestão, uma vez que o trabalhador do conhecimento se apresenta como o componente crítico desse modelo.

Por um modo ou método de gestão entendemos o conjunto de práticas administrativas colocadas em execução pela direção da empresa para atingir os objetivos que tenha fixado. Dessa forma, o método de gestão compreende o estabelecimento de condições de trabalho, a organização do trabalho, a natureza das relações hierárquicas, o tipo de estruturas organizacionais, os sistemas de avaliação e controle dos resultados, as políticas em matéria de gestão de pessoas e os objetivos, os valores e as filosofias de gestão que os inspiram (CHANLAT, 1996)¹³.

De acordo com Fischer (2001), o conceito de modelo de gestão de pessoas não pode ser minimizado ao seu caráter instrumental, uma vez que seus componentes vão para além da estrutura, dos instrumentos e das práticas normatizadas dos recursos humanos das organizações. De forma mais precisa, esse modelo de gestão de pessoas compreende todos aqueles elementos que interferem de maneira significativa nas relações entre os indivíduos e as organizações.

Esse entendimento se coaduna com o modelo amplo de gestão das organizações do conhecimento, que tem por base, conforme discutido mais adiante, a aprendizagem individual, num primeiro momento, e o compartilhamento do conhecimento que, em última instância, promove a aprendizagem organizacional. Dessa forma, o modelo competitivo de gestão de pessoas pode ser composto pelos procedimentos que a organização adota para envolver os funcionários com suas definições estratégicas, a forma como estimula o tipo de relação com os clientes, ou a imagem

que ela passa internamente sobre seus produtos, equipamentos, tecnologias e outros elementos organizacionais importantes (FISCHER, 2001). Todo esse composto organizacional se contextualiza na cultura organizacional e se manifesta nas práticas organizacionais.

As tecnologias de informação e comunicação se apresentam também como um importante elemento nos processos de gestão da informação e do conhecimento. De acordo com Albino e Reinhard (2009), essas tecnologias se apresentam como um dos elementos do composto da gestão de conhecimento, uma vez que elas trouxeram grandes benefícios para as organizações. “Novas tecnologias para comunicação com grande largura de banda, trabalho cooperativo e remoto, objetos e multimídia, ampliaram o ambiente informacional e hoje já existem inúmeras ferramentas que facilitam ou suportam os atuais projetos de gestão de conhecimento [...]” (ALBINO; REINHARD, 2009, p. 65).

Há, ainda de acordo com esses autores, uma infinidade de produtos e serviços que compõem essa estrutura tecnológica da gestão do conhecimento, dentre os quais podem ser destacados: portais corporativos de conhecimento, bases e mapas de conhecimento, softwares para discussão e *chats* eletrônicos, mapeamentos de conhecimento explícito e tácito, *data mining* gerenciamento de documentos, entre outros. A partir dessa síntese dos principais produtos e serviços tecnológicos, pode-se vislumbrar os impactos das tecnologias de informação nos diversos setores da sociedade. No setor econômico, estes se refletem basicamente nos custos, na produtividade e na competitividade. O emprego, o meio ambiente e a qualidade de vida correspondem às áreas mais impactadas, no setor social. No plano político, eles refletem diretamente nos mercados regionais, na concorrência global, na eficiência técnica e na capacitação tecnológica (DIAS; BELLUZZO, 2003).

Esses três elementos – conteúdos, pessoas e tecnologias – convergem para obter resultados satisfatórios, na gestão da informação e do conhecimento, que se efetiva nas práticas e nos processos organizacionais a ela direcionados, que são condicionados pelo comportamento individual e pela cultura organizacional.

¹³ CHANLAT, 1996 apud FISCHER, 2001, p. 14.

4 AS BASES DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO: CULTURA ORGANIZACIONAL E PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS

A gestão do conhecimento se realiza num imbricado contexto de cultura e práticas organizacionais. A cultura organizacional corresponde ao conjunto de pressupostos e valores compartilhados pelas pessoas da organização (BARBOSA, 2008). As práticas organizacionais são constituídas, por sua vez, pelo conjunto de atividades e serviços desenvolvidos pelas pessoas que compõem uma organização. Dessa forma, pode-se dizer que a cultura e as práticas organizacionais correspondem aos dois níveis estruturais da gestão da informação e do conhecimento; o primeiro contextual e o segundo operacional.

De modo geral, a gestão do conhecimento se apresenta como a gestão de práticas e processos orientados à construção e aplicação de conhecimento no âmbito das organizações, notadamente, aquelas ligadas às áreas de informática, telecomunicações, biotecnologias, serviços profissionais, serviços de negócios em geral e publicidade (PAIVA; ARAGÃO; PEREIRA, 2005). As diversas organizações do conhecimento se constituem no espaço privilegiado da gestão do conhecimento¹⁴. Daí se depreende que a gestão do conhecimento está condicionada ao planejamento e à construção de um espaço organizacional direcionado a esse processo.

Mas, para que o conhecimento flua, e para que aconteça efetivamente a gestão do conhecimento, é fundamental a criação de um ambiente propício, uma cultura de aprendizagem; o que se exigiria uma mudança de visão por parte dos líderes e dos liderados, que devem passar a enxergar a organização de uma forma diferente, ou seja, como estruturas de conhecimento e não somente de capital (INAZAWA, 2009, p. 209).

¹⁴ Os estudos sobre gestão do conhecimento têm como foco as organizações vinculadas às áreas tecnológicas e de serviços, contudo, qualquer organização independente de seu porte ou setor de atuação – pública, privada e do terceiro setor - é geradora e utilizadora de conhecimento, e, portanto, possuidora e gestora de um estoque de conhecimento (PEREIRA, 2002; PAIVA, ARAGÃO, PEREIRA, 2005).

Nesse sentido, Angeloni (2002) esclarece que uma organização do conhecimento corresponde àquela em que o conjunto de saberes individuais e coletivos compartilhados pelo grupo é tratado como um ativo valioso, que possibilita a compreensão e a superação das contingências ambientais. Isso impõe inicialmente, segundo Pereira (2002), uma estrutura organizacional fundamentada em quatro bases: o estratégico, que tem por base o conhecimento como competência essencial da organização; o estrutural, que busca a flexibilidade para criação e disseminação do conhecimento; o tecnológico, que visa algumas funções operacionais, tais como identificação, seleção, validação, organização, armazenamento, compartilhamento, criação e aplicação de conhecimentos; e o humano, que corresponde às pessoas ou recursos intelectuais das organizações. A estrutura organizacional corresponde a um dos condicionantes da gestão da informação e do conhecimento, contudo, um dos principais desafios impostos às organizações comprometidas com a gestão do conhecimento diz respeito à própria gestão de mudanças culturais, em sentido amplo, e comportamentais, em sentido restrito, e à criação de contexto organizacional favorável à criação, ao uso e ao compartilhamento de informação e de conhecimento (ALVARENGA NETO; BARBOSA; PEREIRA, 2007).

Segundo Sveiby (1998), as organizações do conhecimento apresentam algumas características fundamentais, dentre as quais se destacam a qualificação do corpo de colaboradores e a maior quantidade de ativos intangíveis, em detrimento de ativos tangíveis. Os colaboradores são os responsáveis pela conversão de informação em conhecimento a partir de suas próprias competências, com ou sem auxílio de fornecedores externo de informações ou conhecimento especializados. Além disso, o autor esclarece que os ativos intangíveis de uma organização do conhecimento são compostos por estrutura externa, estrutura interna e competência individual. Assim, observando o quadro desenhado por Sveiby (1998), o sujeito se apresenta como elemento crítico na composição e no funcionamento das organizações do conhecimento. Além de compor os ativos intangíveis, ele corresponde ao elemento que promove a dinâmica das estruturas interna e

externa das organizações. Nesse sentido, faz-se necessário considerá-lo no seu aspecto mais amplo como sujeito participante e constituinte de uma cultura organizacional.

A organização deve buscar situar continuamente o sujeito num espaço que potencialize o conjunto de operações que vão desde as primeiras construções do conhecimento à aplicação deste em um processo decisório. A complexidade se encontra no fato de que a relação sujeito-objeto, sempre presente, nos processos de conhecimento, não se dá de forma única, exigindo, portanto, da gestão do conhecimento a dinâmica do espiral própria de ordens complexas. De modo geral, esses processos compreendem, segundo Tiwana (2000)¹⁵, três estágios: aquisição de conhecimento, compartilhamento de conhecimento e utilização de conhecimento. A aquisição corresponde à criação e ao desenvolvimento de idéias, habilidades e relacionamentos. O compartilhamento de conhecimento se refere à disponibilização e disseminação do conhecimento já existente. A utilização, por fim, concerne à aplicação do conhecimento apreendido e sistematizado nos processos, práticas, produtos e serviços organizacionais.

As práticas organizacionais direcionadas à gestão do conhecimento correspondem, de acordo com Pereira (2002), ao conjunto de práticas desenvolvidas nas organizações que possibilitam o desenvolvimento dos processos de gestão do conhecimento. As principais práticas organizacionais que promovem a operacionalização da gestão do conhecimento são: a aprendizagem organizacional, a gestão de competências, a gestão do capital intelectual, a educação corporativa e a inteligência empresarial.

De acordo com Albino e Reinhard (2009, p. 62),

A criação e a implantação de processos que gerem, armazenem, gerenciem e disseminem o conhecimento representam o mais novo desafio a ser enfrentado pelas empresas. Os sistemas de gestão do conhecimento (KMS – Knowledge Management Systems) buscam oferecer uma estrutura para impulsionar o compartilhamento do capital intelectual da organização de forma que os recursos investidos em

tempo e tecnologia sejam efetivamente utilizados.

Não obstante o grande interesse pela gestão do conhecimento atualmente, segundo os autores, a principal questão, que se relaciona ao compartilhamento do conhecimento na organização, ainda se encontra em aberto. De forma mais precisa, Albino e Reinhard (2009), destacam que a questão deve estar centrada em como os *centros de conhecimento* que compõem as organizações gerenciam e compartilham seus conhecimentos. A maior dificuldade, segundo os autores, encontra-se na identificação dos centros de conhecimento e no desenvolvimento e implantação de projetos de gestão de conhecimento que sejam efetivamente utilizados nas organizações.

Acrescente-se a isso que, quando se pensa numa melhoria e/ou modernização da estrutura da gestão do conhecimento, o olhar é imediatamente direcionado e, muitas vezes, restrito à estrutura tecnológica da organização, esquecendo o ponto nodal que se encontra na relação entre informação, conhecimento e sujeito (que se informa e conhece). É preciso atentar para o fato de que todas aquelas atividades gestoras de conhecimento têm como base e possível ponto de convergência o desenvolvimento de competências em informação e conhecimento, que vem sendo tratada, em menor ou maior grau, no campo da Ciência da Informação como competência informacional.

Nessa linha de raciocínio, não se pode esquecer também que a vinculação de determinados sujeitos a uma ordem ou organização possibilita a construção dinâmica de uma visão organizacional, conforme uma visão de mundo, desenvolvendo principalmente o sentimento de pertença que fundamenta suas práticas. Donde decorre que um ambiente organizacional propício à gestão da informação e do conhecimento com qualidade se apresenta como aquele em que os sujeitos que compõem a organização se constituem em verdadeiros construtores, compartilhadores e consumidores de informação e conhecimento. Trata-se, portanto, de ver a gestão para além de setores ou indivíduos gestores, mas como o desenvolvimento nas rotinas da organização um conjunto de atividades e serviços que fundamentem as práticas e ações de informação

¹⁵ TIWANA, 2000 apud ALBINO; REINHARD, 2009.

estruturantes. Refere-se mais a uma postura organizacional do que a uma ordem, que exige o desenvolvimento de ações complexas e colaborativas.

Os estudos da gestão do conhecimento devem, de acordo com Silva (2004), buscar compreender como as organizações aplicam o conhecimento no desenvolvimento de novos produtos, novos serviços, novos processos e novas formas ou arranjo organizacional flexível, que promovem vantagens competitivas sustentáveis. O diferencial competitivo das organizações do conhecimento se encontra, ao mesmo tempo, na sustentabilidade competitiva e na difícil imitação dos produtos e serviços nelas desenvolvidos, uma vez que essas construções têm por fundamento a atuação das pessoas que trabalham nas empresas, em detrimento dos recursos físicos, que são facilmente imitados (QUINN; BARUCH; ZIEN, 1997)¹⁶.

A cultura organizacional compreende o conjunto geral de valores, todavia, no processo de gestão da informação e do conhecimento dois, componentes específicos podem ser considerados como essenciais: a *cultura de aprendizagem* e a *cultura de compartilhamento de conhecimento*. A cultura de aprendizagem está na base do desenvolvimento das competências em informação e conhecimento, e a cultura de compartilhamento está na base da composição de inteligentes coletivos.

5 COMPETÊNCIA INFORMACIONAL E INTELIGENTE COLETIVO: PRODUTOS DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL E DO COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO

A gestão da informação e do conhecimento, desde a sua multiplicidade de afiliações teóricas à diversidade de práticas organizacionais que a compõe, apresenta grande quantidade de perspectivas epistemológicas. Superando, porém, por um lado, a simplificação dos modelos de gestão pautados em estratégias tecnológicas, e, além disso, reconhecendo a sua complexidade a partir das categorias *aprendizagem organizacional* e *compartilhamento de conhecimento*, tendo como

pano de fundo a cultura organizacional, o sujeito do conhecimento se coloca no cerne desse processo. Essas duas categorias, por sua vez, apresentam, respectivamente, relação direta com os conceitos de competência informacional e inteligentes coletivos, que circunscrevem em uma aproximação dos espaços epistemológicos do campo da Ciência da Informação. Por outro lado, a gestão por competência numa organização pode se constituir num elemento aglutinador desses dois elementos.

Considerando que, na sociedade atual, a informação e o conhecimento assumem a dianteira do modelo de produção, é oportuno desenvolver estudos e discussões que procuram compreender o desenvolvimento de competências específicas nessa área do conhecimento e nos setores organizacionais a ela relacionados. “Esse é um tipo de competência a ser desenvolvido nos mais diversos tipos de trabalho e nas mais diversas organizações. Sem falar na existência do trabalhador que se profissionaliza ou se especializa em lidar unicamente com a informação” (MIRANDA, 2004, p. 113). Ainda segundo a autora, embora a competência informacional corresponda a uma competência específica relacionada à habilidade de lidar com informação, ou seja, vincula-se ao desenvolvimento de competência em atividades intensas de informação, esta não se restringe aos profissionais da informação. Porém, tudo leva a crer que os denominados profissionais da informação são tidos como aqueles que melhor desenvolvem a sua competência informacional, como se pode observar logo abaixo, por ter o trabalho informacional como fim, diferentemente de outros profissionais, que o têm como auxiliar no desenvolvimento de suas atividades.

No limite, compreende-se que, em se tratando de um fator fundamental para o atual modelo de produção, deve-se considerar que:

os trabalhadores do conhecimento são profissionais altamente qualificados e com alto grau de escolaridade e, dentre suas habilidades, destarte reunidas em modelos e *portfólios* de competências de conhecimento, destacam-se o desenvolvimento e a consolidação de boas habilidades organizacionais, boas habilidades em tecnologias de informação e capacidade analítica de solução de problemas. As habilidades cognitivas e as habilidades

¹⁶ QUINN; BARUCH; ZIEN, 1997 apud SILVA, 2004.

comportamentais desses trabalhadores contribuem para a formação e o fortalecimento de competências de conhecimento que, aliadas à criatividade e à inteligência, conferem à organização atributos distintivos únicos e específicos (ALVARENGA NETO; BARBOSA; PEREIRA, 2007, p. 9-10, grifo dos autores).

Há, pelo menos, três categorias de profissionais da informação¹⁷ de elevado nível profissional, apresentadas por Le Coadic (1996), que são compreendidos como elementos fundamentais na composição dos inteligentes coletivos de uma organização: *os especialistas da informação, os empresários da informação e os cientistas da informação*. O autor esclarece que os especialistas em informação correspondem àqueles que, embora não trabalhem em bibliotecas tradicionais, recorrem, muitas vezes, às técnicas bibliotecárias para processar a informação, utilizando, principalmente, as novas tecnologias de informação e comunicação. Esses profissionais se voltam mais à análise, à comunicação e ao uso da informação, em detrimento do armazenamento e da conservação de coleções de documentos e objetos.

Os empresários da informação, para Le Coadic (1996), correspondem aos profissionais da informação que fundam empresas dedicadas à fabricação e à venda de produtos e/ou serviços de informação. Uma empresa de informação concerne àquela que organiza, processa, transforma, comunica e analisa a informação produzida como resultado de pesquisas e estudos. Essa informação pode ser disponibilizada por intermédio de produtos (bancos de informações especializadas, programas de computadores, publicações, entre outros) ou de serviços prestados basicamente a empresas que não dispõem de uma estrutura de informação e de profissionais da informação atuando periodicamente.

Os cientistas da informação compõem a terceira categoria de profissionais da informação apontada por Le Coadic (1996). Trata-se da comunidade científica formada por pesquisadores e docentes que pesquisam e ensinam na área de Ciência da Informação. Esses profissionais da informação exercem suas atividades

basicamente em universidades, centros de pesquisa ou grandes empresas que desenvolvem programas de pesquisa com o intuito de estudar as propriedades da informação e desenvolver novos produtos e sistemas de informação.

Uma questão que ainda merece muito discussão, no campo da Ciência da Informação, no Brasil, em função da sua composição acadêmica e institucional, diz respeito às definições entre especialistas da informação, cientistas da informação e mesmo profissionais da informação, em sentido amplo. A realização de uma pesquisa junto a um programa de pós-graduação se configura como a obtenção de uma especialização em informação, ou na titulação de cientista da informação, ou ainda, efetivamente, se constitui na formação de um profissional da informação? Essa é uma questão que parece não estar ainda bem colocada. Isso já fica patente nas discussões sobre os critérios estabelecidos na definição de profissionais para atuarem nos espaços institucionais, como por exemplo, os critérios estabelecidos nos concursos realizados nas Instituições Federais de Ensino Superior. Além disso, não se pode pensar como uma questão a ser resolvida apenas com base em dispositivos legais, em organizações de classe ou até mesmo posturas corporativistas. Parece, pelo menos, numa primeira aproximação, que a distinção entre especialistas da informação e Bibliotecários, que são considerados profissionais da informação, por exemplo, torna-se menos clara quando ampliamos os estudos e as práticas bibliotecárias para além das atividades tradicionais de armazenamento e conservação de documentos.

A gestão nesse espaço temático e profissional está, conseqüentemente, localizada na gestão por competência em informação, e cada uma daquelas categorias profissionais possui, respectivamente, uma estreita relação com os três principais setores da sociedade atual: as tecnologias da informação e comunicação, as ciências da informação – onde se localiza a Ciência da Informação - e a indústria da informação. Acrescente-se a isso que esse espaço temático e profissional se constitui na base da formação de grupos de trabalhos orientados à construção e aplicação de conhecimento, que representam, em última análise, o processo de construção de inteligentes coletivos. A gestão do conhecimento como nível qualitativamente superior, aqui compreendida, materializa-se no compartilhamento dos processos de conhecimento e no aprendizado organizacional, nesse contexto.

O desenvolvimento da competência informacional se encontra atrelado ao desenvolvimento

¹⁷ Profissional da informação, em Le Coadic (1996), corresponde a todo profissional que adquire, processa, organiza, armazena, recupera e distribui a informação em sua forma original ou por intermédios de produtos a partir dela elaborados. O autor exclui desta classe aqueles profissionais que produzem as informações, ou seja, os pesquisadores e os tecnólogos.

de atividades intensas em informação, que não se restringe aos profissionais da informação (MIRANDA, 2004), mas uma série de variáveis interfere no desenvolvimento dessa competência. É, por exemplo, oportuno lembrar que “a evolução das profissões da informação está ligada, muito de perto, ao progresso da ciência e da tecnologia da informação. Encontraremos, portanto, as formas mais avançadas dessas profissões nos países que desenvolveram uma indústria da informação, como Estados Unidos, Europa e Japão” (LE COADIC, 1996, p. 106).

No espaço amplo da gestão da informação e do conhecimento, é fundamental a criação de inteligentes coletivos, que possibilitam o desenvolvimento colaborativo dessas competências, nas diversas categorias profissionais envolvidas com a informação e o conhecimento. Não obstante o forte vínculo da construção de inteligentes coletivos com o desenvolvimento de estruturas tecnológicas colaborativas, tais como as comunidades virtuais colaborativas, numa vertente que se filia aos estudos de Lévy (2000a; 2000b), a inteligência coletiva aqui tem como base objetiva uma escala menor, que se localiza no nível organizacional, ou seja, não se trata de uma escala global, mas, ao mesmo tempo, tem fundamento mais amplo, por considerar os aspectos dialéticos na sua composição, conforme sinalizam Szabó e Silva (2007). Defende-se aqui que, numa perspectiva da Ciência da Informação, essa conformação colaborativa se aproxima dos *centros de conhecimento* (ALBINO; REINHARD, 2009) e da *comunidade de interação* (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). De fato, nos estudos específicos da gestão da informação e do conhecimento, pode-se considerar que “a base fundamental da inteligência coletiva se constitui no reconhecimento e no enriquecimento mútuos das pessoas, considerando a multiplicidade de sua história, seus conhecimentos e capacidades. Ela cria a perspectiva de um laço social construtivo e cooperativo, onde cada um, embora não saiba tudo, pode colaborar com aquilo que sabe” (MOURA, 2001). Porém, não se compreende as tecnologias da inteligência lévyianas como a zona crítica das relações que se estabelecem na construção dos inteligentes coletivos.

Trata-se, portanto, de analisar essas duas conformações, considerando as especificidades das áreas, buscando maior aproximação da compreensão e da organização de propostas estruturais direcionadas à construção de ambientes colaborativos e de aprendizagem. A construção de inteligentes coletivos direcionada ao compartilhamento, à colaboração e à

aprendizagem envolve as tecnologias da informação e comunicação, mas, essencialmente, processos estratégicos, cognitivos, sociais, políticos, ético, econômicos e culturais. As inteligências coletivas estão além e aquém do *ciberespaço*. Todos aqueles elementos, como nos diversos espaços teórico-metodológicos que compõem o campo integrativo das relações multidisciplinares, necessitam de uma convergência conceitual fundamentada, que urge por mais debate e discussão centrados em teorias, metodologias e práticas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A importância da gestão do conhecimento se encontra no fato de diversos setores e profissionais da economia compreenderem o conhecimento como principal ativo das organizações, uma vez que este se apresenta como o principal elemento na competitividade sustentável. Ao mesmo tempo em que as organizações vêm adquirindo maior consciência da importância e do valor da informação e do conhecimento, nos processos de inovação e competitividade, as unidades de informação, mesmo as mais tradicionais, têm também percebido a importância e procurado adquirir cada vez mais características de empresas comerciais, no desenvolvimento e oferecimento de produtos e serviços informacionais adequados às necessidades dos usuários e à comercialização. Há, portanto, uma convergência de movimentos estruturais que apontam também para a necessidade de integração científica e tecnológica.

Essa perspectiva impõe uma aproximação com as noções de conteúdo, informação e conhecimento, fundamentadas tanto na Teoria da Informação quanto na Teoria do Conhecimento, em sentido amplo, conforme procederam Nonaka e Takeuchi (1997), ao correlacionar Conhecimento e Administração¹⁸. A gestão da informação e do conhecimento se apresenta como um complexo de gestão de processos, que, em

18 Com o intuito de apontar as diferenças entre os processos de criação de conhecimento ocidental e japonês, Nonaka e Takeuchi (1997) fazem uma introdução aos estudos epistemológicos ocidentais, em sentido amplo – epistemologia – do inglês *epistemology* (Teoria do Conhecimento), que se diferencia do francês *epistemologie* (Teoria da Ciência) –, buscando compreender o conhecimento e sua criação, no decorrer da história, que vai de Platão a Marx. Nessa perspectiva, discutem também a tradição intelectual japonesa com base em três fundamentos: a unidade do homem e da natureza; a unidade do corpo e da mente; e a unidade do eu e do outro. A partir dessa abordagem, os autores consideram que se faz necessário o desenvolvimento de uma teoria da criação do conhecimento organizacional.

última análise, promovem o desenvolvimento de competências em informação e conhecimento, nas diversas esferas organizacionais, possibilitando a criatividade e a competitividade. Há uma correlação entre esse dois níveis gerenciais que podem ser estabelecidas a partir da relação entre o processo de “*informar-se*” e “*conhecer*”.

Os inteligentes coletivos se constituem em espaços dinâmicos e potenciais, ao mesmo tempo, para a transição entre esses processos, considerando que o conhecer se apresenta como qualitativamente superior ao informar-se, mas, ao mesmo tempo, apresenta-se como base daquele. Além disso, esses espaços dinâmicos são próprios as interações entre os níveis de conhecimentos. Ao mesmo tempo em que essa perspectiva permite a distinção entre os conceitos e práticas de gestão da informação e gestão do conhecimento, evidencia que esses conceitos e práticas são complementares, necessitando ser estudados e praticados de forma integrada.

Numa perspectiva epistemológica integradora da gestão da informação e do conhecimento, na Ciência da Informação, a competência informacional e os inteligentes coletivos se correlacionam, respectivamente, com a aprendizagem organizacional e com o compartilhamento de conhecimento. Essa cadeia

conceitual se apresenta bastante profícua no desenvolvimento de estudos que procuram compreender as diferenças e correlações entre as áreas de gestão da informação e gestão do conhecimento. Para tanto, urge estudos e pesquisas que busquem compreender as articulações teórico-metodológicas possíveis entre as áreas que compõem esse campo multidisciplinar amplo, sobretudo, entre a Administração, a Ciência da Computação, a Ciência da Informação e a Engenharia de Produção, bem como aprofundar as condições gerenciais dos *processos de informar-se e conhecer*. É preciso considerar que, em que pese a sua essência ontológica, que se caracteriza pela intangibilidade e pela produção exclusiva do indivíduo, o conhecimento se manifesta ou se materializa no desenvolvimento do conjunto de práticas e ações organizacionais cotidianas. Pode-se dizer que sua tangibilidade se insere nos diversos processos e práticas organizacionais, e nos produtos e serviços deles decorrentes.

Nota: A pesquisa “*A Epistemologia Interdisciplinar na Ciência da Informação: implicações na formação do campo científico*”, que se constitui em um dos pontos de partida das reflexões aqui realizadas, está sendo financiada pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Alagoas (FAPEAL).

INFORMATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT ON INFORMATION SCIENCE: theoretical perspectives and organizational practices

Abstract

Information and knowledge management constitutes a theme that has been extensively discussed in several venues in Brazil, especially in organizations and institutions of higher education. This is a complex discussion involving numberless aspects of both as it is located at points of intersection between different fields of knowledge, especially, Administration, Computer Science, Information Science and Production Engineering, as well as by the objective constraints of their theories and organizational practices. Thus, this work seeks to establish some theoretical and methodological conditions that are necessary to both discussions and understanding of information management and knowledge on Information Science. In addition, it intends to locate such a discussion in the movements of disciplinary integration among those areas, guided by the construction of smart collectives and information proficiencies, which are related, respectively, to knowledge sharing and organizational learning as well.

Keywords: *Information proficiency. Information management. Knowledge management. Smart collectives.*

Artigo recebido em 18/02/2010 e aceito para publicação em 28/02/2011

REFERÊNCIAS

ALBINO, J. P.; REINHARD, N. Kmauditbr: uma ferramenta para diagnóstico e avaliação de sistemas de gestão de conhecimento. **Revista gestão industrial**, Ponta Grossa, v. 5, n. 2, p. 61-79, 2009.

ALVARENGA NETO, R. C. D.; BARBOSA, R. R.; PEREIRA, H. J. Gestão do conhecimento ou gestão de organizações da era do conhecimento? Um ensaio teórico-prático a partir de intervenções na realidade brasileira. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 5-24, jan./abr. 2007. Disponível em: <<http://www.eci.ufmg.br/pcionline/index.php/pci/article/viewFile/246/34>>. Acesso em: 15 dez. 2009.

ANGELONI, M. T. (Org.). **Organizações do conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologias**. São Paulo: Saraiva, 2002.

AWAD, E. M., GHAZIRI, H. M. **Knowledge Management**, Prentice-Hall, USA, 2004.

BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & informação**, Londrina, v. 3, n. especial, p. 1-25, 2008.

BARBOSA, R. R.; SEPÚLVEDA, M. I. M.; COSTA, M. U. P. Gestão da informação e do conhecimento na era do compartilhamento e da colaboração. **Informação e sociedade: estudos**, João Pessoa, v. 19, n. 12, p. 13-24, maio/ago. 2009. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/2378/3021>>. Acesso em: 30 nov. 2009.

BOURDIEU, P. O campo científico. In: ORTIZ, R. (org.). **Pierre Bourdieu: Sociologia**. São Paulo: Ática, 1983. Cap. 2, p. 122-155.

BROOKES, B. C. The foundations of Information Science. Parts I-III. **Journal of Information Science**, v. 2, 125-133, p. 209-221, p. 269-275, 1980. *apud* LE COADIC, Y. **Ciência da Informação**. Brasília: Briquet de Lemos/Livros, 1996.

CHANLAT, J. F. Modos de gestão, saúde e segurança do trabalho. In: DAVEL, E.;

VASCONCELOS, J. (Ed.). **Recursos humanos e subjetividade**. Petrópolis, Ed. Vozes, 1996.

DAVENPORT, T. H.; MARCHAND, D. A. A GC é apenas uma boa gestão da informação? In: DAVENPORT, T. H.; MARCHAND, D.; DICKSON, T. **Dominando a gestão da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2004. p. 189-194.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual**. 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DIAS, M. M. K.; BELLUZZO, R. C. B. **Gestão da informação em ciência e tecnologia sob a ótica do cliente**. Bauru, SP: EDUSC, 2003.

FISCHER, A. L. O conceito de modelo de gestão de pessoas – modismo e realidade em gestão de recursos humanos nas empresas brasileiras. In: DUTRA, J. S. (org.). **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. 7. ed. São Paulo: Editora Gente, 2001. p. 9-23.

HORTON JUNIOR, F. W. Resource management: principles and practices. In: **Information resources management: concepts and cases**. Cleveland: Association for Systems Management, 1979. p. 29-51. *apud* BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & informação**, Londrina, v. 3, n. especial, p. 1-25, 2008.

INZAWA, F. K. O papel da cultura organizacional e da aprendizagem para o sucesso da gestão do conhecimento. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 14, n. 3, p. 206-220, set./dez. 2009. Disponível em: <<http://www.eci.ufmg.br/pcionline/index.php/pci/article/viewFile/726/643>>. Acesso em: 20 jan. 2010.

LE COADIC, Y. **Ciência da Informação**. Brasília: Briquet de Lemos/Livros, 1996.

LÉVY, P. **A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço**. 3. ed. São Paulo: Edições Loyla, 2000a.

- _____. **As tecnologias de inteligência: o futuro do pensamento na era da informática.** Rio de Janeiro: Editora 34, 2000b.
- MIRANDA, S. V. Identificando competências informacionais. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 12, p. 112-122, maio/ago. 2004. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/viewFile/83/76>>. Acesso em: 20 dez. 2009.
- MORIN, E. **Ciência com consciência.** 6. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.
- MOURA, A. H. A Inteligência Coletiva. **Revista Marketing Industrial**, ano 7, n. 18, p. 1-7, 2001. Disponível em: <<http://www.ddic.com.br>>. Acesso em: 20 jan. 2010. p. 1 - 7.
- PAIVA, S. B.; ARAGÃO, P. O. R.; PEREIRA, S. L. Gestão do conhecimento em uma organização baseada em conhecimento: uma abordagem qualitativa. **Produto & produção**, v. 8, n. 2, p. 37-56, jun. 2005. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/index.php/ProdutoProducao/article/viewFile/3212/1766>>. Acesso em: 10 jan. 2010.
- PEREIRA, H. J. Bases Conceituais de um Modelo de Gestão para Organizações Baseadas no Conhecimento. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 22, Salvador, novembro de 2002. **Anais...** Salvador NPGCT/USP, 2002.
- POMBO, O. Contribuições para um vocabulário sobre interdisciplinaridade. In: POMBO, O.;
- LEVY, T.; GUIMARÃES, H. **A interdisciplinaridade: reflexão e experiência.** 2. ed. Lisboa, Portugal: Texto, 1994. p. 1-8. Disponível em: <<http://www.educ.fc.ul.pt/docentes/opombo/mathesis/vocabulario-interd.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2008.
- QUINN, J. B.; BARUCH, J. J.; ZIEN, K. A. **Innovation explosion: using intellect and software to revolutionize growth strategies.** New York : Free Press, 1997 *apud* SILVA, S. L. Gestão do conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 23, n. 2, p. 143-151, maio/ago. 2004.
- SARACEVIC, T. Ciência da Informação: origens, evolução e relações. **Perspectivas em Ciência da Informação.** Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 41-62, jan./jun. 1996.
- _____. Information Science. In: BATES, M. J.; MAACK, M. N. **The Encyclopedia of Library of Information Science.** New York: Taylor & Francis, 2009. Disponível em: <<http://comminfo.rutgers.edu/~tefko/Saracevic%20ELIS%20Information%20science1.pdf>>. Acesso em: 25 out. 2009.
- _____. Information Science. **Journal of the American Society for Information Science**, v. 50, n. 12, p. 1051-1063, 1999.
- SILVA, S. L. Gestão do conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 23, n. 2, p. 143-151, maio/ago. 2004.
- SOUZA, E. D.; DIAS, E. J. W. **A epistemologia interdisciplinar na Ciência da informação: implicações na formação do campo científico.** Belo Horizonte; Maceió: FAPEAL, 2010. (Relatório Científico).
- SOUZA, R. F.; STUMPF, I. R. C. Ciência da Informação como área do conhecimento: abordagem no contexto da pesquisa e da pós-graduação no Brasil. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 14, n. especial, p. 41-58, 2009. Disponível em: <<http://www.eci.ufmg.br/pcionline/index.php/pci/article/viewFile/901/606>>. Acesso em 20 jan. 2010.
- SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios do conhecimento.** Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- SZABÓ, I.; SILVA, R. R. G. Informação e inteligência coletiva no ciberespaço. **Ciência & cognição**, v. 11, p. 37-48, 2007. Disponível em: <<http://www.cienciasecognicao.org/pdf/v11/m317144.pdf>>. Acesso em: 20 dez. 2009.
- TAKAHASHI, T. **Sociedade da Informação no Brasil:** livro verde. Brasília: MCT, 2000. 203p.
- TIWANA, A. **The Knowledge Management Toolkit**, Prentice-Hall, USA, 2000.