

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

**Cristina Moreira de Lacerda Alves**

**Competência informacional no ambiente de trabalho:  
Habilidades informacionais dos Analistas Legislativos da  
Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais**

Belo Horizonte  
Agosto 2011

**Cristina Moreira de Lacerda Alves**

**Competência informacional no ambiente de trabalho:  
Habilidades informacionais dos Analistas Legislativos da  
Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciência da Informação.

Linha de pesquisa: ICS – Informação, Cultura e Sociedade

Orientadora: Profa. Dra. Bernadete Santos Campello

Belo Horizonte  
Escola de Ciência da Informação da UFMG  
Agosto 2011

Alves, Cristina Moreira de Lacerda.

A474c Competência informacional no ambiente de trabalho [manuscrito] :  
habilidades informacionais dos analistas legislativos da Assembléia Legislativa  
de Minas Gerais / Cristina Moreira de Lacerda Alves. – 2011.  
107 f. : il., enc.

Orientadora: Bernadete Santos Campello.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola  
de Ciência da Informação.

Referências: f. 100-103

Apêndice: f. 104-105

Anexo: f. 106-107

1. Ciência da Informação – Teses. 2. Competência em informação –  
Teses. 3. Ambiente de trabalho – Teses. 4. Assembléia Legislativa do Estado  
de Minas Gerais – Teses. I. Título. II. Campello, Bernadete Santos. III.  
Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação.

CDU: 659.2



UFMG

Universidade Federal de Minas Gerais  
Escola de Ciência da Informação  
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

"COMPETÊNCIA INFORMACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: HABILIDADES INFORMACIONAIS DOS ANALISTAS LEGISLATIVOS DA ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE MINAS GERAIS"

Cristina Moreira de Lacerda Alves

Dissertação submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, como parte dos requisitos à obtenção do título de "**Mestre em Ciência da Informação**", Linha de Pesquisa "**Informação, Cultura e Sociedade - ICS**".

Dissertação aprovada em: 31 de agosto de 2011.

Por:

Profa. Dra. Bernadete Santos Campello - ECI/UFMG (Orientadora)

Profa. Dra. Maria Eugênia Albino Andrade - Profa. Aposentada - ECI/UFMG

Profa. Dra. Lígia Maria Moreira Dumont - ECI/UFMG

Profa. Dra. Adriana Bogliolo Sirihal Duarte - ECI/UFMG

Aprovada pelo Colegiado do PPGCI

Versão final Aprovada por

Profa. Gercina Ângela B. O. Lima

Coordenadora

Profa. Bernadete Santos Campello

Orientadora



UFMG

Universidade Federal de Minas Gerais  
Escola de Ciência da Informação  
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE **CRISTINA MOREIRA DE LACERDA ALVES**, matrícula: 2009654646

Às 14:00 horas do dia 31 de agosto de 2011, reuniu-se na Escola de Ciência da Informação da UFMG, a Comissão Examinadora aprovada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação em 18/08/2011, para julgar em exame final, o trabalho intitulado **Competência informacional no ambiente de trabalho: habilidades informacionais dos Analistas Legislativos da Assembléia Legislativa do Estado de Minas Gerais**, requisito final para obtenção do Grau de MESTRE em CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, Área de Concentração: Produção, Organização e Utilização da Informação, Linha de Pesquisa: Informação, Cultura e Sociedade - ICS. Abrindo a sessão, a Presidente da Comissão, Profa. Dra. Bernadete Santos Campello, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos Examinadores com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da candidata e do público para julgamento e expedição do resultado final. Foram atribuídas as seguintes indicações:

Profa. Dra. Bernadete Santos Campello - Orientadora	APROVADA
Profa. Dra. Maria Eugênia Albino Andrade	APROVADA
Profa. Dra. Lígia Maria Moreira Dumont	APROVADA
Profa. Dra. Adriana Bogliolo Sirihal Duarte	APROVADA

Pelas indicações, a candidata foi considerada APROVADA.

O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pela Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a Presidente encerrou a sessão, da qual foi lavrada a presente ATA que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Belo Horizonte, 31 de agosto de 2011

  
Profa. Dra. Bernadete Santos Campello  
ECI/UFMG (orientadora)

  
Profa. Dra. Lígia Maria Moreira Dumont  
ECI/UFMG

  
Profa. Dra. Maria Eugênia Albino Andrade  
Profa. Aposentada - ECI/UFMG

  
Profa. Dra. Adriana Bogliolo Sirihal Duarte  
ECI/UFMG

Obs: Este documento não terá validade sem a assinatura e carimbo da Coordenadora.

  
Prof. Geison Angelo Bani de O.  
Coordenador do Programa de Pós-Graduação  
em Ciência da Informação - ECI/UFMG

Para  
Luciano e Gabriela

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus pais, Mário e Júlia, que desde o início me convenceram da importância do estudo responsável, independente, motivado pela necessidade de saber mais... sempre mais... e, sem entenderem, proporcionaram o ambiente favorável ao desenvolvimento de muitas habilidades e incentivaram a busca por tantas outras.

Ao Luciano, sempre companheiro, e à Gabi, filha amada, que entenderam minhas ausências, ainda que presente.

À Bernadete, que realmente orientou esta pesquisa, que apontou caminhos quando estava perdida em dezenas de textos, livros, artigos, métodos, conceitos, classificações... Obrigada por aceitar recomeçar comigo, por entender minhas limitações e por apontá-las e fornecer alternativas.

Aos professores da banca de qualificação, pelas críticas, sugestões e direcionamentos dados com muita propriedade.

À Gisele, simpática e pronta a resolver os trâmites acadêmicos do Programa de Pós-Graduação.

À cada analista da Assembleia, que cedeu seu tempo, sua voz, suas experiências, suas memórias, sua história.

Ao meu gerente, Nilson, que flexibilizou horários e cedeu espaços, permitindo que a pesquisadora e a bibliotecária se organizassem para levar adiante ambas as atividades.

Obrigada aos colegas de trabalho, aos amigos e à minha família, que incentivando ou demonstrando orgulho, compartilharam comigo esta conquista.

A Deus, meu porto seguro.

## RESUMO

O cenário corporativo atual demanda dos indivíduos habilidades para lidar com informações em variadas situações. Esta pesquisa buscou compreender que habilidades informacionais são empregadas no ambiente de trabalho do setor público e de que forma tais habilidades são demandadas na execução das tarefas realizadas por profissionais. A metodologia utilizada foi o estudo de caso, realizado na Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais. O referencial teórico foi o modelo de competência informacional de Bruce (1997). A coleta de dados foi feita por meio de entrevistas, utilizando-se a técnica de análise de conteúdo para analisá-los. A partir daí, harmonizando-se com o modelo de Bruce, sete categorias emergiram, revelando concepções de competência informacional baseadas nas experiências relatadas pelos entrevistados, a saber, experiências relacionadas ao uso de tecnologias e fontes de informação, ao controle da informação, ao processo de informação, à construção e ampliação do conhecimento, à sabedoria no uso da informação. Além disso, uma oitava categoria se desvelou a partir da análise dos dados: a experiência do trabalho em equipe. Os resultados indicaram que no ambiente de trabalho as habilidades informacionais sofrem influências advindas da cultura organizacional, das experiências pessoais adquiridas ao longo da vida e do engajamento individual.

**Palavras-chave:** Competência informacional; Ambiente de trabalho; Habilidades informacionais

## **ABSTRACT**

Currently the corporate scenario demands from individuals skills to handle information in different situations. This study aimed to understand what information skills are employed in the work environment of the public sector and how such skills are required in the execution of tasks performed by professionals. The methodology used was case study, conducted in the Legislative Assembly of the State of Minas Gerais, Brazil. The theoretical framework was Bruce's (1997) model of conceptions of information literacy. Data collection was done through interviews, and content analysis technique was used to analyze them. Since then, in accordance with Bruce's model, seven categories emerged, revealing conceptions of information literacy based on the experiences reported by respondents, namely, experiences related to: use of technology, information sources, information control, information process, knowledge construction, knowledge expansion and wisdom in the use of information. In addition an eighth category emerged from the data revealing the experience of teamwork. Results indicate that in the workplace information skills are influenced by organizational culture, by personal experiences acquired throughout life and by individual engagement.

**Keywords:** Information literacy; Workplace; Information skills.

## **LISTA DE FIGURAS**

- Figura 1- Processo de aprendizagem organizacional e habilidades requeridas.....29
- Figura 2 - Dimensões e elementos das necessidades de informação individuais.....31

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - As concepções de competência informacional e os processos corporativos correspondentes.....	26
--	----

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 COMPETÊNCIA INFORMACIONAL.....	16
3 COMPETÊNCIA INFORMACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO.....	23
4 ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS.....	35
4.1 O universo de pesquisa e a técnica de coleta de dados.....	38
5 CONTEXTO LEGISLATIVO – APRESENTAÇÃO DO CASO ANALISADO.....	40
5.1 O Poder Legislativo.....	41
5.2 Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais.....	42
5.3 Analistas Legislativos.....	44
5.3.1 Especialidade: Arquivista.....	44
5.3.2 Especialidade: Bibliotecário.....	45
5.3.3 Especialidade: Consultor Legislativo.....	45
5.3.4 Especialidade: Consultor de Processo Legislativo.....	46
5.3.5 Especialidade: Relações-Públicas.....	47
6 ANÁLISE DOS DADOS.....	48
6.1 Categoria 1 - A experiência da tecnologia da informação.....	49
6.2 Categoria 2 - A experiência das fontes de informação.....	52
6.3 Categoria 3 - A experiência do processo de informação.....	58
6.4 Categoria 4 - A experiência do controle da informação.....	66
6.5 Categoria 5 - A experiência da construção do conhecimento.....	74
6.6 Categoria 6 - A experiência da ampliação do conhecimento.....	79
6.7 Categoria 7 - A experiência da sabedoria.....	83
6.8 Categoria 8 - A experiência do trabalho em equipe.....	89
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	94
REFERÊNCIAS.....	100
APÊNDICE A - Roteiro da entrevista.....	104
ANEXO A - Fatores de avaliação individual de desempenho do servidor da ALMG .....	106

## 1 INTRODUÇÃO

A partir do fenômeno conhecido como “explosão informacional”, o homem contemporâneo tem sido cobrado, social e profissionalmente, para que se mantenha informado, atualizado e capacitado de forma contínua. Desde então, contextualizadas numa era de desenvolvimento tecnológico vertiginoso, as relações sociais vem sofrendo conformações efêmeras, que demandam dos indivíduos habilidades para acompanhamento das mudanças e adequação a diferentes cenários. No campo da Ciência da Informação, essas habilidades são estudadas no escopo da competência informacional, abordando-se, sobretudo, as qualificações individuais desenvolvidas ao longo da vida e que propiciam aos sujeitos condições de utilizarem satisfatoriamente o aparato informacional disponibilizado no cenário atual (DUDZIAK, 2003).

Oliveira e Nunes [200-] apontam que as capacidades adquiridas pelos indivíduos sofrem rápida defasagem com a velocidade com que o conhecimento e a tecnologia se tornam obsoletos. Dessa forma, a educação contínua e a descoberta de novas formas de aprender e de pensar constituem um requisito para a aquisição de saberes e habilidades.

Nesse contexto, temos um acúmulo desenfreado de informações, produzindo a situação denominada na literatura de “ansiedade de informação”. Como explica Wurman (1991), o quadro de ansiedade emerge no momento em que o indivíduo se sente dominado pelo acúmulo de informações, sem conseguir decodificá-las de maneira eficaz, para atender a seus interesses e preferências. Existem várias situações que costumam provocar ansiedade de informação: não compreender a informação; sentir-se assoberbado pelo seu volume; não saber se certa informação existe; não saber onde encontrá-la; e, para o autor, a mais frustrante, saber exatamente onde encontrá-la, mas não ter acesso. Tal quadro se instala em decorrência da disponibilização exponencial da informação, proporcionada pelas tecnologias da informação e comunicação. Aliados à grande quantidade de informação, fatores como a qualidade do conteúdo, a confiabilidade de fontes e o acesso informacional ganham destaque, não só no mundo acadêmico, como também no cotidiano das pessoas e das organizações.

No cenário apresentado, a competência informacional se agrega às preocupações relacionadas à competência profissional dos indivíduos. A competência profissional, segundo Art. 7º da Resolução Nº 3/2002, do Conselho Nacional de Educação, que institui as diretrizes curriculares nacionais gerais para a organização e o funcionamento dos cursos superiores de tecnologia, é definida como a...

[...] capacidade pessoal de mobilizar, articular e colocar em ação conhecimentos, habilidades, atitudes e valores necessários para o desempenho eficiente e eficaz de atividades requeridas pela natureza do trabalho e pelo desenvolvimento tecnológico (BRASIL, 2002, p. 2).

Comentando os entraves ao desenvolvimento de habilidades informacionais, Oliveira e Nunes [200-] afirmam que a informação disponível em volume colossal torna-se cada vez mais técnica, dispersa em diversas tramas e formas sintáticas e semânticas, sendo necessária sua interpretação e decodificação para os usuários não especializados. Daí, a necessidade dos mecanismos de decodificação (publicações especializadas, canais de televisão específicos, *softwares* especialistas), que, por sua vez, adicionam ainda mais informação ao já caótico mundo globalizado. É uma consequência no mínimo irônica para uma sociedade onde o tempo urge e as inovações são perseguidas de forma incessante. Uma sociedade que, sob o estímulo da competitividade, requer um risco mínimo e imprevisibilidade controlada, onde a recuperação de informações estratégicas é demandada no menor tempo possível, de forma consolidada e coerente com os objetivos econômicos e políticos.

Partindo-se do pressuposto de que os ambientes corporativos exigem dos seus membros capacidades para usar coerente e racionalmente as informações, bem como um saber agir diante de situações novas, a motivação deste trabalho nasceu de um interesse pela relação do ambiente de trabalho do setor público com aspectos ligados à competência informacional de seus funcionários. Especificamente, houve a preocupação em entender como se dava, por parte dos servidores, a utilização de informações relacionadas ao trabalho de apoio ao parlamentar do Poder Legislativo Estadual, representado pela Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais (ALMG).

A motivação da pesquisa partiu também da própria literatura sobre competência informacional, onde o tema tem sido tratado de forma muito direcionada aos aspectos da formação e do ensino de habilidades que serão acionadas ao longo da vida. Em levantamento bibliográfico realizado para amparar a pesquisa, percebeu-se que, no Brasil, o interesse acadêmico pelo tema, tratado por autores como Campello (2003; 2006; 2009), Beluzzo (2004), Miranda (2004; 2007) e Dudziak (2003), volta-se basicamente para o ambiente educacional, principalmente no ensino superior, para atividades educativas de bibliotecários em escolas, além de competência digital, gestão de pessoas e educação de usuários. Lecardelli e Prado (2006) corroboram a percepção acima ao realizarem um estudo bibliográfico que procurou identificar os principais autores e as temáticas privilegiadas na área de competência informacional no Brasil, no período de 2001 a 2005. As autoras concluíram que a produção nessa área ainda é incipiente, carecendo de estudos mais aprofundados e de projetos de aplicação prática. Para ampliar o foco das pesquisas da área, pensando nos indivíduos que já passaram pelo processo educacional (tendo sido ou não educados com base nas competências) e encontram-se inseridos no mercado profissional, aqui interessa o estudo de como e quais habilidades informacionais são utilizadas para o exercício do trabalho.

Considerando a competência informacional no ambiente de trabalho, os estudos tornam-se mais escassos, e neles a temática se volta para as competências requeridas e o treinamento para desenvolvimento de habilidades básicas em certos profissionais, na gestão de pessoas. Como exemplos, o estudo de Miranda (2007) relaciona-se a instituições financeiras e Coelho (2008) direcionou sua investigação para a percepção dos bibliotecários de órgãos públicos sobre a competência informacional. No nível internacional, o enfoque no ambiente de trabalho já vem sendo estudado principalmente pela pesquisadora australiana Christine Bruce, que desenvolveu um modelo relacional onde apresenta sete concepções de competência informacional, descritas a partir da experiência de diferentes profissionais, quando usam informações.

Dessa forma, justifica-se um estudo sobre as capacidades informacionais, direcionado para o ambiente de trabalho e focado na relação entre as atividades laborais e as habilidades empregadas na execução dessas atividades. Acredita-se

que a pesquisa assim direcionada contribuirá para o debate sobre a competência informacional no ambiente de trabalho voltado para o setor público, que, cada vez mais, exige habilidades e competências, desde as requeridas para o ingresso no setor, por meio dos concursos públicos com alto índice de concorrência, até aquelas requeridas no exercício das funções propriamente ditas, por meio das avaliações de desempenho.

Inserida no escopo da Ciência da Informação, área que, segundo Le Coadic (1996), inclui como objeto de estudo as propriedades gerais da informação e seus processos de produção, comunicação e uso, a competência informacional está relacionada, essencialmente, com a utilização efetiva da informação, envolvendo a identificação de necessidades informacionais, o uso de estratégias de busca de informação que atendam às necessidades identificadas, a utilização de tecnologias, o conhecimento das formas de organização e seleção da informação, bem como a disseminação de conhecimentos gerados, a resolução de problemas e a tomada de decisão. Justifica-se, portanto, uma investigação sobre o assunto no campo da Ciência da Informação, enquanto matéria envolvida com o uso adequado da informação.

Na interlocução da Ciência da Informação com as ciências sociais, pode-se enquadrar a temática das competências na linha de pesquisa Informação, Cultura e Sociedade (ICS) do quadro do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Segundo Reis (2007), essa linha...

[...] investiga a informação enquanto fenômeno social, apreendendo-a a partir de seus domínios epistemológicos e contextos sociais. São contemplados estudos e pesquisas que abrangem as inter-relações da informação com as esferas do Estado, da sociedade civil e da cultura, e seus desdobramentos nas sociedades contemporâneas (REIS, 2007, p. 22).

Os trabalhos e reflexões que se desenvolvem na linha, apóiam-se em algumas perspectivas, elaboradas por Reis (2007), baseado nas quais pode-se dizer que a competência informacional inclui-se na perspectiva da compreensão da informação como um produto social, que resulta das interações entre os homens, que incorporam às informações dimensões históricas, econômicas, políticas e

culturais. Além disso, o estudo dessas habilidades reafirma a importância e relevância da informação no meio capitalista, onde a produção, organização e utilização da informação efetiva-se em um “contexto histórico dado, destinado a atores que no âmbito da realidade social têm posições e oportunidades distintas, o que torna necessária a compreensão do fenômeno em sua inserção social” (REIS, 2007, p. 25).

O foco desta pesquisa está direcionado para o entendimento do fenômeno da competência informacional no ambiente de trabalho, por meio de um estudo de caso. Partindo do fato de que, para o ingresso no quadro administrativo da instituição investigada, são exigidas determinadas habilidades (especificadas no Capítulo 5 desta dissertação, que fornece o contexto da pesquisa), a discussão aqui empreendida situa-se no momento da execução das atividades de apoio parlamentar, tendo em vista o acionamento das habilidades requeridas pelo trabalho, no que se refere ao uso de informações.

Observando os bastidores da produção legislativa, interessa entender como o fenômeno da competência informacional reverbera na produção e no processo normativo do Estado. Ou seja, quais os passos seguidos, no âmbito informacional, desde a intenção demonstrada pelo parlamentar de inserir no ordenamento jurídico do estado uma nova lei, até a redação final da norma e envio ao poder Executivo.

Aprofundando um pouco mais, nos desdobramentos do processo legislativo (audiências, seminários, debates, questões políticas, etc.), sabe-se que as habilidades informacionais permeiam o desenvolvimento dessas atividades, mas não se sabe como ou quais delas são acionadas em tais processos. Isso nos leva às questões que deram origem à presente investigação:

- a) em função do trabalho de apoio aos parlamentares da Assembleia Legislativa de Minas Gerais, que tipo de habilidades informacionais são acionadas pelos profissionais da área administrativa?
- b) de que forma tais habilidades ou qualificações, adquiridas ao longo da vida, são demandadas no cotidiano do ambiente de trabalho?

Como objetivo geral deste estudo, pretendeu-se identificar as habilidades informacionais empregadas por servidores da ALMG, no exercício de suas atividades no serviço público, visando a compreensão do fenômeno da competência informacional no ambiente de trabalho.

Os objetivos específicos foram assim definidos:

- a) identificar as competências informacionais mobilizadas na execução de atividades ligadas ao trabalho legislativo;
- b) categorizar as habilidades informacionais identificadas tendo como base as concepções de competência informacional propostas por Bruce (1997), no intuito de verificar se essas concepções também estão presentes no contexto específico do trabalho legislativo;
- c) verificar o entendimento dos profissionais pesquisados a respeito da influência dos processos individuais de qualificação sobre as habilidades informacionais acionadas nas tarefas diárias.

Assim, pretendeu-se que o estudo promovesse o entendimento dessa temática, ainda incipiente, mas dotada de relevância acadêmica e de potencial utilidade no contexto informacional de organizações públicas e privadas. Uma contribuição possível da presente pesquisa, ao identificar habilidades informacionais mobilizadas pelos servidores da Assembleia, pode se dar no âmbito das políticas de recursos humanos da Casa, amparando, inclusive, treinamentos internos e capacitações informacionais de interesse da Assembleia, por ventura ainda não empreendidos nas ações cotidianas, ou mesmo aqueles que importam para o Legislativo mineiro ressaltar no seu quadro de servidores.

A dissertação está organizada em sete capítulos. O primeiro, introdutório, apresenta o cenário que envolve o objeto de estudo, a motivação da pesquisa, as questões norteadoras e o objetivo que se pretende atingir. O Capítulo 2 inicia o aporte teórico que baseou a análise dos dados, expondo a competência informacional sob o aspecto contextual, dando a conhecer o estado geral em que o tema vem sendo tratado na literatura. O Capítulo 3 direciona o referencial teórico para o foco do ambiente de trabalho. O Capítulo 4 expõe a orientação metodológica

adotada e os recortes estabelecidos. No Capítulo 5, apresenta-se as particularidades do Poder Legislativo. O capítulo 6 é dedicado à análise dos dados coletados e, no último capítulo, encontram-se as considerações finais, contemplando os resultados alcançados e as sugestões para investigações futuras, baseadas nas questões surgidas no decorrer do estudo.

## 2 COMPETÊNCIA INFORMACIONAL

Antes de explorar a temática deste estudo, visando a contextualização do objeto, vale ressaltar que o percurso exponencial das inovações tecnológicas incitou polêmicas e discussões teóricas acerca do significado e da adequação dos termos "informação" e "conhecimento". Entre os que defendem a existência de atributos específicos para cada termo, Rendón Rojas (2005) assinala as semelhanças e diferenças entre esses conceitos tomando como elementos de análise as fontes de origem, as atividades realizadas e as características específicas, relacionadas a cada um, agregando à discussão o conceito de valor. Para esse autor, a origem da informação parte dos dados e signos linguísticos, estruturados e organizados subjetivamente pelos indivíduos. Em outro nível, como insumo do conhecimento, temos a informação construída pelos sujeitos por meio de atividades cognitivas como a memorização, a análise, os relacionamentos e atribuições de sentido. Em se tratando do termo valor, o autor não fala de ensino de valores, mas de transmissão de valores, posto que são adquiridos por meio dos exemplos, do respeito, da autoridade moral e da convivência com o transmissor do valor.

Para Rendón Rojas (2005), no repasse de informações e conhecimentos, a aprendizagem pode ser verificada quando os indivíduos são capazes de repetir e compreender as ideias recebidas. Mas, para que tal aprendizagem se converta em princípios de ação, deve-se buscar e estimular, além da memorização, a crítica, a reflexão e, sobretudo, a aplicação desses princípios, uma vez que, um princípio que não se aplica simplesmente não é um valor.

Voltando aos mesmos elementos de análise empregados na distinção entre informação e conhecimento, Rendón Rojas (2005) aponta como origem dos valores a informação e o conhecimento. A atividade que se realiza para dar origem aos valores é uma ação voluntária do ser humano, que decide apropriar-se e interiorizar determinado princípio para direcionar sua conduta, ajudar a compreender o mundo e atuar nele.

O autor conclui que aspectos ligados à origem e às atividades relacionadas à apropriação desses conceitos (memorização, compreensão, análise, atribuição de valor, etc.) constituem diferenças essenciais entre esses fenômenos,

de forma que não podem ser vistos de forma simplista, como três etapas de um único processo. As três situações estudadas não possuem uma relação sequencial direta e imediata. De maneira semelhante, a relação entre a sociedade da informação, a sociedade do conhecimento e a sociedade do valor não é linear (RENDÓN ROJAS, 2005).

No estudo dessas sociedades, um certo interesse recai sobre a capacidade do homem para utilizar as informações segundo princípios científicos, sociais e éticos, tendo como base o capital humano ou intelectual, ou seja, o potencial contido no conhecimento adquirido pelos sujeitos.

O discurso propagado na sociedade da informação, que apresenta as informações como disponíveis em qualquer hora e em qualquer lugar, encobre, na verdade, uma exclusão de todos aqueles que não estão capacitados a lidar com estas informações, de forma a percorrer o caminho cognitivo, emocional e instrumental, que permite, a partir dos dados potenciais, chegar-se ao conhecimento (SIMÕES, 1996).

Tratando das dificuldades enfrentadas na lida com a informação, Wurman (1991) aborda as causas que levam uma pessoa a sentir “ansiedade de informação”, originada, segundo ele, principalmente pela explosão informacional, ou explosão da não-informação, como o autor a nomeia, referindo-se ao acúmulo de dados irrelevantes, mas que, produzidos em grande escala e misturados a dados com potencial informativo, geram uma avalanche de dados, que dificilmente propiciam a compreensão por parte dos sujeitos. Além disso, as inovações tecnológicas demandam das pessoas atualização constante para não serem enquadradas como obsoletas.

Diante do exposto, Wurman (1991) apresenta o antídoto para a “ansiedade da informação”, que possui em sua composição a competência para processar dados que podem ajudar na compreensão e aumentar o conhecimento. Maior competência gera mais confiança e mais capacidade de controle, além de proporcionar um estado de relaxamento que permite a compreensão. Para o autor, a compreensão é a ponte entre os dados e o conhecimento.

Ainda segundo Wurman (1991), para se compreender qualquer tipo de informação nova, seja ela um relatório financeiro, o manual de um eletrodoméstico

ou uma nova receita, é necessária a existência de algumas condições prévias: deve-se ter algum interesse em receber a informação; deve-se identificar a estrutura ou o arcabouço em que a informação está ou deveria estar organizada; é desejável que se estabeleçam relações com ideias já compreendidas e que se examine a informação nova sob diferentes perspectivas, para obtenção do entendimento sobre a matéria. Para o referido autor, compreender a estrutura e a organização da informação permite extrair dela valor e significado. Cada forma de organização cria nova informação e nova compreensão. O autor ressalta que, quando não se preenchem as condições acima mencionadas, ou seja, quando não há habilidade suficiente para compreender, existe mais propensão para a "ansiedade da informação". Para ele, a grande questão é que a causa da falta de habilidades pode ter sua origem na maneira como fomos treinados para aprender, ou seja, remete à maneira como fomos educados a lidar com as informações e às competências desenvolvidas ao longo da vida.

No âmbito acadêmico, as discussões sobre as competências relacionadas ao uso da informação vêm, desde a segunda metade do século passado, compondo as agendas de pesquisa em todo o mundo (VIRKUS, 2003).

De acordo com Dudziak (2003), desde a década de 1970, com o surgimento da expressão *information literacy*, o tema vem sendo discutido sob vários enfoques, buscando-se entender suas características e suas diferentes concepções.

No domínio das bibliotecas ligadas às instituições de ensino e por meio da atuação de bibliotecários americanos, os estudos sobre *information literacy* ganharam espaço privilegiado, tendo em vista que foram vislumbradas, nessa temática, possibilidades de ampliação e reconhecimento do papel desses profissionais dentro das instituições de ensino, como afirma Campello (2003).

No que diz respeito ao ambiente de trabalho, os estudos são menos numerosos e Bruce (1997) é citada como a autora que introduziu um novo entendimento a respeito da competência informacional, inserindo um modelo baseado nas experiências de educadores e profissionais de informação australianos sobre o que significava ser competente em informação. Bruce (1997) considerou a matéria como um fenômeno, visto que é uma questão situacional experimentada pelos sujeitos, cujo resultado é uma ênfase em determinadas concepções e

experiências, elencadas pela autora em sete concepções de competência informacional: tecnologia da informação, fontes de informação, processo de informação, controle da informação, construção do conhecimento, ampliação do conhecimento e, por fim, a concepção de sabedoria.

Dudziak (2003) visualiza a competência informacional como...

[...] um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor..., direcionados à informação e seu vasto universo (DUDZIAK, 2003, p. 24).

E complementa essa visão, considerando que o termo refere-se a um...

[...] processo de aprendizado contínuo que envolve informação, conhecimento e inteligência. É transdisciplinar, incorporando um conjunto integrado de habilidades, conhecimentos, valores pessoais e sociais; permeia qualquer fenômeno de criação, resolução de problemas e/ou tomada de decisões (DUDZIAK, 2003, p. 29).

Analisando a evolução do conceito, a autora identifica três concepções sobre o tema: concepção da informação, com ênfase na tecnologia da informação; concepção do conhecimento, focada nos processos cognitivos e a concepção da inteligência, que enfatiza o aprendizado ao longo da vida.

Pelo que já foi exposto a respeito do tema, pode-se observar que o objeto desta pesquisa tem ligação direta com o aprender a aprender e o aprendizado ao longo da vida. Para Dudziak (2003), a educação, voltada para a competência informacional, é o caminho que pode nos tornar competentes em informação.

No campo da educação, inclusive, é empreendida grande parte da produção acadêmica sobre o assunto aqui tratado. Entre os pesquisadores que analisaram o contexto educacional, Bowler (2010) identificou em seu estudo de caso treze habilidades metacognitivas acionadas por adolescentes canadenses no processo de busca de informação. Os participantes de sua pesquisa foram convidados a elaborar um texto argumentativo sobre uma temática de História. Para tanto, empreenderam buscas em variadas fontes, selecionaram, avaliaram e utilizaram as informações que julgaram relevantes para a execução da tarefa proposta. As habilidades identificadas na pesquisa foram as seguintes:

- a) fazer escolhas e pesar opções (fazer escolhas ajuda a avançar no processo de busca de informações);
- b) construir uma base (utilizar táticas exploratórias ajuda a construir o conhecimento básico sobre o assunto);
- c) mudar de rumo (mudar de direção e utilizar novas táticas quando o processo está emperrado, ou seja, quando não se recupera informações relevantes com as táticas utilizadas);
- d) comunicar (conversar com as pessoas é uma estratégia cognitiva útil);
- e) fazer conexões (saber como e quando aplicar estratégias que ajudarão o ato de ligar partes de informação);
- f) saber que não sabe (saber identificar uma lacuna na sua base de conhecimento);
- g) identificar as próprias forças e fraquezas (saber nomear o que se sabe e o que não se sabe, e então tirar partido disso);
- h) pensar de forma paralela (ter a capacidade de rever o passado e prever o futuro, mesmo quando está agindo no presente);
- i) voltar atrás e refletir (ter consciência dos benefícios metacognitivos de refletir, rever e se afastar momentaneamente do problema);
- j) buscar apoio (saber quando e como usar estratégias de apoio, que ajudam a entender o ambiente de informação);
- k) lidar com a curiosidade (regular o conflito entre a necessidade de descobrir *versus* a necessidade de cumprir as exigências da tarefa);
- l) compreender a memória (compreender o papel da memória na busca de informação);
- m) compreender tempo e esforço (compreender a relação entre esforço e resultados)

Apesar de focar sua pesquisa no âmbito da educação, entre estudantes adolescentes, Bowler (2010) contribuiu não apenas com o entendimento da competência informacional no processo de formação, mas ampliou a compreensão do que pode ser considerado competência informacional, ao identificar habilidades

que são também requeridas no ambiente de trabalho, como as habilidades de comunicar, de pensar de forma paralela, de compreender a memória na busca de informação, entre outras, que forneceram parâmetros úteis na análise dos dados do presente estudo.

A exemplo de Bowler (2010), o desenvolvimento ou a identificação de qualidades informacionais parece ser o objetivo que vem sendo perseguido em parte dos estudos sobre competência informacional, comumente relacionada às habilidades para uso efetivo da informação. Desviando o interesse investigativo dos indivíduos considerados competentes em informação para competências relacionadas ao ensino de habilidades, Perrenoud (2001) discute o que, afinal, é uma competência. Para ele, pode-se falar de representações, de informações, opiniões, crenças, hábitos, aptidões, saberes, de *savoir-faire*, de *savoir-être*, de faculdades, de *skills*, de capacidades, de noções, de gostos, de disposições, de sentimentos, atitudes, normas, modelos, valores, conhecimentos, esquemas, de formas de fazer, de perceber, de refletir, ... e a lista não é estável, segundo o autor. Mas, para ele, somos “feitos” de tudo isso, sendo que a maioria de nossas ações mobiliza uma parte desses elementos. Dependendo do autor ou da teoria, esses diversos conceitos são, ou não, considerados pertinentes. Uns chamam de aptidões, outros de capacidades, habilidades, competências e outros termos que podem ainda surgir para identificar esse saber agir diante de situações complexas (PERRENOUD, 2001).

No entendimento de Perrenoud (2001), a competência reside no “saber mobilizar”, ou seja, na capacidade de um sujeito de colocar em ação o todo ou parte de seus recursos cognitivos, afetivos, relacionais, conhecimentos, etc., para enfrentar diferentes situações. Para o autor, pensar em termos de competência significa pensar a sinergia e a orquestração no acionamento desses recursos. Discute o fato do termo competência poder oscilar entre uma abordagem muito abstrata, a partir da psicologia cognitiva, da didática, da antropologia, etc. e uma abordagem muito pragmática, que assimila a competência a um *savoir-faire* preciso em uma situação específica.

Esses extremos conceituais fazem com que corramos o risco de nos movermos “em um universo de conceitos, sem jamais explicitar as representações

das práticas e do mundo social do qual fazem parte as competências analisadas” (PERRENOUD, 2001, p. 21).

Através de uma revisão bibliográfica sobre os conceitos e interpretações relacionadas ao tema, Sánchez Díaz (2008) observa que, apesar da vasta terminologia alocada às competências, três termos, que na verdade são recursos, prevalecem na literatura acadêmica: os "conhecimentos", que configuram as experiências e saberes acumulados pelo indivíduo e que podem ser adquiridos tanto na educação formal quanto na experiência profissional; as "habilidades", que se referem ao “saber fazer” ou à capacidade de o indivíduo utilizar em situações diferentes os conhecimentos adquiridos e as "atitudes", que pressupõem a predisposição da pessoa para atuar ou se comportar de determinada maneira, dependendo da motivação, dos valores, ou seja, do “querer fazer” (BAHRY e TOLFO, 2007; SÁNCHEZ DÍAZ, 2008).

Em síntese, Sánchez Díaz (2008) considera que as competências consistem na mobilização, de forma combinada, integrada, em um contexto determinado, de todos os recursos (conhecimentos, habilidades e atitudes) para a resolução de problemas e situações diversas, de forma eficaz.

Compartilhando o entendimento de Perrenoud (2001) e Sánchez Díaz (2008), aqui analisa-se a mobilização dos recursos adquiridos pelos sujeitos ao longo da vida no enfrentamento de situações próprias do trabalho.

### 3 COMPETÊNCIA INFORMACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

Com a predominância de estudos sobre competência informacional focados no contexto da Educação, as pesquisas voltadas para o ambiente de trabalho são ainda incipientes. Entretanto, nota-se que o interesse pelas faculdades mobilizadas em função das atividades profissionais cresce rapidamente.

Uma das autoras mais atuantes no estudo da competência informacional, Bruce (1997; 1999) tem se dedicado ao estudo das habilidades informacionais no local de trabalho. Ela observa que, nesse âmbito, a questão é geralmente abordada como a habilidade necessária para lidar com as tecnologias da informação, com o computador. No entanto, segundo a autora, a competência informacional no ambiente de trabalho vai além da tecnologia, ela confere valor às organizações e propicia, entre os profissionais, experiências de uso efetivo da informação.

Utilizando a abordagem qualitativa conhecida como fenomenologia, metodologia que explora a variação de experiências ou o entendimento das pessoas sobre conceitos e fenômenos, a autora propôs-se a interpretar a competência informacional no ambiente de trabalho a partir das experiências de profissionais que apresentavam o que ela chamou de uso qualificado da informação. Foram pesquisadas quatro categorias de profissionais ligados a instituições de ensino superior, entre eles, bibliotecários, professores, orientadores (*counselors*) e pessoal de recursos humanos.

Em sua tese de doutorado, tida como referência no estudo da competência informacional no âmbito do trabalho, Bruce (1997) descreveu sete concepções de competência informacional, abaixo especificadas, que representam as diferentes maneiras como as pessoas interagem com informações:

1) *a experiência da tecnologia da informação*: trata-se das habilidades de utilizar tecnologias de informação para recuperação e comunicação de informações. Aqui, a informação é objetiva e vista como algo externo ao indivíduo. Uma das funções das tecnologias da informação é dar acesso e fazer com que se saiba da existência das informações disponíveis. Também permitem que o indivíduo mantenha-se informado e maneje da forma que lhe convenha a informação recuperada. Assim, esta concepção

refere-se a um tipo de experiência que depende da capacidade do usuário de utilizar as tecnologias da informação, de forma a fazer um mapeamento daquelas informações de interesse individual ou contextual;

2) *a experiência das fontes de informação*: consiste nas habilidades de encontrar as informações localizadas em fontes diversas. A experiência da competência informacional é, nesta concepção, entendida em termos do conhecimento de fontes de informação e da capacidade de acessá-las de forma independente, ou mesmo com o auxílio de um intermediário. É o conhecimento das fontes que torna possível a recuperação de informações que encontram-se dispersas em vários formatos e podem, inclusive, ser pessoas. Também nesta concepção a informação é objetiva e parte do ambiente externo. É requerido um certo conhecimento para acessá-la (conhecimento das fontes, saber usá-las com independência e saber usá-las com flexibilidade, ainda que com a ajuda de um intermediário);

3) *a experiência do processo de informação*: nesta concepção o centro da atenção repousa sobre os processos de informação, que correspondem às estratégias aplicadas pelos indivíduos quando se deparam com situações novas nas quais identificam uma falta de conhecimento ou uma necessidade de informação. Um aspecto importante nesta concepção é a forma como a informação nova será utilizada, o que pode variar de pessoa para pessoa. Uma ação eficaz, um problema resolvido ou uma decisão tomada são possíveis resultados deste tipo de experiência no uso de informações. Aqui a competência informacional refere-se à capacidade de identificar necessidades de informação advindas de situações inusitadas, lançar mão de estratégias de busca de informação e verificar a adequação das informações localizadas para a resolução de problemas ou para a tomada de decisões. Nas experiências desta concepção a informação é objetiva e contextualizada em cada situação de lacuna informacional;

4) *a experiência do controle da informação*: nesta concepção o foco está na capacidade de controlar e organizar a informação. Esta organização

tem a ver com o armazenamento da informação por meio de mecanismos que assegurem a recuperação posterior. A informação é assim objetivamente selecionada tendo como base seu provável valor de uso no futuro. Nesta concepção, a informação também encontra-se no ambiente externo ao indivíduo. No entanto, é colocada sob a influência controladora do usuário, dentro de um contexto particular. O uso desta informação constitui um outro nível de experiência. Aqui, são tidas como competentes informacionais as pessoas que conseguem utilizar diferentes meios para manter as informações dentro de sua esfera de influência, de forma que possam recuperá-las e utilizá-las quando necessário;

5) *a experiência de construção do conhecimento*: a partir desta concepção de competência informacional o centro da atenção converte-se para o uso da informação. Esta experiência é vista como a capacidade de construir uma base pessoal de conhecimento em novas áreas de interesse. A informação torna-se objeto de reflexão e é percebida por cada pessoa de forma única e particular. Reveste-se de um caráter subjetivo, interno ao indivíduo. A relação entre o usuário e a informação é constituída em termos de construção de significados, interpretação, avaliação e análise, levando à adoção de uma perspectiva pessoal a respeito do conhecimento obtido;

6) *a experiência da ampliação do conhecimento*: nesta concepção, a competência informacional é experimentada como a capacidade de trabalhar numa nova perspectiva de conhecimento pessoal, de tal forma que resulta geralmente no desenvolvimento de novas ideias ou soluções criativas. Aqui, o conhecimento pessoal, a experiência e a intuição levam a um uso criativo da informação, gerando novos conhecimentos;

7) *a experiência da sabedoria*: esta concepção distingue-se das demais pelo uso da informação de forma sábia, para o benefício de outros. A utilização sábia da informação pressupõe a consciência dos próprios valores, atitudes e crenças pessoais. Implica colocar a informação em um contexto mais amplo ou à luz de uma experiência maior, por exemplo, histórica, temporal ou sócio-cultural. Quando se leva em consideração o

uso da informação dentro de contextos mais amplos, percebe-se que a utilização pode se dar de maneiras qualitativamente diferentes. A consciência dos valores e da ética pessoal é necessária para se utilizar a informação dessa forma, que pode ocorrer em uma grande gama de contextos, incluindo a emissão de julgamentos, a tomada de decisões e o desenvolvimento de pesquisas.

Em outra investigação, também direcionada para o ambiente de trabalho, Bruce (1999) analisou de que maneira diferentes profissionais entendem suas próprias experiências no uso de informações para o exercício de suas atividades. Uma contribuição significativa dessa pesquisa foi a demonstração das inter-relações entre as sete concepções de competência informacional, anteriormente descritas, e determinados processos corporativos, uma vez que, para ela, no contexto organizacional, as competências são compostas de habilidades individuais e aquelas necessárias para o trabalho em equipe. A autora enfatizou que, quando as práticas individuais e organizacionais de uso da informação são encorajadas, a organização sai ganhando.

Como inter-relações possíveis, temos:

Quadro 1 - As concepções de competência informacional e os processos corporativos correspondentes

<b>As sete concepções de competência informacional (individual)</b>	<b>Processos corporativos (organizacional)</b>
1. Experiência da tecnologia da informação	Processo de exploração do ambiente
2. Experiência das fontes de informação	Fornecimento de recursos e serviços informacionais internos e externos
3. Experiência do processo de informação	Processo informacional; condensado para consumo interno e externo.
4. Experiência do controle da informação	Registro informacional, arquivo
5. Experiência da construção do conhecimento	Memória corporativa
6. Experiência da ampliação do conhecimento	Pesquisa e desenvolvimento
7. Experiência da sabedoria	Ética profissional, códigos de conduta

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

Corroborando as concepções de competência informacional identificadas por Bruce (1997), inclusive utilizando-as no desenvolvimento de sua pesquisa, Cheuk (2008) investigou o processo de valorização da competência informacional no ambiente de trabalho em estudo de caso realizado numa empresa de consultoria ambiental.

Ao longo da implementação de um programa de gestão da informação e do conhecimento na empresa estudada pelo autor, houve percepção de que o que estava sendo feito pelo sistema desenvolvido no programa não resolvia o problema do excesso de informação gerada e, como agravante, os resultados das buscas informacionais não correspondiam às necessidades identificadas. Nesse contexto, percebeu-se que a competência informacional exercia uma influência crucial na gestão das informações, uma vez que o ambiente organizacional moderno requer dos profissionais habilidades para interagir com a informação, de forma a garantir maior valor para os negócios.

Para analisar as competências dentro do programa de gestão, Cheuk (2008) utilizou as sete concepções identificadas por Bruce (1997), agregadas a outras quatro concepções específicas, contemplando as habilidades requeridas pela empresa estudada. O imbricamento das concepções foi trabalhado em treinamentos que pretendiam introduzir, no ambiente de trabalho, a familiarização com as habilidades informacionais. Conforme a ordem das concepções estabelecidas por Bruce (1997), os treinamentos deram-se por etapas, de acordo com as habilidades que queriam implementar. A primeira etapa priorizou a concepção 7, junto aos gestores da empresa. A etapa seguinte trabalhou as concepções 1 e 2. A terceira etapa teve o envolvimento das concepções 3 e 4 e, finalmente, as concepções 5 e 6 foram abordadas. Cheuk (2008) concluiu que as competências ajudavam os trabalhadores a lidar com a sobrecarga informacional, uma vez que proporcionavam-lhes confiança e capacidade para ignorar informações irrelevantes e avaliar o que realmente interessava. Como eram capazes de organizar, conseguiam acessar e reduzir a sobrecarga, possibilitando-lhes ver a informação sob outras perspectivas, ampliando as possibilidades de uso.

Ampliando o foco investigativo da temática, Lloyd e Somerville (2006) sugeriram uma abordagem de competência informacional que contemplasse o

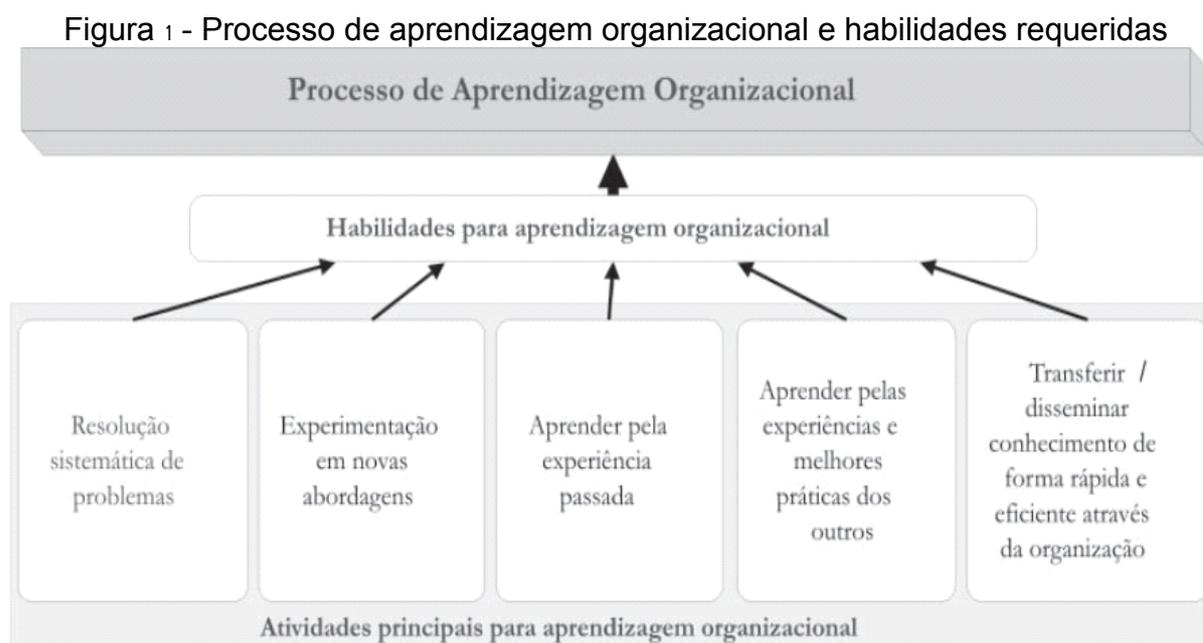
sujeito por inteiro, quando inserido no cenário organizacional e profissional. Com isso queriam dizer que as qualificações dos sujeitos não deviam ser dissociadas dos processos culturais, dos valores, das influências políticas e sociais e todas as implicações advindas da história pessoal de cada um. Segundo as referidas autoras, advém daí a necessidade de se reconhecer a importância das fontes de informação constituídas por meio das relações sociais no ambiente de trabalho. Na pesquisa que realizaram sobre práticas informacionais que contribuíam para o aprendizado do trabalho entre grupos de bombeiros, Lloyd e Somerville (2006) perceberam que, no âmbito do fazer profissional, ou seja, no aprendizado das tarefas propriamente ditas, houve a recorrência a fontes textuais ou digitais de informação. Já no processo de tornar-se profissional, entendido como a construção da identidade profissional, as fontes foram sociais, provenientes da interação entre os colegas, dos entendimentos coletivos e da prática em si.

Em consenso com essas autoras, Crawford e Irving (2011) investigaram a dimensão social da aprendizagem dentro das organizações, consideradas por eles como um sofisticado ambiente de aprendizado. Foram entrevistados profissionais de saúde domiciliar, do setor jurídico, do serviço civil e assistentes sociais, na sua maioria do setor público escocês. Na relação entre aprendizagem organizacional e competência informacional foram considerados fatores como a motivação pessoal; o conceito de “modelo de aprendizado múltiplo”, ou seja, as pessoas aprendem em contextos diferentes (pessoal, comunitário, corporativo, etc.); a necessidade dos empregadores identificarem novas competências; a mudança da natureza do trabalho, como por exemplo, quando uma determinada atividade deixa de ser manual e passa a ser intelectual; o papel pedagógico da competência informacional; o conceito de “tempo para a competência”, uma vez que as competências podem ajudar a reduzir o tempo na execução das atividades; as ideologias do profissionalismo e a natureza da organização, se pública ou privada;

De modo geral, tanto a aprendizagem quanto o desenvolvimento de habilidades tem em comum uma dimensão social, que vai além do currículo formal. Embora se admita que as pessoas aprendam a partir de fontes formais, não se pode deixar de considerar que o aprendizado também se dá pela interação interpessoal e pelas transferências entre os pares ou detentores de conhecimentos especializados.

Isso significa que o conhecimento adquirido em um dado contexto pode ser re-situado em novos cenários e, em seguida, integrado a novos conhecimentos adquiridos no novo ambiente, caracterizando uma transmissibilidade de competências entre contextos organizacionais. Segundo os autores mencionados, é importante que os sujeitos desenvolvam a capacidade de pensar além da situação imediata em que se encontram. A experiência acumulada é um tipo de acervo pessoal, que pode ser colocada em ação em ambientes diferentes, desde que se tenha a habilidade para fazer a transposição e a incorporação de conhecimentos (CRAWFORD e IRVING, 2011).

Também analisando o processo de aprendizagem organizacional, Garvin (1993) considerou que ele decorria de certas habilidades ligadas a cinco atividades principais, apresentadas por Zangiski *et al.* (2009) na figura a seguir (FIG. 1):



Fonte: ZANGISKI *et al.* (2009, p. 144).

Para Garvin (1993), a aprendizagem é vista como um processo de aquisição de conhecimentos, através de mecanismos de interiorização de saberes decorrentes de experiências vivenciadas nas atividades acima, que proporcionam o desenvolvimento de habilidades para apreender e utilizar informações de acordo com os interesses da organização. Percebe-se, portanto, na literatura, uma relação muito evidente entre o desenvolvimento e a mobilização de competências

informacionais e o aprendizado organizacional.

Em outro enfoque investigativo, Kuhlthau (2004), direcionou sua pesquisa para o processo de busca de informações, tentando entender como determinados profissionais (analistas de seguros e advogados) percebiam suas atitudes ao longo da busca, observando também as emoções externadas durante cada etapa do processo. Seu objetivo era analisar possíveis interferências provocadas por peculiaridades do trabalho – como a complexidade das tarefas e a experiência de cada profissional – na busca. A autora verificou que o seu modelo de processo de busca da informação (Information Search Process - ISP), aplicado anteriormente em tarefas escolares, poderia ser transferido e adequado para o ambiente de trabalho.

No âmbito brasileiro, não se pode atualmente falar de uma literatura sobre competência informacional contextualizada no ambiente de trabalho, sendo esta uma temática ainda muito direcionada para a área da educação. No entanto, alguns autores começam a demonstrar interesse por esse enfoque, entre os quais Coelho (2008), que verificou a percepção e possíveis iniciativas de bibliotecários de órgãos públicos a respeito da competência informacional e Miranda (2004; 2006; 2007), que apresentou a relação entre as necessidades informacionais, que podem ser analisadas por meio de estudos de usuários, e a formação de competências, que proporcionam o atendimento satisfatório de tais necessidades.

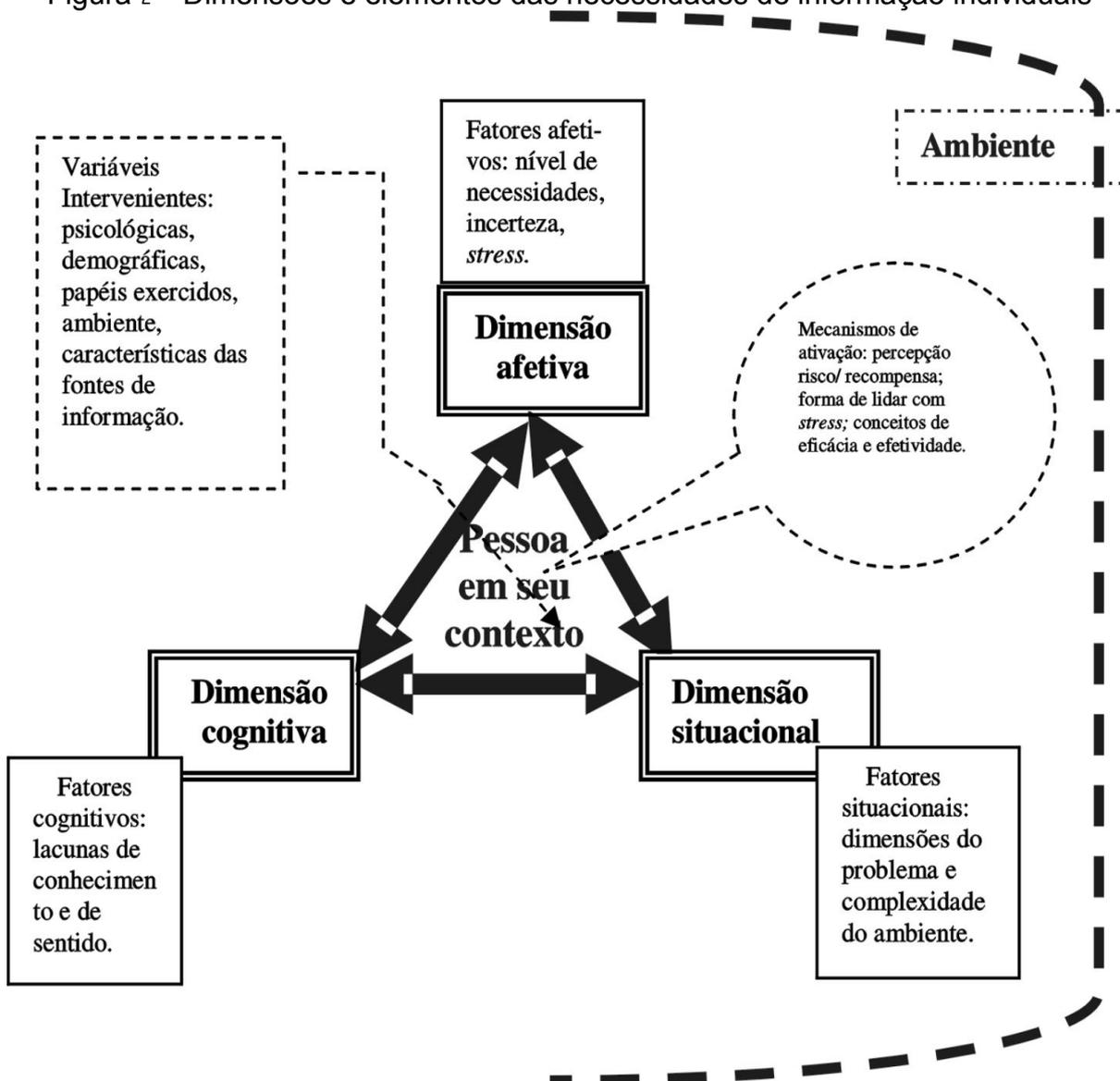
De acordo com Miranda (2006), no final da década de 80 percebeu-se uma mudança de paradigma nos estudos de usuários, chamada na literatura de “abordagem alternativa”, na qual as pesquisas passaram a considerar o usuário como ponto central de análise, e não os sistemas de informação. A autora observou que:

Nesse paradigma, existem algumas correntes que se diferenciam pela maneira de perceber o usuário e suas necessidades. Enquanto um grupo de autores percebe o usuário por meio dos problemas que ele tenta resolver, outro grupo procura captar o que esse usuário considera como anomalia no seu estado de conhecimento diante de uma situação problemática. Um terceiro grupo de autores tenta entender como o usuário atribui sentido para o seu mundo por meio da maneira como ele usa a informação (MIRANDA, 2006, p. 104).

Buscando consolidar nos estudos de usuários as dimensões e elementos

das necessidades individuais de informação, que já possuíam um histórico na literatura sobre o tema, Miranda (2006) esquematizou os elementos que podem influenciar as necessidades e o processo informacional desencadeado para atendê-las.

Figura 2 - Dimensões e elementos das necessidades de informação individuais



Fonte: MIRANDA (2006, p. 104).

A FIG. 2 mostra que as necessidades de informação do indivíduo, inserido em um determinado contexto, podem sofrer influências de fatores cognitivos, situacionais e afetivos, referentes ao próprio indivíduo, à sua atividade e à sua história de vida. Segundo a autora, os fatores situacionais podem se referir aos

papéis exercidos pela pessoa no ambiente, como o “papel trabalho” e a complexidade das tarefas exercidas e às culturas organizacionais. Os fatores advindos do ambiente podem ser intervenientes ou ativadores, ou seja, podem impor obstáculos ou fornecer estímulos, afetando a percepção do indivíduo e sua forma de buscar e utilizar informações (MIRANDA, 2006).

Aqui considera-se que o caminho que se estende desde a percepção de uma necessidade ou lacuna no conhecimento pessoal, passando pela busca e acesso, até o uso efetivo da informação, requer habilidades, qualificações, competências ou outros nomes que se refiram aos recursos empregados pela pessoa na implementação desse percurso informacional. Assim, evidencia-se uma relação entre os estudos que analisam as necessidades de informação dos usuários e aqueles que se dedicam às competências mobilizadas por esses usuários na busca e uso das informações, como partes de um só processo.

Segundo Miranda (2006), o conceito de competência no âmbito organizacional foi influenciado por sua utilização no campo da gestão, que, de acordo com a literatura norte-americana, enfoca o estoque de qualificações que credencia o exercício de determinada atividade, e, segundo a abordagem francesa, associa a competência às realizações da pessoa em determinado contexto, ou seja,...

[...] ter competência é saber mobilizar e combinar recursos (pessoais e do meio). É, também, a faculdade de usar essa dupla instrumentalização de recursos de maneira pertinente, ou a capacidade de integrar saberes diversos e heterogêneos para finalizá-los na realização de atividades. A lógica de integração do saber, do saber-fazer e dos comportamentos se estabelece em função das exigências da situação de trabalho (MIRANDA, 2006, p. 107).

Como enfatiza a abordagem francesa, a competência não reside nos recursos a mobilizar (conhecimentos, capacidades, etc.), mas na própria mobilização desses recursos (MIRANDA, 2006; PERRENOUD, 2001).

Também no âmbito brasileiro observa-se a integração da temática das competências com a aprendizagem organizacional, onde é comum a utilização do termo competência organizacional. De acordo com Bahry e Tolfo (2007),...

[...] as organizações passam a atuar de maneira ativa no desenvolvimento de competências humanas, por meio de investimentos em programas de formação e aperfeiçoamento. Com eles, procuram proporcionar experiências que desenvolvam, fortaleçam e consolidem as competências dos indivíduos (BAHRY e TOLFO, 2007, p. 127).

Em um estudo que investigou como os egressos de cursos de formação e aperfeiçoamento do Banco do Brasil percebiam a mobilização das competências desenvolvidas nos cargos em que estavam alocados, as autoras concluíram que as habilidades eram sub-empregadas após a titulação recebida nos cursos, uma vez que a intensidade no acionamento das competências dependia de fatores relacionados ao tipo de atividade exercida, à relação dessas atividades com a formação dos egressos e ao suporte organizacional recebido pelos funcionários. Bahry e Tolfo (2007) sinalizaram que não basta que as empresas invistam em modelos, sistemas ou programas de treinamento visando o desenvolvimento de competências. Para que tal investimento retorne benefícios e ganhos para as organizações é preciso estar atento ao fato de que novas competências possibilitam a alocação em cargos e tarefas mais complexas. Aprender implica, segundo elas, mudar conhecimentos, habilidades e atitudes e as organizações precisam estar abertas a tais mudanças. Como a organização vai demandar as competências desenvolvidas nos programas de aprendizagem é um fator que influencia a mobilização dessas competências e o retorno dos investimentos em formação.

Seguindo a mesma linha investigativa que relaciona a aprendizagem organizacional às competências, Takahashi e Fischer (2009) estudaram a apropriação do conhecimento e das mudanças nos recursos organizacionais e sua inter-relação com o desenvolvimento de competências em duas instituições brasileiras de ensino superior tecnológico. Partindo do pressuposto de que, subjacente à dinâmica do desenvolvimento de competências, está o processo de aprendizagem, os autores consideraram que as competências organizacionais se referem a quão bem uma empresa desempenha suas atividades necessárias ao sucesso, em face de seus concorrentes, e essas são decorrentes da capacidade de combinar, misturar e integrar recursos, produtos e serviços. Constituem-se como

resultado da aprendizagem coletiva da organização, à qual agregam valor econômico. Ao indivíduo, agregam valor social (TAKAHASHI e FISCHER, 2009).

No entendimento dos autores:

Competência está relacionada, portanto, à capacidade de combinar e mobilizar adequadamente recursos (de forma apropriada ao evento) e não apenas à manutenção de uma vasta gama de conhecimentos e habilidades. Essa ação gera uma nova configuração de competências resultante do aprendizado ao lidar com a nova situação. A aprendizagem organizacional apresenta-se assim como uma chave para compreender o desenvolvimento de competências; o desenvolvimento de competências, um caminho para compreender os processos de aprendizagem organizacional (TAKAHASHI e FISCHER, 2009, p. 329).

Os autores concluem que os dois conceitos possuem uma forte relação e que essa relação é um elemento importante para compreender a dinâmica organizacional.

A partir do panorama do que vem sendo pesquisado sobre o tema e pela posição tomada por esta pesquisa, constata-se uma identificação com a proposta apresentada por Bruce (1997). Como pretende-se analisar as habilidades informacionais mobilizadas em função do trabalho, tem-se nas sete concepções desenvolvidas pela autora um suporte para balizar o tratamento e análise das entrevistas, incorporando-se, caso seja evidenciado pelos dados, resultados similares obtidos pelos demais autores que forneceram o suporte teórico para esta investigação.

#### 4 ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

Adotar uma metodologia “traduz-se na escolha de um caminho e na definição de procedimentos a serem cumpridos, a fim de que os objetivos traçados sejam alcançados” (COELHO, 2008, p. 150).

Esta pesquisa constitui um estudo de caso que, segundo Yin (2001),

[...] pode ser definido como um tipo de pesquisa empírica que se baseia em múltiplas fontes de evidências e procura investigar fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto da vida real, principalmente quando não se consegue separar claramente os limites entre o fenômeno e seu contexto (YIN, 2001, p. 41).

Triviños (1987) classificou em três tipos os estudos de caso: “observáveis”, quando a técnica de coleta de dados e informações é feita através da observação participante; “história de vida”, onde se utiliza a entrevista semi-estruturada com pessoa de relevo social ou que exerce alguma influência, e “histórico-organizacional”, onde o empenho se concentra na vida de uma instituição e ou de uma unidade, onde se devem consultar arquivos com registros de documentos referentes à vida da instituição, publicações, estudos pessoais e, mesmo, entrevistas semi-estruturadas com pessoal envolvido com o tema do estudo.

Cabe ressaltar que a pesquisa aqui empreendida diz respeito a um grupo específico de servidores públicos, analistas legislativos da ALMG, e incorpora princípios da observação participante, apesar de não se enquadrar rigidamente na classificação “estudo de caso observável”, como nomeia Triviños (1987). Embora não seja orientada por técnicas da observação participante, algumas considerações da análise dos dados, sobretudo as que forneceram informações contextuais, próprias do ambiente legislativo, podem ter sido baseadas em observâncias provenientes das experiências vivenciadas no cotidiano da Assembleia, uma vez que a pesquisadora faz parte do quadro de analistas da Casa. Nesse sentido, optou-se por considerar as observações e entendimentos advindos do convívio no ambiente de trabalho analisado que pudessem oferecer uma visão contextualizada, não perceptível externamente.

Para a realização da investigação proposta, definiu-se a entrevista semi-

estruturada como técnica de coleta de dados, respaldada por direcionamentos obtidos no referencial teórico analisado. O roteiro da entrevista contemplou questões amparadas na técnica do incidente crítico, que se constitui em um método de estudo das “exigências das atividades”. Compreende a identificação de situações particularmente relevantes, observadas ou relatadas por um indivíduo (FLANAGAN, 1973).

[...] é essencialmente um procedimento para reunir certos fatos importantes relacionados com o comportamento em situações definidas. Deve-se dar ênfase ao fato de que a técnica do incidente crítico não consiste em um único conjunto rígido de normas que governam tal coleta de dados. De preferência, deve-se considerá-la como um conjunto flexível de princípios, os quais devem ser modificados e adaptados para cada situação específica. (FLANAGAN, 1973, p.109)

O objetivo da utilização dessa técnica foi o recolhimento de dados concretos e detalhados a respeito de sucessos e fracassos referentes ao uso de informações no ambiente de trabalho, o que auxiliou na compreensão do fenômeno da competência informacional, através das experiências pessoais desses indivíduos. De acordo com Flanagan (1973):

Por incidente entende-se qualquer atividade humana observável que seja suficientemente completa em si mesma para permitir inferências e previsões a respeito da pessoa que executa o ato. Para ser crítico um incidente deve ocorrer em uma situação onde o propósito ou intenção do ato pareça razoavelmente claro ao observador e onde suas consequências sejam suficientemente definidas para deixar poucas dúvidas no que se refere aos seus efeitos (FLANAGAN, 1973, p. 100).

Pareceu produtivo, ainda, o imbricamento de métodos variados no intuito de se obter uma compreensão mais consistente na aproximação com o objeto estudado. Tendo em vista que o objeto deste estudo é, antes de tudo, sujeito e, portanto, mutável, pensante e ativo, considerou-se um cuidado metodológico o uso da análise de conteúdo, método com características quantitativas e qualitativas, para os procedimentos de avaliação dos dados coletados. Segundo Valentim (2005), a análise de conteúdo permite ao pesquisador realizar inferências, por meio da observação do estado de espírito e contexto dos sujeitos ou grupos pesquisados.

Bardin (1977) e Valentim (2005) apresentaram com riqueza de detalhes a

análise de conteúdo, definida como um conjunto de instrumentos metodológicos que se aplicam à discursos extremamente diversificados. O fator comum dessa técnica é uma hermenêutica controlada, baseada na dedução: a inferência. Enquanto esforço de interpretação, a análise de conteúdo oscila entre dois polos: o rigor da objetividade e a fecundidade da subjetividade. Possui como técnica fundamental a análise de categorias, que podem ser criadas a partir dos dados coletados ou definidas *a priori*. No caso desta investigação, as categorias estabelecidas seguiram as concepções de competência informacional arroladas por Christine Bruce em seu livro *The seven faces of information literacy*, de 1997, tendo sido incluída uma oitava categoria, baseada em experiências referentes ao trabalho coletivo, reveladas a partir da análise dos dados desta pesquisa. A saber:

Categoria 1 – a experiência da tecnologia da informação

Categoria 2 – a experiência das fontes de informação

Categoria 3 – a experiência do processo de informação

Categoria 4 – a experiência do controle da informação

Categoria 5 – a experiência da construção do conhecimento

Categoria 6 – a experiência da ampliação do conhecimento

Categoria 7 – a experiência da sabedoria

Categoria 8 – a experiência do trabalho em equipe

Na análise de conteúdo, temos a etapa de discussão dos resultados obtidos, onde os dados brutos são tratados de maneira a serem significativos e válidos. Nesse ponto, o analista pode propor inferências e adiantar interpretações a propósito dos objetivos previstos, ou que digam respeito a outras descobertas inesperadas. Segundo Valentim (2005) a análise de conteúdo pode ser uma análise dos “significados”, embora possa ser também uma análise dos “significantes”.

Para Bardin (1977), através desse método procura-se conhecer aquilo que está por trás das palavras sobre as quais se debruça. É uma busca de outras realidades através das mensagens. Visa o conhecimento de variáveis de ordem psicológica, sociológica, histórica, etc., por meio de um mecanismo de dedução com base em indicadores reconstituídos a partir de uma amostra de mensagens

particulares, que, no caso, serão obtidas por meio das entrevistas na etapa de coleta de dados.

A análise de entrevistas é uma das aplicações frequentes da análise de conteúdo, como demonstra Bardin (1977), onde se observa a relação do sujeito de pesquisa com o objeto pesquisado. A análise é essencialmente temática e podemos utilizar diferentes propostas para a apreciação dos dados. Entre elas podemos citar a análise de frequência/quantitativa e a análise transversal (temas).

A análise de conteúdo enriquece a tentativa exploratória e aumenta a propensão à descoberta.

#### **4.1 O universo de pesquisa e a técnica de coleta de dados**

O universo de pesquisa foi composto por consultores, assessores, procuradores, bibliotecários, relações públicas e demais analistas legislativos que utilizavam, ou deveriam utilizar, corriqueiramente a informação como instrumento de trabalho. Como o número total desses profissionais na ALMG ultrapassava duas centenas de funcionários e a pretensão deste estudo foi aderir a uma metodologia de cunho qualitativo, pareceu apropriada a escolha de uma amostra proposital, com base no tipo, qualidade ou profundidade das informações que pudessem ser obtidas.

De acordo com Duarte (2006), na seleção de informantes para uma pesquisa deve-se avaliar sua capacidade de ajudar a responder sobre o problema proposto. Segundo esse autor, “nos estudos qualitativos, são preferíveis poucas fontes, mas de qualidade, a muitas, sem relevo”. Além disso, nas entrevistas que pretendem um aprofundamento de temas e fenômenos a amostra não tem o significado usual de representatividade estatística do universo de pesquisa. “Está mais ligada à significação e à capacidade que as fontes têm de dar informações confiáveis e relevantes sobre o tema de pesquisa” (DUARTE, 2006, p. 68).

Assim, foram entrevistados oito analistas, sendo que a escolha da amostra seguiu quatro parâmetros: primeiro, a quantidade de analistas das especialidades elencadas no quadro geral de servidores, de forma que, sendo os consultores mais numerosos e representantes de áreas distintas como saúde, meio ambiente, indústria, direito do consumidor, entre outras, a representatividade desses

profissionais na amostra foi maior que as demais especialidades. O segundo parâmetro relacionou-se à disponibilidade de tempo e horário dos participantes para as entrevistas. O terceiro elemento que ajudou a definir a amostra partiu do conhecimento prévio das especificidades, relacionadas ao uso da informação pelos profissionais, reveladas na observação participante e amparadas no quesito fornecido na tese de Bruce, que diz respeito ao “uso qualificado da informação”. O quarto parâmetro foi a inserção das atividades representadas no ciclo do processo legislativo, abrangendo analistas que atuavam no início do processo (pesquisa), no andamento da tramitação (consultoria) e na divulgação dos resultados (relações públicas).

No âmbito do quarto parâmetro, os entrevistados foram divididos em três grupos. O primeiro, representante da fase inicial do processo, incluiu um analista bibliotecário, designado como bibliotecário de referência, a quem cabe empreender pesquisas na jurisprudência, doutrina e legislação referentes a temas sobre os quais se pleiteiam a apresentação de projetos normativos ou para o planejamento de eventos. Além disso, recupera e disponibiliza informações que pautam o trabalho de outros analistas (jornalistas, relações públicas, consultores, procuradores, etc.). Complementando a representação dos analistas que empreendem pesquisas para municiar outros profissionais, houve ainda um representante dos analistas arquivistas.

Outro grupo de analistas considerado na amostra foi o da especialidade de consultor. Os consultores providenciam os pareceres sobre os projetos em tramitação tendo em vista critérios de juridicidade, constitucionalidade, legalidade e temacidade, além de emitirem notas técnicas, no caso da impossibilidade de apresentação de projetos (por vícios de competência, iniciativa, etc.). Também analisam para os parlamentares ações possíveis, para além da produção normativa, contemplando outras funções do legislativo (controle da administração, por exemplo). Para abarcar vários enfoques, uma vez que os consultores atuam em temáticas diferentes, dependendo da natureza dos projetos, foram entrevistados três consultores de áreas distintas e um consultor do processo legislativo, que dedica-se às normas internas da Assembleia.

O terceiro grupo da amostra refere-se àqueles analistas que promovem a

disseminação das informações sobre o processo legislativo, seja direcionado ao trabalho do parlamentar no Plenário, Comissões e na participação em eventos institucionais, seja no relacionamento da Casa com a imprensa, a sociedade ou entidades. Trata-se do analista de relações públicas, que teve dois representantes na amostra.

É importante ressaltar que as especialidades destacadas na amostra levaram em conta o fato de que, para o exercício dessas funções, os servidores experimentavam situações ricas no que se refere ao uso de informações. Tais experiências de uso abarcavam, ainda, várias etapas do processo legislativo: nos preparativos da proposição, na tramitação, na publicação e na divulgação da eventual norma, caso o projeto fosse aprovado. Desta forma, pretendeu-se obter uma visão ampliada do uso de informações em virtude do exercício das funções especificadas.

Como meio de coletar os dados da pesquisa, o roteiro de entrevista privilegiou questões que auxiliaram na identificação das habilidades informacionais dos sujeitos, mobilizadas na execução de atividades relativas ao trabalho e investigaram a percepção dos entrevistados a respeito da competência informacional no ambiente de trabalho. Além disso, as concepções de competência informacional definidas por Bruce (1997) foram incluídas no corpo das questões para análise.

As entrevistas, que duraram em média quarenta minutos, foram gravadas e transcritas. Na transcrição foram criados códigos para identificar os participantes de acordo com o cargo exercido, preservando-se a identidade dos analistas: A, para arquivista; B, para bibliotecário; C, para consultor e RP para relações públicas. Além disso, os participantes foram identificados pela ordem das entrevistas (E1, E2, E3...).

As questões propostas nas entrevistas podem ser consultadas no Apêndice A deste estudo.

## 5 CONTEXTO LEGISLATIVO – APRESENTAÇÃO DO CASO ANALISADO

### 5.1 O Poder Legislativo

O Estado brasileiro, por meio de prescrições da Constituição Federal, consagra a repartição de Poderes, definindo diferentes espaços para os que governam, os que legislam e os que julgam. Os Deputados, representantes do Poder Legislativo, dispõem de uma delegação conferida através do voto.

A democracia representativa surgiu como um sistema capaz de permitir ao povo a escolha daqueles que irão, em seu nome, governar e elaborar as leis. O sistema democrático, no mundo moderno, é sustentado por três Poderes independentes e harmônicos entre si: o Executivo, o Legislativo e o Judiciário (MINAS GERAIS, [199-], p. 3).

O poder Legislativo tem como funções principais propor e aprovar as leis que regem a vida dos cidadãos, além de controlar e fiscalizar a administração pública.

No Brasil, a cada quatro anos, os eleitores vão às urnas escolher aqueles que os representarão nas Câmaras Municipais, Assembleias Legislativas, Câmara dos Deputados e Senado Federal, órgãos do Poder Legislativo.

Com o intuito de reparar os danos históricos causados à imagem do Legislativo pela política ditatorial do regime militar, esse Poder vem, ao longo dos últimos anos, empreendendo táticas de aproximação com a sociedade. Entre as atividades implementadas estão as reuniões de comissões, abertas à participação direta da população, por meio de audiências e debates públicos, além de eventos realizados pelas casas legislativas, como os seminários, fóruns e ciclos de debates, destinados a aprofundar, por meio da contraposição de várias matizes ideológicas e valores diferentes, temáticas de interesse público. Além disso, os eventos institucionais e reuniões de comissões destinam-se ao levantamento de propostas, que inclusive podem ser contempladas em leis.

No âmbito da produção legislativa, não levando-se em conta pequenas diferenças regimentais entre as assembleias brasileiras, o processo normativo basicamente tem início na proposição de uma nova norma, por parte do agente

competente (deputados, senadores, comissões legislativas, chefes do Executivo e do Judiciário ou por iniciativa popular). Tendo sido recebida em Plenário a proposição passa a tramitar, estando passível de receber emendas, rejeição ou aprovação. Obviamente, nos bastidores do processo, as atividades não ocorrem de forma simples e linear. Na berlinda de interesses diversos, as proposições podem ser retiradas de pauta, alteradas por emendas ou substitutivos, ter adiada sua apreciação, ser retiradas de tramitação, discutidas, votadas, aprovadas, negadas, anexadas a outras com temática similar, desarquivadas, ser objeto de audiências, debates, fóruns, seminários e tantas outras possibilidades que demandam uma base informacional e administrativa preparada para proporcionar um ambiente de legitimação dos atos legislativos.

Compreender melhor o papel do Poder Legislativo, inclusive, deveria ser tarefa prioritária no processo de construção política e social dos cidadãos, uma vez que, o grau de legitimidade do Poder, em uma democracia representativa, está diretamente relacionado com a eficácia de seus canais de representação (MINAS GERAIS, [199-]).

## **5.2 Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais**

De acordo com publicações e registros históricos da instituição, em 18 de agosto de 1935, foi instalada, solenemente, a Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais. O golpe de 10 de novembro de 1935 e o advento do Estado Novo, porém, provocaram a suspensão das atividades da Assembleia de Minas e de todas as demais casas legislativas do País, durante 10 anos. Passado esse período, a Assembleia volta a se reunir em 1947, com caráter constituinte. A nova Constituição é então promulgada a 14 de julho do mesmo ano. Desde então, o parlamento mineiro vem funcionando ininterruptamente (MINAS GERAIS, [199-]).

Sendo diretamente influenciada pelo contexto político do País, a Assembleia Mineira reflete, na década de 90, o processo nacional de construção democrática e abertura política, passando por uma reestruturação interna que teve como um dos principais objetivos recuperar a credibilidade dos cidadãos no processo democrático, que havia se perdido em consequência da “inatividade” da

Casa durante o período ditatorial.

Algumas estratégias foram implementadas para atingir esse fim: abertura do Parlamento para a participação popular, chamando os cidadãos para aderirem aos debates promovidos pela Casa, promovendo cursos para entidades interessadas sobre o processo legislativo e instruindo a sociedade sobre as formas de atuação, junto à Assembleia. Por outro lado, numa reestruturação administrativa, houve um investimento considerável em informatização, além da nomeação de servidores para o corpo técnico e administrativo da Casa, por meio de concursos públicos. No intuito de aderir ao movimento de transparência política, surgiram a TV e a Rádio Assembleia, a Escola do Legislativo, o Portal na internet, os sistemas para disponibilização da legislação e para o acompanhamento de proposições, entre outras inovações.

Cerca de 3.435 pessoas trabalham na Assembleia Legislativa, em dois universos distintos: os servidores de carreira, que atuam na área administrativa, e os funcionários dos gabinetes, que permanecem nos quadros da instituição enquanto durar sua nomeação, nunca superior ao tempo de mandato dos deputados. Este segundo grupo tem atuação focada nos parlamentares, exercendo a função de assessoria e apoio nos compromissos de cunho político.

Todo o funcionamento da Assembleia é gerenciado por uma Diretoria-Geral, auxiliada diretamente por uma Secretaria-Geral da Mesa, voltada exclusivamente para as atividades de apoio ao processo legislativo. A maior instância de poder, no entanto, é a Mesa Diretora, composta por sete deputados, cada um com funções distintas no trabalho administrativo e legislativo. A Mesa Diretora é eleita a cada dois anos.

Desde 1991, a Casa vem desenvolvendo diversos eventos institucionais, como fóruns técnicos, seminários legislativos e ciclos de debates, além da abertura das reuniões de comissões para a discussão de grandes temas de interesse geral ou regional. No âmbito das comissões são organizadas as audiências públicas e os debates públicos.

Para cada evento ou reunião realizada, existe um grande aparato informacional, no qual atuam servidores de formação variada. Esses profissionais estão engajados em todo o processo, desde a preparação até o registro dos

resultados, proporcionando informações de ordem técnica, administrativa, contextual, operacional e temática, com o objetivo de subsidiar o processo legislativo e seus desdobramentos. Para tanto, o trabalho nessa instituição exige um corpo técnico qualificado, cujos preceitos encontram-se dispostos em normas internas da Assembleia. A Resolução nº 5310/2007, por exemplo, dispõe sobre as especialidades e as atribuições dos cargos de provimento efetivo da Secretaria da Assembleia Legislativa, exigidas para o ingresso no quadro de servidores da Casa.

### **5.3 Analistas Legislativos**

Os analistas legislativos participantes desta pesquisa estão inseridos entre os servidores de carreira de nível superior de escolaridade, lotados em diversos setores da ALMG, incluindo-se os setores administrativos, como recursos humanos, administração de pessoal, informática, etc. e aqueles voltados para o processo legislativo, como comissões, Plenário, consultoria, imprensa, documentação, etc.

Para entender as características requeridas dos profissionais estudados de forma a contextualizar o fenômeno da competência informacional no ambiente pesquisado, seguem as atribuições dos cargos efetivos de nível superior, analistas legislativos, com as especialidades contempladas na amostra deste estudo (Anexo da Resolução 5310/2007):

#### **5.3.1 Especialidade: Arquivista**

Escolaridade: curso superior de graduação com formação em Arquivologia.

Atribuições:

- a) executar registro e tratamento técnico de documentos arquivísticos da instituição;
- b) planejar e manter bases de dados de documentos sob a guarda de sua unidade administrativa;
- c) contribuir para o planejamento e a implementação de bancos de dados de

- documentação arquivística nos órgãos da instituição;
- d) controlar o fluxo de documentos em suportes diversos;
  - e) conduzir a gestão de informações, atender a consultas e realizar pesquisas;
  - f) coordenar atividades de preparação de documentos para arquivamento;
  - g) participar da elaboração e da atualização de tabelas de prazos relativos a guarda e destinação final de documentos;
  - h) orientar os servidores quanto à organização e à preservação de documentos arquivísticos;
  - i) realizar outras atribuições compatíveis com a especialidade do cargo.

### **5.3.2 Especialidade: Bibliotecário**

Escolaridade: curso superior de graduação com formação em Biblioteconomia.

Atribuições:

- a) atuar na composição, na preservação e na organização de acervos de bibliotecas e de centros de documentação da instituição;
- b) definir critérios para seleção, armazenamento, catalogação e recuperação, em meios diversos, de informações de interesse da instituição;
- c) participar do planejamento, do desenvolvimento, da manutenção e da gestão de bancos de dados, exclusivos ou compartilhados, de setores da instituição;
- d) elaborar e manter disponível e atualizado o vocabulário controlado para representação de assuntos em bancos de dados institucionais;
- e) atualizar bases de dados de sistemas de informação da instituição;
- f) atender a demandas de informações dos públicos interno e externo relacionadas com atividades institucionais;
- g) executar programas de treinamento para operadores e usuários de bancos de dados setoriais;
- h) realizar outras atribuições compatíveis com a especialidade do cargo.

### **5.3.3 Especialidade: Consultor Legislativo**

Escolaridade: curso superior de graduação.

Atribuições:

- a) prestar consultoria às Comissões, aos Deputados e aos titulares dos órgãos da Assembleia Legislativa no desempenho de suas competências institucionais, sobre matéria relacionada à sua área de atuação;
- b) elaborar estudos, pesquisas, informações, instruções e minutas de proposições legislativas;
- c) prestar assessoramento às atividades parlamentares de fiscalização e controle externo da administração pública e fornecer subsídios aos processos de acompanhamento e avaliação de políticas públicas, conforme sua área de atuação;
- d) prestar consultoria temática às reuniões de Plenário, quando necessário;
- e) assessorar Deputados em atividades político-parlamentares;
- f) realizar estudos de apoio a atividades institucionais e administrativas;
- g) prestar assessoramento em projetos e eventos de caráter institucional;
- h) ministrar palestras e cursos promovidos pela instituição sobre assunto relacionado à sua área de atuação;
- i) realizar outras atribuições compatíveis com a especialidade do cargo.

#### **5.3.4 Especialidade: Consultor de Processo Legislativo**

Escolaridade: curso superior de graduação.

Atribuições:

- a) preparar e organizar reuniões de Plenário e de Comissões;
- b) assessorar o Presidente e os Deputados durante as reuniões de Plenário e de Comissões em matéria regimental ou constitucional relacionada com o processo legislativo;
- c) redigir e revisar documentos do processo legislativo relativos ao desenvolvimento dos trabalhos em Plenário e nas Comissões;
- d) inscrever oradores para pronunciamento no Grande Expediente das reuniões

- de Plenário ou para discussão ou encaminhamento de votação das proposições;
- e) prestar assessoramento ao Presidente e aos Deputados em eventos institucionais da Assembleia Legislativa, na Capital e no interior;
  - f) assessorar os Deputados e prestar informações aos servidores da instituição e ao público externo sobre questões relativas ao processo legislativo;
  - g) responsabilizar-se pela guarda e pelo encaminhamento de documentos do processo legislativo;
  - h) ministrar palestras e cursos promovidos pela instituição sobre assunto relacionado à sua área de atuação;
  - i) repassar informações sobre o processo legislativo aos setores responsáveis pela divulgação das atividades institucionais;
  - j) realizar outras atribuições compatíveis com a especialidade do cargo.

### **5.3.5 Especialidade: Relações-Públicas**

Escolaridade: curso superior de graduação com formação em Comunicação Social na área de Relações Públicas e registro no órgão de fiscalização profissional competente.

Atribuições:

- a) criar e manter canais de relacionamento entre a Assembleia e seus públicos;
- b) prestar assessoria de relações públicas, infra-estrutura e logística em eventos realizados pela Assembleia Legislativa e acompanhar eventos promovidos por terceiros em que haja representação da instituição;
- c) planejar, executar e avaliar projetos especiais de comunicação;
- d) propor ações de integração dos servidores;
- e) planejar e desenvolver campanhas institucionais dirigidas aos públicos estratégicos e à formação da opinião pública;
- f) planejar, junto com outros setores da instituição, as providências necessárias à recepção dos novos Deputados e coordenar as atividades de contato, ambientação e acompanhamento a serem implementadas para esse fim;

- g) prestar assessoramento aos órgãos da Assembleia Legislativa sobre temas referentes a comunicação institucional e à elaboração de peças publicitárias e de propaganda;
- h) planejar e executar providências relacionadas às solenidades de posse do Governador e dos Deputados;
- i) consolidar e divulgar a agenda institucional da instituição;
- j) avaliar a satisfação do público com relação aos eventos institucionais;
- k) planejar, executar e acompanhar pesquisas de opinião pública para fins institucionais;
- l) planejar e executar atividades de cerimonial, inclusive a assessoria ao Presidente, aos membros da Mesa e aos Conselhos das Medalhas do Mérito Legislativo, da Ordem do Mérito Funcional, da Inconfidência e Santos Dumont;
- m) realizar outras atribuições compatíveis com a especialidade do cargo.

Pelo trabalho realizado, de acordo com as atribuições acima, os analistas legislativos, bem como os demais servidores, são submetidos a avaliações de desempenho periódicas, com frequências diferentes, dependendo do tempo de serviço na instituição. Nos primeiros três anos de exercício, período denominado de estágio probatório, os servidores são avaliados semestralmente. A partir do quarto ano, as avaliações são anuais.

De acordo com o Art. 21 da Deliberação 2432/2008, que dispõe sobre o sistema de carreira dos servidores da Secretaria da Assembleia Legislativa, a avaliação individual de desempenho do servidor tem como diretrizes: aferir o desempenho do servidor no exercício de cargo ou função; identificar necessidades de capacitação; fornecer subsídios à gestão da política de recursos humanos e fundamentar o desenvolvimento do servidor na carreira.

No Art. 22 são indicados os fatores considerados nas avaliações, a saber, assiduidade e pontualidade; iniciativa; produtividade; responsabilidade; disponibilidade e dedicação ao trabalho. A descrição e especificação dos fatores podem ser consultadas no Anexo A.

## 6 ANÁLISE DOS DADOS

Como previsto na metodologia deste estudo, a análise dos dados foi estruturada com base nas sete concepções de competência informacional identificadas por Bruce (1997), aqui utilizadas como categorias de análise. Uma oitava categoria foi acrescentada às concepções de Bruce (1997) devido à alta recorrência às experiências de trabalho em equipe, relatadas nas entrevistas, que revelaram habilidades de procurar ajuda junto a colegas, especialistas, técnicos e afins. A integração profissional representava ganho de conhecimentos sobre o ambiente, a cultura e as relações interpessoais do ambiente de trabalho, caracterizando concepção diferente de competência informacional, denominada nesta pesquisa de *experiência do trabalho em equipe*. Seguindo a categorização proposta, os dados revelaram os resultados analisados a seguir.

### 6.1 Categoria 1 - A experiência da tecnologia da informação

Nesta categoria, Bruce (1999) analisou a experiência da competência informacional tendo como foco as habilidades de utilizar as tecnologias de informação para recuperar e comunicar informações. A autora afirmou que uma das funções dessas tecnologias era fornecer acesso e permitir saber da existência de informações disponíveis, possibilitando ao indivíduo manter-se informado e manejar a informação recuperada de acordo com seus interesses ou segundo diretrizes do seu local de trabalho.

Entre os analistas legislativos pesquisados pôde-se perceber familiaridade com o uso de tecnologias de informação, sobretudo a internet. Todos eles comentaram que a rede facilitava o acesso e a busca de informações e, conseqüentemente, auxiliava seu desempenho no trabalho. Os depoimentos a seguir corroboram essa familiaridade com a internet:

... a gente está muito preocupado com essas questões hoje em dia da Web, tem buscado até os padrões internacionais pra isso, pra tentar ser o mais padronizado possível, pra permitir essa facilidade do usuário em fazer a pesquisa ... a gente vê hoje que a Web quebra

os muros da instituição; a gente consegue chegar a qualquer canto do mundo a qualquer hora do dia, então a gente não precisa da instituição física em si pra pessoa fazer a consulta; a gente tem buscado facilitar isso via internet (E1- A; p.1).

... tem projetos que são de menor complexidade, outros já são de maior complexidade. Então, esses de maior complexidade exigem mais reflexão ou um estudo mais avançado. Então, nesse pormenor, a tecnologia da informação, computador, por exemplo, internet, nos dá uma ajuda muito grande porque você acessa com o uso da internet decisões e doutrinas de todo o país e até mesmo internacional... Agora eu estou dizendo que quanto mais complexo é o projeto, mais a gente recorre à internet, à tecnologia... (E4-C;p.29).

A tecnologia aqui que é importante pra gente é pra pesquisa de jurisprudência e de artigos sobre a matéria, isso facilita demais... a gente busca a informação via internet (E8-C;p.59-60).

Os dados obtidos junto aos analistas da ALMG no que se refere ao uso de tecnologias da informação no trabalho, coincidem com o resultado de pesquisa realizada por Rocha (2008), assim analisado pela autora:

As respostas dos docentes pesquisados evidenciam [...] a importância das tecnologias de informação e comunicação como facilitador de acesso às várias fontes de informação, principalmente devido à dinâmica que as tecnologias digitais trazem ao processo de busca e recuperação da informação. Levando-se em conta que os docentes indagados estão dentro do cenário dos cidadãos incluídos digitalmente, a resposta foi 100% positiva (ROCHA, 2008, p. 71).

Os dados também mostraram que o uso de tecnologia nas atividades profissionais era visto como “básico” pelos entrevistados, ou seja, utilizava-se o essencial em termos de recursos tecnológicos, como demonstrado pelas seguintes falas:

É, na verdade, a gente usa o básico de tecnologia, assim, é... computador, que eu nem sei muito se entra, assim, uso básico que a tecnologia pode ajudar; então, os recursos na internet, pesquisa na internet, e-mail, pra poder comunicar, mas a gente não usa muito mais do que isso não. É um trabalho mais intelectual mesmo (E6-C;p.47).

Basicamente, a tecnologia da informação, os computadores, os softwares relacionados, bancos de dados, acesso à internet, em termos de tecnologia, é basicamente isso (E7-B;p.53).

Entre os participantes desse estudo, pôde-se observar que o uso da internet se deu em vários aspectos da execução das atividades. Primeiramente, estava presente na busca de informações quando se tratava de temáticas não conhecidas e nas tentativas e estratégias empreendidas para suprir demandas comuns no decorrer das atividades.

... Se você ainda não tem uma referência, como uma pós que você já fez, ou uma literatura que você já... de conhecimento seu, começa pela internet... (E2-RP;p.12).

... você quer ver qual é a posição do Supremo sobre determinada matéria... eu coloco lá na internet, lá na página própria do STF, “emancipação e distrito”, ou então “alteração e limite territorial”; então vai aparecer lá, se tiver decisão do Supremo, nós teremos na tela várias decisões do Supremo sobre emancipação de municípios (E4-C;p.29).

... quando eu tenho um problema específico, eu vou ao site e faço uma pesquisa sobre o problema específico (E6-C;p.48).

Sob outro aspecto, observou-se a utilização da rede como ferramenta, que fornecia os insumos informacionais para a execução das atividades (arquivos, decisões jurídicas, legislação, etc.).

... você acessa, com o uso da internet, decisões e doutrinas de todo o país e até mesmo internacional... (E4-C;p.29).

... o que a gente usa de informação, muitas vezes são achados na internet, são dados da internet (E6-C;p.47).

Observou-se, ainda, que a internet era o principal recurso para a atualização dos profissionais estudados. Os serviços via web de recebimento de notícias e novidades em áreas de interesse, mediante cadastramento prévio, eram utilizados pela maioria dos entrevistados.

... Com certeza, sempre visitando os sites. Informação é fundamental. Consultor que não está atualizado, que não acompanha doutrina, jurisprudência e a legislação, ele pode dar uma informação equivocada pro deputado... (E4-C;p.30).

É como abrir uma correspondência, diariamente você recebe, aí, por exemplo, eu estou cadastrado também lá na Câmara Federal em determinados assuntos e de acordo com aquele assunto e interesse

que eu estou cadastrado, eu recebo alguns informes automaticamente e diariamente, da Câmara, do site Ambiente Brasil e de outros também. Então, é uma maneira de você obter informações do que está ocorrendo no dia a dia ... (E5-C;p.40).

É, a gente tem, por exemplo, no site do Supremo, a gente pode fazer uma assinatura eletrônica. Então, eles mandam um boletim, que é semanal e então, essas questões que tem uma repercussão maior, sempre sai no boletim e a gente pode consultar (E8-C;p.60).

Sabe-se que o uso de tecnologias da informação no trabalho muitas vezes não depende apenas da habilidade do sujeito em lidar com esses recursos, mas também sofre interferências de fatores externos, como disponibilidade de equipamentos apropriados e de versões atualizadas de software, restrições de acesso, manutenção de máquinas, dentre outros, que podem afetar a concepção baseada nas tecnologias da informação formulada por Bruce (1999). A fala de um dos participantes ilustra essa interferência:

... a gente hoje tem trabalhado mais com a questão do planejamento da estratégia... da elaboração do conceito, e do acompanhamento da produção; e a parte de execução operacional fica com as agências porque a gente não tem os equipamentos, então a gente não tem, por exemplo, aqui, um computador que dê conta de trabalhar com arquivos de... não tem resolução de imagem... arquivo com uma imagem com uma resolução muito grande a gente não tem equipamento pra mexer, a gente pegou equipamento emprestado lá da comunicação visual. Então, usa bastante tecnologia sim ... só que a gente vai tentando fazer com as nossas limitações, o que a gente tem a gente faz o melhor que pode... Então a gente tem essa parte, sim, de lidar com tecnologia... mas a gente tem um pouco de limitação por não ter os equipamentos e os softwares que a gente precisa às vezes pra trabalhar uma coisa mais bacana e aí as agências nos dão esse suporte (E2-RP; p.10).

## **6.2 Categoria 2 - A experiência das fontes de informação**

De acordo com Bruce (1997) a concepção das fontes na experiência da competência informacional era entendida em termos do conhecimento de recursos de informação e da capacidade de acessá-los de forma independente, ou mesmo com o auxílio de um intermediário. O conhecimento das fontes tornava possível a recuperação de informações que se encontravam dispersas em vários formatos e podiam, inclusive, ser pessoas.

No ambiente de trabalho estudado, verificou-se que o uso das fontes de informação pelos analistas sofria considerável influência do contexto institucional, já que era visível a recorrência a fontes internas da Assembleia, tanto impressas, (como o informativo diário Assembleia Informa e o semanal Boletim da Secretaria), quanto virtuais (como o site da ALMG e a intranet). Foi possível perceber que a produção informacional interna era referência no trabalho de muitos participantes no contexto analisado, ilustrado nos casos a seguir:

... nós fazemos também o uso muito constante do próprio site da Assembleia, toda a legislação também ali presente... (E5-C;p.38).

A gente utiliza fontes, bancos de dados internos, bancos de dados produzidos pela própria Assembleia Legislativa, como o banco de legislação estadual, o banco de dados de matérias em tramitação, o banco de dados de pronunciamentos parlamentares, tem também o banco de dados do acervo bibliográfico... muito importante do trabalho que a gente desenvolve aqui é a consulta à informações que são produzidas por outros setores da Assembleia, como o Jornal Assembleia Informa, algumas informações que estão na intranet da Casa; basicamente isso. A gente tem que ter uma noção boa do que está acontecendo no dia a dia da Casa pra gente ter condição de responder melhor as demandas que a gente recebe (E7-B;p.53).

... a gente trabalha muito buscando conhecer mesmo o trabalho da Assembleia, buscando sempre identificar que eventos ou debates ou leis mesmo foram mais relevantes pra que a gente possa dar visibilidade a isso... (E2-RP; p.11).

...Então o SIC<sup>1</sup> tem sido o nosso banco de dados com relação às demandas feitas, porque lá você procura pela palavra chave e tem modelos de resposta.  
(E3-RP;p.21).

... até o jornal da Assembleia é fonte de informação pra gente, de um projeto novo que apareceu... (E8-C;p.60).

Por outro lado, o uso das fontes não se restringia às publicações e produções internas, até pela necessidade de interlocução com outros Poderes, órgãos e entidades do Estado. Dessa forma, a informação era regularmente buscada em instituições oficiais ou naquelas consideradas como referência nas áreas de atuação dos analistas. As falas a seguir revelam essa situação:

---

<sup>1</sup> SIC – Sistema de Interação com o Cidadão.

A gente usa muito as instituições que regulamentam a Arquivologia hoje, a gente usa muito o site do CONARQ, onde tem toda legislação a respeito disso, a gente também procura olhar o que as outras instituições estão fazendo, a gente sempre procura fazer comparações com a Câmara, com o Senado, com as outras Assembleias, com outros órgãos públicos que lidam com esse tipo de documento... A gente tem buscado isso, essas agências e instituições como o Conselho Nacional, o Arquivo Nacional, Conselho Internacional de Arquivos, a gente tem buscando nessas instituições os padrões que elas determinam;... as experiências de outros setores, de outras instituições que também estão trabalhando nesse mesmo caminho (E1 - A; p. 2).

... a gente tem que estar sempre acompanhando jurisprudência do Supremo Tribunal Federal, do Superior Tribunal de Justiça... (E4-C; p.28).

... a gente tem que fazer pesquisas constantes no site do Senado, da Câmara, onde tem concentrada a legislação federal (E5-C;p.38).  
Sim, pro meu trabalho, as fontes são normalmente os sites dos tribunais. Então, eu tenho que estar sabendo toda semana o que o Tribunal de Contas da União está jogando, o quê que o STF, STJ, TJ... (E6-C;p.48).

A gente utiliza sites oficiais, dos tribunais, especialmente do Supremo e do STJ, a gente consulta muito legislação e projetos de leis que estão em tramitação na Câmara, no Congresso Federal e em outros estados, então a gente consulta muito o Senado e sites de Assembleias de outros estados e até de municípios... o que a gente utiliza mais é o do Senado, que é um site bem mais organizado que o da Câmara Federal... mas, basicamente é isso, é nos sites dos tribunais e dos legislativos (E8-C;p.60).

Os sites especializados também figuravam entre as fontes citadas pelos analistas. Forneciam inspiração e atualização acerca do que estava sendo desenvolvido na área de interesse dos profissionais, que extraíam, a partir dessas referências, ideias criativas e embasamento teórico, o que pode ser confirmado pelos relatos abaixo:

... Então, por exemplo, tem o clube de criação de São Paulo, que é o mais forte, é um site onde as agências vão mandando os trabalhos que elas acham que foram os melhores e aí aquilo fica disponível pra todo mundo conhecer; então é uma fonte rica de pesquisa pra nós também e sempre que tem um tema, por exemplo, a gente precisa trabalhar agora com esse da Assembleia sustentável. Então, pra criação de um conceito a gente vai buscar sempre referências na área (E2-RP; p.11).

... tem um site também, o Meio & Mensagem, que é uma revista dedicada ao meio publicitário, e aí ela tem na internet várias... como se fosse um portal com vários sites, então tem um só pra questão de internet, redes sociais, tem outra mais de anúncios ... A gente já procura em fontes mais qualificadas, especializadas. A gente busca pegar em sites de trabalhos realmente profissionais,... (E2-RP; p.13).

Bom, existem vários sites que tratam do assunto específico, um deles, por exemplo, o Ambiente Brasil, é um site organizado por especialistas no assunto, então, quando você se cadastra nesses sites, você está sempre recebendo, seria o jornal diário (E5-C;p.40).

... tem sites especializados igual o Juris Navegandi, que a gente sempre utiliza pra buscar artigos jurídicos... (E8-C;p.60).

Foi possível constatar que, dependendo da área de atuação do respondente, como a Publicidade, por exemplo, as informações fornecidas nos sites especializados não eram direcionadas para o setor público, uma vez que é uma área muito voltada para vendas, para *marketing*. Assim sendo, foram relatadas tentativas de adaptação de estratégias usadas em fontes voltadas para o mercado, ao cenário público e governamental. O relato abaixo confirma essa estratégia:

... a Publicidade é vista muito nisso, assim, pra vendas, pro convencimento, e o nosso trabalho não é esse, é um trabalho de relacionamento. Então a parte de construção de imagem é realmente muito parecida com o que a publicidade ensina, a formação que ela proporciona, mas as estratégias que a gente tem... muitas vezes a gente tem que fazer uma orientação criteriosa do trabalho das agências, porque ela é diferente de uma lógica de mercado e a lógica de mercado é o que predomina ... mas como o nosso objetivo é o relacionamento da instituição pública, é muito mais fácil a gente transpor conhecimento pra área pública do que a publicidade, que é muito orientada pra questão de venda, de vender o produto, e isso não existe muito aqui, a gente tem que vender idéias, mas basicamente a gente faz publicidade como estratégia de relacionamento com a sociedade, prestação de contas, de transparência ... A gente tem muito esse trabalho interno e pra pesquisas, assim, às vezes de estética, de soluções de imagem, mais uma coisa conceitual, é muita pesquisa em anuários de comunicação, que são como se fossem portfólios das melhores peças criadas pelas agências; então, a gente consulta muito trabalhos desenvolvidos em outros locais, às vezes nem pro Governo, mas pra conhecer soluções... ( E2-RP;p17).

É interessante observar que a internet foi exposta pelos analistas em suas várias facetas, como uma carta curinga, que às vezes precisa ser colocada em jogo e às vezes precisa ser contida. Em alguns relatos, era vista como uma

ferramenta de acesso, em outros, como uma fonte, um conteúdo, ou uma informação propriamente dita. A fala abaixo mostra uma visão da internet como ferramenta ou recurso que fornece acesso à informação:

... nós utilizamos muito a ferramenta da internet. Hoje você tem as ferramentas do Google que te permitem acessar de maneira muito fácil determinadas teses de mestrado, doutorado; então, hoje ... com a facilidade que nós temos da internet ... facilita muito o trabalho (E5-C;p.38).

Outros participantes viam a rede como fonte, como informação:

Bom, o primeiro passo é a busca na internet mesmo; eu acho que hoje a internet é a informação número um (E8-C;p.65).

... fazer uma pesquisa na internet, isso é informação... (E4-C;p;36).

...esse banco de ideias é basicamente internet também, é pesquisar nesses clubes de criação... então essas fontes, assim, não muito Google, sabe? A gente já procura em fontes mais qualificadas, especializadas (E2-RP; p.13).

Foi ainda apresentada como sendo uma fonte ampla, importante para o trabalho, mas que acomodava várias outras fontes, os sites, nem sempre confiáveis, que demandavam um certo cuidado na avaliação das informações neles disponibilizadas. Através da fala abaixo pode-se ter uma ideia desse argumento sobre a procedência das informações disponibilizadas na rede.

... hoje, é um cuidado que nós temos que tomar porque o computador e a internet facilitam muito, mas vem muita informação pronta e acabada e as pessoas muitas vezes não querem ter o trabalho de checar... Me fugiu o nome aqui..., tem um site específico que são técnicos, pessoas que jogam conceitos nesse site... é Wikipedia, mas eu já vi, por exemplo, em áreas que eu já trabalhei muito, muitos conceitos ali estão equivocados e uma pessoa, se ela for um pouco leiga naquele assunto, ela vai achar que aquilo corresponde à realidade, corresponde ao tecnicamente correto e muitas vezes não é (E5-C; p.41).

Apesar das fontes disponibilizadas na internet destacarem-se entre as mais utilizadas pelos analistas, fontes em formatos tradicionais, como artigos acadêmicos, livros e jornais também foram mencionadas nas entrevistas.

Artigos acadêmicos e literatura especializada forneciam embasamento teórico e argumentativo para as atividades profissionais. As falas abaixo evidenciam

a recorrência a tais fontes:

... a gente sempre busca alguma literatura que vá nos ajudar a elaborar o conceito, porque precisa ter uma ideia-força por trás e aí isso não pode ser muito intuitivo, a gente tem que elaborar em cima de um conceito que faça sentido para aquilo; então, é muito, assim, das nossas bibliografias particulares de comunicação,... (E2-RP; p.11).

... a gente tem buscado em conjunto com isso a literatura, principalmente a literatura mais recente... (E1 - A; p. 2).

... sempre verificando as novidades em matéria de doutrina, sempre acompanhando artigos, livros novos, manuais de direito constitucional e tributário, direito administrativo, entendeu? O nosso trabalho é mais voltado então para o conteúdo...

... Claro que a fonte imediata de tudo que se faz aqui é a Constituição. Então, antes de você ver uma decisão do Supremo, antes de você fazer uma consulta doutrinária lá na biblioteca, a primeira coisa que a gente faz é verificar o que está na Constituição Federal e depois na Constituição Estadual... (E4-C; p.28).

Já os jornais prestavam-se a fornecer informações do dia a dia, proporcionando contextualização e sinalizando possíveis demandas no trabalho. Jornais impressos ou televisivos não foram considerados fontes essenciais, mas fontes de apoio, que expunham a repercussão de temáticas abordadas no trabalho diante da sociedade e da mídia em geral, como mostram os relatos seguintes:

... ler jornais, inclusive; eu gosto de ir lá na biblioteca na hora do almoço pra ler a Folha de São Paulo, o editorial, porque ali você tem informação sobre Direito, de forma sucinta, sobre economia, sobre política, sobre tendências, sobre globalização, sobre o mundo, o crime organizado, sobre o que está acontecendo no Rio e isso também ajuda. Não é uma fonte científica, mas é uma fonte que pode te dar luzes; é o dia a dia. Então isso faz parte da leitura e o jornal também é importante (E4-C;p;36).

... às vezes você acha numa reportagem de jornal a repercussão de determinado projeto de lei... (E8-C;p.60).

... Às vezes, pelo nosso trabalho aqui, até pela televisão, às vezes sai divulgado até no Jornal Hoje, que costuma tratar muito dessa informação mais do dia a dia, um projeto de lei que instituiu merenda escolar em determinada escola, em determinado estado, a gente já fica de olho, porque já sabe que, se foi uma iniciativa que teve essa repercussão, vai ser apresentado aqui também. Então, até a televisão é uma fonte de informação pra determinado tipo de projeto de lei. Então, é uma fonte; não é a mais importante, mas que

também é considerável (E8-C;p.60-61).

Como apontado por Bruce (1997), a *experiência das fontes de informação* também podia se referir a pessoas. Nesta pesquisa constatou-se que os profissionais recorriam com frequência às fontes pessoais, ou seja, buscavam informações junto a colegas de trabalho, especialistas, técnicos, funcionários de outras instituições, amigos, etc., como comprovado pelas seguintes falas:

... a internet e conversa com os colegas. São essas as fontes que eu tenho. Às vezes, quando é uma coisa que foge completamente, chega um projeto de lei aqui que foge completamente à minha área e tal, eu busco até com amigos, com gente que está na iniciativa privada, porque as vezes é uma coisa que já está na iniciativa privada e eles querem trazer pro setor público e tal; até isso também é fonte de informação pra gente, mas basicamente é a internet e a conversa, a troca de informações interna, aqui da área (E8-C;p.65).

... há muitas informações que você não encontra disponível dessa forma; então, você busca contatos, por exemplo, com técnicos, especialistas, da área de Governo do Estado, da área do Governo Federal. Porque você tem uma série de outras informações que estão em arquivos internos a determinados órgãos; então a gente busca o contato mais próximo, geralmente, é um contato telefônico ou até mesmo uma visita ao local (E5-C;p.38).

Em resumo, foi possível perceber nos profissionais entrevistados a mobilização de habilidades e atitudes ligadas à concepção das fontes de informação. No que se refere à competência informacional, os analistas da Assembleia Legislativa selecionavam as fontes necessárias ao atendimento de suas necessidades de informação, bem como os recursos e conteúdos disponibilizados em cada uma. Além disso, possuíam o discernimento de que fontes diferentes podiam levar a informações diferentes, de níveis diferentes, analisando cada caso de acordo com a demanda identificada ou com o objetivo que se desejava atingir. Eles também acessavam com independência as variadas fontes no processo de busca de informação e possuíam o entendimento de que algumas “fontes” são, na verdade, caminhos para fontes propriamente ditas. Por fim, sabiam avaliar a adequação das fontes à realização do trabalho.

### **6.3 Categoria 3 - A experiência do processo de informação**

Segundo Dudziak (2003), a competência informacional potencializa nos indivíduos, dentre outras, as habilidades de reconhecer a natureza e a extensão de sua necessidade de informação, de empreender um processo de busca e de identificar e utilizar fontes potenciais de informação de forma efetiva e eficaz, levando em consideração as necessidades identificadas. O estudo de Bruce (1997) complementa o entendimento de Dudziak (2003), e destaca na *experiência do processo de informação* as habilidades aplicadas pelos indivíduos quando se deparam com situações novas ou inesperadas, caracterizadas por falta de conhecimento ou necessidade de informação. Para Bruce (1997), nessas situações, os sujeitos que sabiam lidar com o aparato informacional relacionado ao seu trabalho experimentavam um processo onde eram capazes de reconhecer suas necessidades de informação, implementar processos de busca, verificar a adequação das informações localizadas e utilizar as informações recuperadas na resolução de problemas ou na tomada de decisões.

Pelo que pôde ser observado no ambiente de trabalho estudado, as situações inesperadas, apontadas por Bruce (1997), aconteciam a todo momento. Inserido num contexto acima de tudo político, o ambiente legislativo interage com outras esferas de poder do Estado, com a sociedade, com a imprensa e outros entes públicos e privados. A partir dessa diversidade de relacionamentos, surgiam demandas variadas e com níveis diferentes de complexidade, desde as mais simples e recorrentes até as mais inusitadas, que exigiam processos de busca de informação mais sofisticados.

Com base no aspecto inesperado das situações que, de acordo com Bruce (1997), geralmente desencadeavam o processo de informação, ficou evidente entre os analistas da Assembleia que o gatilho desse processo não se restringia às situações inesperadas, mas o processo de informação era deflagrado também nas situações simples e recorrentes, sobre as quais havia um conhecimento prévio, mas que sempre precisava ser confirmado, devido às mudanças constantes ocorridas no âmbito normativo.

Percebeu-se que a consciência e o reconhecimento das necessidades de informação eram atitudes comuns entre os respondentes, independentemente do tipo de situação, se inusitada, da qual não se tinha um conhecimento prévio, ou

recorrente, contendo elementos já conhecidos pelos analistas. A investigação parecia ser a via de acesso à informação utilizada nas tarefas laborais dos analistas. Talvez, esse reconhecimento da necessidade de informação, inerente às atividades legislativas, deva-se à uma aceitação, percebida no conjunto analisado, de que o trabalho com normas legais exige processos rotineiros de informação, como, por exemplo, a confirmação de vigência de uma lei, o acompanhamento de alterações pelo Poder Executivo no texto de um decreto, a publicação de normas relevantes para a contextualização das demandas e outras situações. Enfim, a maioria das questões surgidas no trabalho traziam agregadas a necessidade de, primeiramente, verificar-se o “estado de espírito” da matéria, deflagrando, então, o processo de informação. Essa característica investigativa do trabalho com leis pareceu expandir o aspecto “inesperado” das situações que comumente requeriam um processo de busca por informação, detectadas por Bruce (1997) como situações novas ou que fugiam a padrões costumeiros. Essa expansão das situações que caracterizavam a experiência do processo de informação na Assembleia se baseava no fato de que, o reconhecimento da necessidade de informação e a implementação de processos de busca se davam de forma muito natural entre os analistas, inclusive nas demandas já conhecidas, mas que careciam sempre de confirmação. O ato investigativo corriqueiro evidenciou-se nos testemunhos a seguir:

... Então, há sempre um trabalho de pesquisa antes da elaboração do conceito e de uma estratégia... (E2-RP; p.12).

... de maneira geral, no meu caso, a pesquisa tem sido sempre uma via de acesso a esse dado que a gente descobre e faz virar informação e por meio de pesquisa é que a gente tem esses dados, que geram uma ação concreta, assim, uma mudança no trabalho (E3-RP;p.22-23).

... é muito comum você ter que fazer um trabalho de pesquisa e buscar essas informações e saber trabalhar essas informações... (E5-C;p.38).

... eu não posso analisar, dar um parecer sobre uma matéria dessas sem antes consultar o que é que está lá, porque o que está lá vincula o que está aqui (E4-C;p.30).

Os participantes da pesquisa pareciam eleger as ferramentas disponibilizadas na internet como o caminho inicial do processo de equacionamento

das demandas identificadas, que conduzia a ideias criativas e ao conhecimento de novas matérias. Os depoimentos abaixo expõem essa relação com a tecnologia nos esforços de busca empreendidos pelos analistas:

... uma outra coisa que eu uso demais é “tô precisado pensar um conceito, não tô conseguindo achar uma imagem assim bacana, mas eu tenho uma palavra que me vem à mente”, aí eu uso tipo Google Images. Eu digito a palavra lá e fico buscando uma imagem que talvez vá ser aquele link pra ideia criativa surgir... (E2-RP;p.13).

... Então você tem isso aí, a internet nos ajuda bastante... agora, tem matéria que tem vários meandros, então, você precisa fazer um levantamento de doutrina, isso na própria internet você entra procurando textos jurídicos, artigos jurídicos e faz o levantamento na jurisprudência, aí depende da matéria (E4-C;p.29).

... quando eu tenho um problema específico, eu vou ao site e faço uma pesquisa sobre o problema específico. Então, por exemplo, eu quero saber sobre regulamentação de férias de servidor pra poder regulamentar. Então eu vou ao site de todos os tribunais, vejo, vejo como é que está a legislação federal, nos outros órgãos pra depois normatizar. Pra depois discutir; porque a gente tem uma discussão na Casa (E6-C;p.48).

Relativamente à *experiência do processo de informação*, foi percebida entre os participantes a necessidade constante de estar atualizado, que era respondida com a mobilização de alguns procedimentos que buscavam alinhar o profissional com as novidades e agendas do ambiente de trabalho e do ambiente externo. O processo de atualização influenciava diretamente na execução das atividades.

O ambiente externo, por exemplo, integrado ao trabalho dos analistas por meio de manchetes e notícias diárias, refletia possíveis influências e repercussões de temáticas que permeavam o ambiente de trabalho, além de fornecer um panorama do que estava acontecendo ao redor desse contexto.

Ainda no processo de atualização, mostrou-se recorrente entre os analistas a consulta a boletins informativos disponibilizados por sites especializados ou por instituições oficiais. Utilizando esses recursos, eles tomavam conhecimento de informações novas e implementavam processos de informação, já que selecionavam informações que julgavam relevantes e aprofundavam-se naquelas às quais atribuíam maior importância ou que despertavam seu interesse pessoal. As

seguintes considerações ilustram esse ponto:

... Atualizar é pelo menos você ter notícia do que está acontecendo e, dependendo da sua necessidade e do seu interesse, aí você se aprofunda naquele assunto (E7-B; p.56-57).

... eu recebo constantemente um informe e, a partir daquele informe menor, você pode, vai clicando, você vai abrindo e tem temas correlatos também. É como abrir uma correspondência, diariamente você recebe, aí, por exemplo, eu estou cadastrado também lá na Câmara Federal em determinados assuntos e de acordo com aquele assunto e interesse que eu estou cadastrado, eu recebo alguns informes automaticamente e diariamente, da Câmara, do site Ambiente Brasil e de outros também. Então, é uma maneira de você obter informações do que está ocorrendo no dia a dia e muitas são informações, assim, jornalísticas, sobre temas, outras já tem informações mais técnicas sobre determinado assunto. É uma outra maneira de você estar informado... (E5-C;p.40).

... Eu recebo porque os tribunais eles tem um sistema de... eles soltam informativos semanais. Então, eu recebo toda semana o que é que está sendo julgado nesses tribunais. Eu leio toda semana (E6-C;p.48).

... eu sou cadastrado naquele serviço que nós prestamos de disseminação seletiva da informação, eu sou cadastrado em todos os assuntos. Então, tudo que a biblioteca recebe de novas aquisições, eu recebo um e-mail; todo dia eu dou uma olhada pra ver o que está chegando. Se é alguma coisa que me interessa mais diretamente eu pego o material e dou uma lida. Eu procuro me manter atualizado dessa forma... (E7-B; p.57).

É, a gente tem, por exemplo, no site do Supremo, a gente pode fazer uma assinatura eletrônica. Então, eles mandam um boletim, que é semanal e então, essas questões que tem uma repercussão maior, sempre sai no boletim e a gente pode consultar (E8-C;p.60).

Os relatos acima sugerem uma certa segurança e confiança, por parte dos profissionais estudados, em lidar com o volume de informações disponibilizado pelos recursos tecnológicos, como discutido por Wurman (1991, p.49) em seus estudos sobre o sentimento de “ansiedade da informação”. No processo de atualização e de busca de informações dos analistas, foram percebidas habilidades para selecionar, avaliar e tratar a informação, que revelaram como o processo de pesquisa era influenciado por sentimentos vivenciados durante a busca de informações, questão verificada por Kuhlthau (1991) em ambientes educacionais.

Pareceu existir, no contexto analisado, as condições apontadas por

Wurman (1991), que considera que, para se compreender qualquer tipo de informação nova, é preciso passar por certos processos e preencher certas condições prévias: deve haver interesse em receber a informação; é preciso descobrir a estrutura em que a informação está, ou deveria estar, organizada, estabelecer relações com ideias que já se conhece e examinar a informação nova sob diferentes perspectivas.

No caso de demandas mais complexas, sobre as quais não se tinha um conhecimento prévio, os depoimentos demonstraram que o processo de busca era mais complicado, envolvendo não apenas a internet, mas a literatura, bancos de dados, colegas e especialistas para suprir a lacuna no conhecimento.

... Primeiro eu tento buscar materiais que vão me contextualizar em relação àquele assunto pra eu, pelo menos, formar um conceito inicial do que é aquele tema, do que ele está tratando. Aí, nesse sentido, eu recorro à legislação, quando é o caso; eu leio a norma que regulamenta aquele tema e tento compreendê-la; quando não é o caso de uma norma, eu recorro a material bibliográfico mesmo, eu vou a livro, artigo de revista, procuro alguma coisa relacionada àquele assunto e leio pra compreender melhor do que está tratando (E7-B;p.54).

... às vezes quando chega projeto do Executivo, que é um projeto peculiar à atividade administrativa do Executivo ou do Judiciário, se a gente não tiver a informações precisas dele pra escrever ali no texto... se não tiver essa interlocução, principalmente com o autor do projeto, de outros órgãos, do Poder Executivo, Judiciário, do Ministério Público; se a gente não tiver esse contato muito estreito com os técnicos “o que vocês querem dizer com isso?” pra gente reescrever o que eles pretendem de uma forma mais clara, realmente o projeto fica prejudicado sim... De uma forma geral, a grande dificuldade é essa, quando existe, às vezes, essa falta de comunicação... a gente não consegue descobrir o que se está pretendendo com aquele projeto de lei; e... a gente não consegue ir à fonte e fica... a gente fica vendido. E, às vezes, a gente vai buscar o técnico e esse é técnico demais e vai desvirtuar o projeto... a pretensão principal do projeto. Então é uma coisa que a falta de informação também é... a gente tem que ficar buscando ela ... de forma muito difícil. Não é fácil às vezes ter interlocução (E8-C;p.64).

...Normalmente, eu volto a estudar todos os institutos do que eu vou escrever. A gente tem que fazer uma retomada pelos tribunais, de como que isso está sendo julgado... eu pego toda a legislação anterior da Casa, jogo na internet, por exemplo, férias, e aí eu pego tudo que já foi escrito na Casa e vou conversando com as pessoas: ... e aí a gente faz um esboço e desse esboço continua conversando e normatizando aos poucos e aí vai colocando em

forma de técnica legislativa (E6-C;p.49).

... a gente, mesmo tendo dificuldade com relação aos nossos instrumentos de busca, que são frágeis, no mesmo dia nós conseguimos dar uma resposta a essa instituição externa... a gente conseguiu várias pistas, pesquisando nas bases de dados da Assembleia, no caso o MATE, a gente conseguiu chegar a uma lei e dessa lei a gente conseguiu chegar aos documentos de uma reunião de comissão e o que estava dentro dos documentos dessa comissão, a gente foi pesquisando e conseguiu chegar, por exemplo, ao discurso de uma pessoa importante na ocasião... (E1-A; p.4).

A análise dos dados deste estudo evidenciou que os indivíduos mensuravam a importância da informação, reconheciam a necessidade do filtro e de considerar as implicações, de analisar, de avaliar a informação para o uso em suas atividades. A fala abaixo demonstra a preocupação com a adequação das informações recuperadas no processo de busca:

...mas, eu volto a dizer, a gente tem que saber é filtrar. Não é porque está ali que aquela informação está na forma 100% correta (E5-C;p.40).

Nas observações acerca da *experiência do processo de informação*, percebeu-se que a vivência acumulada ao longo do tempo pelos participantes tendia a facilitar a busca e proporcionar maior segurança na análise e avaliação do uso da informação com a qual os sujeitos lidavam no ambiente de trabalho, como mostram as falas abaixo:

Sem dúvida. Determinados assuntos a gente até percebe que tem muito mais facilidade em função da experiência anterior; então, você consegue trabalhar com muito mais facilidade e até complementar as informações de maneira mais fácil também. Você já conhece o caminho, vamos dizer, o caminho das pedras, então isso facilita muito (E5 – C;p.41).

... à medida que ele vai pegando experiência, vai se desenvolvendo, ele passa a adquirir e tem como resolver um problema mais imediatamente (E5-C;p.38).

Na *experiência do processo de informação*, foram identificadas certas coincidências com os resultados obtidos por Bowler (2010), que sistematizou algumas habilidades metacognitivas detectadas entre adolescentes participantes de sua pesquisa. Entre os analistas da Assembleia Legislativa, algumas habilidades

relacionadas por Bowler (2010) confirmaram-se na lida com a informação no ambiente de trabalho. O que o autor identificou como “habilidade de construir uma base”, ou seja, a utilização de táticas exploratórias como auxílio na construção do conhecimento básico sobre determinado assunto, foi também aqui verificada na *experiência do processo de informação*, como mostram os relatos abaixo:

... Primeiro eu tento buscar materiais que vão me contextualizar em relação àquele assunto pra eu, pelo menos, formar um conceito inicial do que é aquele tema, do que ele está tratando ... (E7-B;p.54).

... eu vou em livros mesmo, vou na legislação, vou nos sites dos tribunais e começo a conversar com os colegas; eu não fico aqui sentada ... eu pego tudo que já foi escrito na Casa e vou conversando com as pessoas” por que isso aconteceu, por que isso não aconteceu” e aí a gente faz um esboço ... (E6-C;p.49).

Outra habilidade identificada por Bowler (2010), a “habilidade de admitir forças e fraquezas”, isto é, de conhecer as limitações, de saber nomear o que se sabe e o que não se sabe, foi também reconhecida entre os entrevistados, como demonstram as falas a seguir:

... é muito difícil você falar “ah, eu estou atualizado, agora eu sei de tudo”; é impossível... (E7-B; p.56-57).

...É você ver os seus limites e até onde você pode chegar, entendeu?; onde tem uma linha divisória: “até aqui eu posso ir, daqui pra cá eu não posso entrar...” (E4-C;p.36).

O consultor, na realidade, ele não tem todas as respostas imediatas, prontas (E5-C;p.38).

Eu diria que isso é importante. É você reconhecer que tem muitas coisas que você não conhece, porque não há como você dominar tudo. É fundamental você reconhecer que tem limitações, mas que você pode ultrapassar essas limitações, mas é com trabalho, é com persistência (E5-C;p.42-43).

Por fim, Bruce (1997) considerou que um aspecto importante na *experiência do processo de informação* era a forma como a informação localizada era utilizada, fosse numa ação eficaz, na resolução de problemas ou na tomada de decisões. Nesta pesquisa notou-se, contudo, que o aspecto da utilização não foi claramente abordado nas entrevistas, apesar de ter sido notável na observação e

convívio com os profissionais. Por meio dessa observação participante, notou-se que as informações recuperadas nos processos de informação empreendidos pelos analistas faziam parte dos produtos do trabalho: pareceres, notas técnicas, normas internas, relatórios, etc. No âmbito cognitivo, entretanto, como na tomada de decisões, que está numa esfera mais interiorizada do indivíduo, o uso da informação não foi tão perceptível quanto nos produtos do trabalho.

#### **6.4 Categoria 4 - A experiência do controle da informação**

A *experiência do controle da informação* no estudo de Bruce (1997) revelou uma concepção de competência informacional com foco na capacidade de controlar e organizar informações. Essa habilidade pressupõe saber lidar com procedimentos de armazenagem da informação e com mecanismos que assegurem a recuperação posterior. Inclui, como em outras concepções, a capacidade de selecionar objetivamente a informação tendo em vista seu provável valor de uso no futuro. O sujeito assim habilitado exerce o controle sobre a informação em um contexto particular.

Quando questionados sobre o hábito de armazenar informações para uso provável no futuro, os analistas da Assembleia Legislativa demonstraram utilizar em suas rotinas de trabalho o arquivamento como mecanismo de controle da informação. Corroborando a análise referente à *experiência da tecnologia da informação*, os respondentes manifestaram a preferência por arquivar as informações que selecionavam em pastas e arquivos no computador de trabalho, *drives* externos e outros suportes que revelaram familiaridade com o uso de recursos tecnológicos. Vários comentários dos entrevistados confirmam esta situação, como pode se visto a seguir:

...às vezes a gente pega artigos, coisas interessantes e deixa numa pastinha no computador (E1-A; p.4).

... mas, em geral, a gente tenta criar uma listinha mesmo, no Excel e guarda as referências; às vezes tem um DVD, às vezes tem um link, põe uma pastinha lá no *helpdesk*... (E2-RP;p. 12-13).

... meu drive externo funciona muito. Eu tinha muito *pen drive*

separado e agora eu coloquei tudo num drive... aqueles drives, sabe, e apareceu um negócio na Assembleia eu falo “opa, legal, isso tem a ver com, por exemplo, um projeto que eu realizei lá na Petrobrás”; aí eu vou lá na minha pasta, vou lá no projeto, porque eu tenho tudo organizado, essas trajetórias, sabe, mesmo as acadêmicas e as profissionais está tudo nesse drive... eu morro de medo de perder...tem que fazer *back up* ... É uma base de dados pessoal (E3-RP; p.23).

... Então esse drive ele é todo dividido... lá... documentos, aí tem as pastinhas todas... (E3-RP;p.25).

... mas hoje em dia, até nas disciplinas que eu dou, na pós-graduação, eu estou trabalhando só com arquivo PDF porque, até ecologicamente, eu acho que é melhor, facilita a organização... (E3-RP;p.25).

... mas a gente percebe que aquilo tem uma certa importância, então, a gente tem como arquivar. A gente arquiva nesse banco de dados específico (E5-C;p.39).

... acaba acontecendo também; você vai criando sub-pastas no computador, no seu computador pessoal e você acessa no momento que precisar... (E5-C;p.39).

... eu guardo, eu coloco nos meus favoritos... (E7-B;p.54).

A mesma familiaridade observada no uso de recursos tecnológicos para armazenar informações selecionadas foi também notada na forma de organizar a informação armazenada. Os participantes revelaram habilidades para alocar a cada arquivo elementos classificatórios para auxiliar na recuperação das informações quando se fizesse necessário. A habilidade de classificar os itens arquivados seguia orientações de contexto pessoal, e as categorias ou classes eram, muitas vezes, escolhidas em função dos assuntos mais recorrentes nas atividades do trabalho.

... Então, por exemplo, eu pego aquela ideia, jogo ela lá no Excel, ponho às vezes uma imagem de referência, (...), o *link* da matéria onde eu achei isso, e aí a gente tem que criar alguns, eu não sei como é que fala isso, assim, tipo categorias mesmo pra que eu pudesse filtrar aquilo quando eu precisasse pesquisar, porque a ideia é que esse banco fique grande... (E2-RP;p. 12-13).

... Eu criei a minha classificação justamente por espaços de trabalho. Então tem documentos, aí tem docência, tem profissão, tem família, porque é um *drive* grande então eu vou colocando tudo lá. Aí eu abro lá na profissão tem todos os lugares: ALMG, Petrobras, Orquestra Jovem de Contagem... aí de lá eu vou ramificando. É o meu jeito, assim, aí se eu lembro de uma experiência X que eu tive lá no Manuelzão, aí tem lá a pastinha Manuelzão (E3-RP;p.25).

Ah, sim, consigo recuperar. Eu tenho o trabalho nas pastas, tenho, por exemplo algumas coisas sobre processo legislativo, entendeu, sobre... só pra fazer um levantamento aqui sucinto, bem sucinto, eu tenho jurisprudências selecionadas sobre processo legislativo, sobre emancipação de distrito, criação de município e alteração de limites territoriais, Comissão Parlamentar de Inquérito, princípio da razoabilidade no Direito Constitucional e no Direito Administrativo, estabilização de servidores públicos e remuneração de agentes políticos... São alguns assuntos que eu tenho, não só de doutrina, quanto de jurisprudência, entendeu, porque a gente vai precisar, você precisa disso pra fazer um estudo (E4-C;p.33).

... há também alguns arquivos que cada um faz de uma forma mais pessoal, em função do tema que a gente tem trabalhado... (E5-C;p.39).

Eu, particularmente, eu tenho pastas, então, eu vou por tema. Por exemplo, são vários assuntos que estão ligados à Comissão de Minas e Energia, os temas, então você tem artigos interessantes e eu arquivo nessa pasta “minas e energia” e se achar necessário, eu tenho como ir num ponto mais específico, por exemplo, política de hidrelétricas, política de energia solar, você tem como fazer subdivisões pra, justamente, quando você precisar, você encontrar a informação de maneira veloz. Senão você guarda, guarda, guarda e depois até esquece, se você não tomar cuidado, que aquilo já está arquivado, e se você lembra que está arquivado, você, às vezes, tem dificuldade de encontrar (E5-C;p.40).

O aprimoramento dessa prática classificatória no decorrer do tempo também foi lembrado nesta fala de uma participante:

Se eu sei que eu vou precisar daquilo depois, então eu guardo a informação de uma forma bem sistematizada, já dividido por assunto e tal... A gente vai, como se diz, se aprimorando na prática porque, às vezes, até a forma da gente guardar, de você nomear o arquivo dificulta. Então, o meu arquivo pessoal eu já divido por temas: servidor público, aí depois eu ponho, se é uma decisão sobre aposentadoria, sobre ocupação de cargo, então, está dentro da pasta de servidor público, lá dentro vai tratar do tema específico. Então, da forma como está hoje eu consigo recuperar, porque antes eu ia guardando e nomeando o arquivo da minha cabeça e depois eu tinha muita dificuldade em encontrar. Agora, eu já fiz uma sistematização que me facilita muito essa busca (E8-C;p.61).

Um dos respondentes reconheceu a limitação deste controle pessoal, dizendo:

Mas, acaba que na hora que você precisa mesmo, é muito difícil eu conseguir organizar essa pastinha de uma forma que na hora que eu precise eu ache e é muito mais fácil, na hora que eu preciso, eu ir lá no site do tribunal, jogar um nome e achar de novo (E6-C;p.51).

Embora os analistas tenham eleito os suportes digitais para o armazenamento de informações selecionadas, anotações e textos impressos eram também utilizados constantemente:

... Tem sempre uma anotação em uma agenda onde colocamos o que achamos importante. Tem também um quadrinho nosso que fica pendurado na sala, onde tudo aquilo que a gente acha que seria interessante... a gente vai anotando ali e vai deixando (E1-A; p.4).

... tem um arquivo de pastas suspensas de todos os *xerox* que eu tive durante a faculdade... (E3-RP;p.25).

... os que potencialmente eu vou utilizar aqui na consultoria, esses eu pego cópia e tenho uma pastinha... (E4-C;p.32).

... Bom, aí nós temos determinadas pastas que nós vamos organizando, porque está em papel, isso não está no nosso computador, então, tem um procedimento que a gente faz de arquivar determinados tipos de arquivo, aí em papel (E5-C;p.39).

O controle da informação pelos profissionais estudados, baseado nas concepções de competência informacional de Bruce (1997) manifestou-se por meio de atitudes ligadas ao uso da informação que coincidiram com atitudes demonstradas pelos respondentes da pesquisa empreendida por Bowler (2010), já mencionada nesta dissertação. Em seu estudo, Bowler (2010) detectou algumas habilidades informacionais que também foram observadas na análise aqui efetuada, no que diz respeito ao controle da informação. Esse autor identificou como “pensamento paralelo” a capacidade de rever o passado e prever o futuro, utilizando essas dimensões temporais na seleção de informações, por exemplo, em função do potencial de uso da informação no presente ou no futuro, ou mesmo na reformulação de informações passadas para uso no presente.

Pôde-se deduzir que o uso de informações ao longo de dimensões temporais ou o “pensamento paralelo”, como colocado por Bowler (2010), requeria a guarda e o controle da informação para ser utilizada em momento oportuno. No que se refere ao “pensamento paralelo”, os analistas conseguiam observar com

antecedência a possibilidade do uso de determinadas matérias, motivo pelo qual mantinham em arquivos pessoais referências, textos e conexões que facilitariam o acesso futuro ao item arquivado. Os relatos a seguir confirmam essa habilidade:

... Então, determinados assuntos, determinados artigos que a gente percebe que são importantes para aquele momento ou serão pro futuro, ou, às vezes, não são tão importantes para aquele momento, não há uma demanda específica, mas a gente percebe que aquilo tem uma certa importância, então, a gente tem como arquivar (E5-C;p.39).

... os que potencialmente eu vou utilizar aqui na consultoria, esses eu pego cópia e tenho uma pastinha, eu coloco tudo na pasta (E4-C;p.32).

Se eu sei que eu vou precisar daquilo depois, então eu guardo a informação de uma forma bem sistematizada, já dividido por assunto e tal (E8-C;p.61).

Nessa utilização temporal da informação, vê-se também a capacidade, identificada por Bruce (1997), de selecionar objetivamente a informação tendo em vista seu provável valor de uso no futuro. O depoimento abaixo ilustra essa habilidade:

Normalmente, quando eu vejo que vai ter um impacto mais imediato, que provavelmente nós vamos receber alguma solicitação relacionada àquele tema, eu guardo, eu coloco nos meus favoritos e envio pra equipe que trabalha comigo um e-mail comunicando “olha, foi publicado um projeto de lei tratando de determinado assunto... foi publicado lá no Congresso Nacional”, “provavelmente nós vamos receber pedidos sobre esse projeto aqui”. Eu informo a equipe sobre esse projeto pra equipe ficar ciente e já facilitar a pesquisa se a gente chegar a receber a demanda. Agora, tem muitas coisas que eu vejo, assim, que podem até ser interessantes, que a gente pode receber demanda algum dia, mas eu faço uma avaliação ali no momento. Se eu vejo que é muito importante eu guardo e faço esse comunicado pra equipe. Se eu vejo que é uma coisa que, existe uma possibilidade só que mais remota, eu não guardo não (E7-B;p.54).

Além disso, caracterizando ainda o “pensamento paralelo”, os analistas recorriam às experiências vividas, reaproveitando ideias e direcionamentos do passado em trabalhos mais recentes:

... Não é “Ctrl c, Ctrl v”, mas só de você lê novamente um projeto que

deu origem a uma experiência que você viveu, aquilo já “na hora”! Então fica bem mais rápido, sabe, não precisa ficar reinventando a roda toda vez. É uma base de dados pessoal (E3-RP; p.23).

Também arquivavam as antecipações de pendências futuras ou ideias para o futuro, elaboradas no presente, como mostra a fala abaixo:

... Tem também um quadrinho nosso que fica pendurado na sala, onde tudo aquilo que a gente acha que seria interessante ou pendências pro futuro que a gente tem que resolver a gente vai anotando ali e vai deixando... ou ideias pro futuro estão sempre ali naquele quadrinho (E1-A; p.4).

Observa-se, entretanto, que no aspecto da organização da informação armazenada, o “pensamento paralelo” encontrava obstáculos que se manifestavam no momento de encaixar em um esquema já estabilizado, matérias e temáticas novas para o sujeito, situação observada na fala a seguir:

... e isso é interessante porque o futuro você não consegue prever, então, hoje você gera uma organização em arquivos e dali a um tempo ela já não está mais tão interessante e organizar tudo porque apareceu uma coisa muito diferente... e aí, onde é que você classifica isso? (E3-RP;p.25)

Outra habilidade identificada entre os analistas, a memória, aqui considerada como um mecanismo de controle da informação, pareceu concorrer com estruturas tecnológicas e convencionais, como arquivos de textos impressos, no delineamento do arcabouço informacional, sobre o qual os respondentes exerciam um domínio pessoal. Em determinados relatos, verificou-se que os participantes confiavam na memória para a recuperação de informações às quais já haviam tido acesso em algum momento. A orientação para a memória ocorria principalmente nas situações onde o potencial de uso das informações era considerado reduzido, como verificado nas seguintes falas:

... o que eu acho bom é que na hora que eu espalho a gente discute um pouco, então isso fica na minha cabeça que alguma coisa já mudou. Então, aí eu já tenho uma luz. Então, na hora que chega pra mim um caso, eu já falo “gente, acho que isso aí mudou” e começo a olhar nos sites. Às vezes você nem sabe o que é mesmo, mas fica que alguma coisa aconteceu sobre esse tema; é bom dar uma olhada (E6-C;p.51).

... Se eu vejo que é uma coisa que, existe uma possibilidade só que mais remota, eu não guardo não; aí eu confio mais na memória. Se algum dia vier, eu lembro de alguma forma que eu vi aquilo na internet, a gente acessa aí Google e companhia e tenta recuperar (E7-B;p.54).

... se a gente sabe que aquilo foi divulgado, pela facilidade de busca depois, se a gente lembra (...). Quando surge o negócio, a gente já lembra “Ah, eu lembro de ter visto uma reportagem , alguma coisa”. A gente tem a internet às mãos aí pra fazer essa busca e, até pra não sobrecarregar ... guardando notícias, esse tipo de coisa (E8-C;p.61).

A facilidade de lançar mão da internet a qualquer momento para buscar informações favorecia também a recorrência à memória no controle pessoal de informações, uma vez que, não havendo dificuldade em encontrar a informação quando ela se fizesse necessária, tornava-se dispensável o arquivamento físico ou digital, cabendo à memória a função de guarda.

Nessa guarda pessoal de informações, uma atitude constante entre os entrevistados era o compartilhamento de informações consideradas úteis no trabalho e que faziam jus ao armazenamento para uso futuro. A atitude de compartilhar reforçava, inclusive, o mecanismo da memória no que se referia à guarda de informações, como demonstrado nas falas abaixo:

... É, só que na verdade é compartilhada, eu e o (...), a gente tem o mesmo banco, mas, por exemplo, tudo que a gente vê que é interessante, a gente compartilha um com o outro aquele *link* na cabeça, porque, havendo uma oportunidade de poder utilizar aquela ideia... (E2-RP;p. 12-13).

... na verdade tudo que vem pra mim... principalmente esses informativos, sempre que tem alguma coisa importante, a primeira coisa que eu faço é mandar também pro gerente ou pra algum outro servidor que também poderá estar envolvido nesse tema. Então, eu sempre espalho antes, mando pra assessores, pra pessoas que eu acho importantes e pro meu chefe. A gente discute e guarda numa pastinha. ... Só que o que eu acho bom é que na hora que eu espalho a gente discute um pouco, então isso fica na minha cabeça ... (E6-C;p.51).

... eu guardo, eu coloco nos meus favoritos e envio pra equipe que trabalha comigo um e-mail comunicando “olha, foi publicado um projeto de lei tratando de determinado assunto... foi publicado lá no Congresso Nacional”, “provavelmente nós vamos receber pedidos

sobre esse projeto aqui”. Eu informo a equipe sobre esse projeto pra equipe ficar ciente e já facilitar a pesquisa se a gente chegar a receber a demanda (E7-B;p.54).

Como em toda experiência de uso da informação, algumas dificuldades foram relatadas no manejo das informações armazenadas. Destacaram-se dificuldades com o descarte de informações ou suportes que perderam o valor de uso e os entraves causados por falhas tecnológicas nos suportes digitais, como mostram os testemunhos a seguir:

... eu me traumatizei, ... eu perdi um *pen drive*, queimado, assim, eu não perdi de perder, não, eu perdi as informações dele porque não consegui recuperar. Então, uma parte dessas coisas eu perdi. Então eu falei “não, agora eu preciso de um *drive* e gerar um *back up* dele”... (E3-RP;p.25).

... Eu estou num processo grande, assim, de me libertar dele, sabe, porque eu tenho absoluta certeza de que eu tenho textos ali que eu jamais vou utilizar na minha vida, mas toda vez que eu pego um texto eu lembro do conteúdo da disciplina e aí eu penso “ôh, gente, mas eu vou jogar fora, vai que um dia eu preciso”, entendeu? e eu não sei o que fazer com aquilo... (E3-RP;p.25).

... Eu tenho uma dificuldade grande de fazer, eu precisava de um curso sobre descarte, assim, como descartar, porque eu não sou uma pessoa que gosta de juntar coisas, mas eu não sei como descartar, a melhor maneira de descartar... (E3-RP;p.26).

Sintetizando as considerações acerca da *experiência do controle da informação*, identificada por Bruce (1997), pode-se dizer que os participantes da pesquisa realizada na Assembleia mantinham para esse controle atitudes como a seleção de informações pertinentes e a atribuição de valores de probabilidade de uso. De acordo com essas atribuições, consideravam a necessidade de arquivamento da informação. Também promoviam a guarda da informação em diferentes suportes, inclusive no âmbito subjetivo da memória. Organizavam seus arquivos pessoais, criando mecanismos próprios de classificação e compartilhavam as informações selecionadas e armazenadas com colegas de trabalho, possibilitando interlocuções que resultavam no aprimoramento da memória e alinhamento da equipe com relação às novidades e temáticas consideradas importantes. Além disso, eram capazes de recuperar as informações armazenadas

em momento oportuno. A recuperação era favorecida pela sistematização no arquivamento dos dados e pela facilidade de busca via internet.

### **6.5 Categoria 5 - A experiência da construção do conhecimento**

A partir da *experiência de construção do conhecimento*, adentra-se numa dimensão mais subjetiva da competência informacional, onde o ponto central é o uso da informação na construção de uma base pessoal de conhecimento em áreas de interesse. Nessa experiência, Bruce (1997) ressaltou que o sujeito reflete sobre as informações recuperadas de acordo com suas percepções, construindo significados, interpretando, avaliando e analisando as informações, de forma a obter entendimento sobre o tema. Considera-se nessa experiência a adoção de perspectivas pessoais sobre o conhecimento obtido.

Em que pese a dificuldade de se trabalhar com aspectos subjetivos, notou-se nas entrevistas indícios da *experiência de construção do conhecimento* quando os participantes foram questionados sobre situações de falta de informação, interesse pessoal por determinadas áreas e capacitação para a atuação profissional, ou seja, sobre sua inserção nas práticas de trabalho, na cultura organizacional e nas regras subliminares de convivência.

No conjunto aqui pesquisado, percebeu-se que os respondentes refletiam sobre seu próprio desempenho e sobre sua atuação no trabalho. Essas reflexões pareciam gerar certo entendimento das contribuições que ofereciam para o desenvolvimento da produção legislativa, além de sinalizar para necessidades pessoais de aperfeiçoamento. Isso sugeriu a ocorrência de um processo de construção de conhecimento acerca do ambiente de trabalho e do papel desempenhado pelo entrevistado. Esse conhecimento não era obtido através da formação acadêmica apenas, mas construído principalmente a partir da prática do trabalho, conforme revelam as falas a seguir:

... eu tô tendo que aprender muita coisa é no dia a dia mesmo ...  
Porque os cursos de publicidade ainda são muito voltados pra marketing, pra vendas, pra estratégias agressivas mesmo, não assim grosseiras, mas a publicidade é vista muito nisso, assim, pra vendas, pro convencimento, e o nosso trabalho não é esse, é um trabalho de

relacionamento. Então a parte de construção de imagem é realmente muito parecida com o que a publicidade ensina, a formação que ela proporciona, mas as estratégias que a gente tem... muitas vezes a gente tem que fazer uma orientação criteriosa do trabalho das agências, porque ela é diferente de uma lógica de mercado e a lógica de mercado é o que predomina, você não vê comunicação pública sendo ensinada nas faculdades ... mas como o nosso objetivo é o relacionamento da instituição pública, é muito mais fácil a gente transpor conhecimento pra área pública do que a publicidade, que é muito orientada pra questão de venda, de vender o produto, e isso não existe muito aqui, a gente tem que vender idéias, mas basicamente a gente faz publicidade como estratégia de relacionamento com a sociedade, prestação de contas, de transparência. Então, uma coisa que eu penso é fazer outra pós-graduação numa área mais ligada à publicidade ou algum outro curso de formação, de aperfeiçoamento, porque eu acho que falta um pouco ... eu sinto às vezes uma necessidade de ter um pouco mais de subsídio mesmo intelectual. (E2-RP; p.16-17)

... Mas, o que eu sinto, assim, que no meu trabalho eu vejo o produto imediatamente, então, por exemplo, sexta-feira a gente não pôde fazer a entrevista porque a gente tava mexendo com a norma de gestão patrimonial; ela já está valendo a partir de ontem e é uma norma muito boa pra Casa. Então, você vê o negócio! Imediatamente que aquilo saiu o gestor já é responsável pelo patrimônio e tem que mudar. Então, isso é uma coisa boa. Uma coisa pra mim que é bom, mas é difícil é porque eu sou a única consultora aqui. Então, às vezes eu preciso de outra pessoa pra dialogar e nosso trabalho é um trabalho mais discreto; eu não posso sair perguntando, entendeu? Mas, ao mesmo tempo é bom porque gera uma confiança em você, sabe, então é um reconhecimento do seu trabalho. As pessoas me ligam, me procuram, então isso é bom. Estimula, né? (E6-C;p.52)

... Eu já tenho um perfil muito prático, então , quando ele pensou naquilo, eu já tava raciocinando uma maneira realmente prática, sintética, porque eu não tenho muita facilidade pra escrever muito, aquelas coisas longas; aí, por exemplo, eu já pensei logo numa matriz, mas porque também era um instrumento que eu já usei antes em outro lugar ... então, eu acho que vai muito disso, assim, não sei se é bem um valor, vai muito da personalidade também da pessoa e eu acho que o valor transfere também isso, se a pessoa é zelosa, é responsável com o que faz, eu acho que tudo isso reflete no trabalho. E outra coisa, se escolhesse uma pessoa que não está nem aí pra essa questão de sustentabilidade, pra atender esse projeto, isso também ia ser refletido no produto final, entende, porque a pessoa não tem sensibilidade pra elaborar essa idéia criativa pro projeto. (E2-RP; p.15)

Na *experiência de construção do conhecimento*, como discutido por Bruce (1997), o sujeito avaliava as informações obtidas sob uma ótica própria, interpretava, comparava e analisava a informação, de forma a obter um entendimento sobre a

questão. Observou-se entre os participantes deste estudo atitudes avaliativas que levavam a conclusões pessoais que caracterizavam um ganho de conhecimento em determinadas matérias. Essas práticas críticas e analíticas podem ser observadas nos depoimentos a seguir:

... Você tem que saber discriminar as fontes. Você não vai transformar uma notícia de jornal em uma argumentação de um parecer seu, mas você pode ilustrar um parecer ou um trabalho e divulgar uma matéria da Folha de São Paulo, por exemplo ... dar ênfase a como o assunto está sendo tratado, a dimensão dada pelos canais de comunicação, pela imprensa escrita e falada, entendeu? Isso tudo é importante. É a informação num sentido mais amplo. (E4-C;p.36)

... você, por exemplo, pode ler determinado artigo e o autor vai numa linha e no mesmo assunto um outro autor vai numa outra linha; pode até estar contradizendo a outra. Eu vou dar um exemplo: há alguns autores que dizem que até hoje ainda não está provado, alguns cientistas, inclusive, pessoas até de um certo renome, que a questão do aquecimento global ... é um fenômeno natural que passa de tempos em tempos. Mas só que você tem, de um lado, alguns que falam isso, mas você tem milhares do outro lado. É o primeiro ponto. Mas não quer dizer que você vai desconsiderar o que um está dizendo, aí você já tem que tentar ver o argumento de um, o argumento de outro, entender se o que ele está dizendo é exatamente aquilo. Eu já li alguns artigos e, na realidade, o que eu percebi é que esse autor não estava afirmando que não existe interferência do homem no clima, mas estava dizendo que um dos fatores mais importantes são fatores cíclicos, sem desconsiderar. Mas, numa leitura rápida, muitas pessoas estavam dizendo que aquele autor estava falando totalmente o contrário; mas aí você tem que ler com mais atenção. E hoje, é um cuidado que nós temos que tomar porque o computador e a internet facilitam muito, mas vem muita informação pronta e acabada e as pessoas muitas vezes não querem ter o trabalho de checar... Aí você compara, você tem que sempre buscar... você compara com outros também...

... Então, assim, são várias formas pra gente conseguir o nosso objetivo que é ter informação, que a gente considere uma informação segura. (E5-C;p.40-41)

Então, você tem que usar todas essas modalidades pra conseguir informação e, após obter a informação, você trabalhar essa informação. O mais importante, às vezes, não é só obter. Às vezes você tem que, ainda, processar melhor pra quem vai receber essa informação ficar mais inteligível. Então a gente tenta transformar essa informação, tirar a essência, aquilo que é importante e passar essa essência. (E5-C;p.39)

Bruce (1997) também destacou, na *experiência da construção do*

*conhecimento*, o papel da perspectiva pessoal, do ponto de vista do indivíduo, que é acionada no cumprimento das tarefas. A esse respeito, percebeu-se que existia no trabalho legislativo a recorrência a aspectos individuais, próprios de cada profissional. No entanto, a cultura organizacional e suas regras, explícitas ou implícitas, pareciam impor limites a essa perspectiva pessoal, como sugerem as seguintes falas:

... Se eu tenho várias interpretações possíveis, vários caminhos possíveis resta ver qual é o caminho mais adequado para aquele caso. Esse caminho mais adequado quem vai decidir vai ser o Supremo. Eu posso não concordar com o posicionamento dele, eu posso achar que a via mais adequada seria essa, ou essa aqui, ou acolá, mas ele diz que é essa. Então vai prevalecer o ponto de vista dele. (E4-C;p.32)

... então você já vai selecionando porque, veja bem, o forte de um trabalho feito pelo consultor não está na forma, na capa e sim no conteúdo, está na fundamentação. Quando você elabora um parecer, que é uma peça opinativa, a força da sua argumentação é que vai prevalecer. Não adianta nada um trabalho bem escrito se não tiver conteúdo jurídico... e nisso aí você pode colocar o seu ponto de vista pessoal: discordo da posição do jurista tal por causa disso, disso e disso; discordo da decisão do tribunal de justiça por causa disso, disso e disso. Aí você faz um levantamento do assunto. A força jurídica, um parecer, uma informação, uma nota técnica, ainda que seja uma opinião sobre determinada matéria, quanto mais fundamentada, quanto mais informações, quanto mais argumento jurídico você introduzir na sua peça, no seu trabalho, mais rico e consistente ele vai ser e mais poder de convencimento você terá. (E4-C;p.33)

... aí ele vai verificar o projeto sob a ótica do mérito, ou seja, se é conveniente, se é oportuno, se é vantajoso, se é útil, qual o impacto que isso pode ter no interesse público, entendeu? Aí não se dá predominância a aspectos constitucionais ou legais e sim a questões de mérito. (E4-C;p.28)

Eu, por exemplo, posso discordar de uma decisão do STF; achar que o Supremo por exemplo errou, teve uma interpretação equivocada da Constituição e discordar daquilo. Eu posso até mencionar no parecer, no meu trabalho técnico, numa informação ou nota técnica, um trabalho assinado pelo consultor... as informações e notas técnicas, que são os estudos feitos pelos consultores, aí sim, você tem mais liberdade porque você assina. Eu posso, então, numa informação, dizer que não obstante o posicionamento do STF, mas eu acho que o STF se equivocou, teve uma interpretação equivocada da Constituição. Mas, vai prevalecer não é a minha manifestação de

vontade. Não é a minha interpretação, não é o meu ponto de vista, é o ponto de vista do Supremo, entendeu. Eu já cansei de ver decisões do Supremo, algumas decisões inclusive monocráticas que foram mais políticas do que jurídicas, ou seja, uma afronta à Constituição. Aquela taxaçoão mesmo, dos inativos, eu acho que foi uma decisão equivocada do Supremo... (E4-C;p.31)

Na *experiência de construção do conhecimento* no ambiente de trabalho pesquisado, foram identificados alguns aspectos que vão além daqueles observados por Bruce (1997). Confirmando essa análise, verifica-se em Lloyd e Somerville (2006) uma ampliação da visão de competência informacional no contexto do trabalho que, para as autoras, estaria intimamente ligada ao aprendizado das atividades propriamente ditas e da identidade profissional. Assim, a competência informacional não se limitaria exclusivamente ao desenvolvimento de habilidades relacionadas ao acesso e ao uso de informações, estendendo-se às experiências de envolvimento e de engajamento dos indivíduos, como também à construção de significados acerca do trabalho. As referidas autoras ampliaram o conceito de competência informacional ao considerarem as habilidades como um conjunto de práticas e processos sociais que facilitavam o acesso às informações a partir de uma noção mais ampla de fontes de informação, categorizadas por elas como fontes sociais, físicas e textuais. Para Lloyd e Somerville (2006), essas fontes eram utilizadas na construção do conhecimento, e nessa construção, o individual não se dissociava do social, do coletivo e do contexto. O depoimento de um dos participantes desta pesquisa corroborou essa visão da diversidade de fontes no processo de construção de conhecimentos acerca do trabalho e do aprendizado proporcionado pela prática da profissão:

... Foi mais no dia a dia mesmo, a gente foi adquirindo experiência... no meu caso específico, o que me ajudou muito foi o curso inicial que a gente fez quando nós entramos aqui na Assembleia, o Cefal<sup>2</sup>. Na época o Cefal durava quatro meses... e a gente via, por exemplo, a gente teve uma disciplina de noções do processo legislativo, de regimento interno aprofundada, então todos esses detalhes do regimento interno eu aprendi nessa época e na vivência mesmo, conversando com colegas de trabalho, participando de outros cursos; eu já fiz diversos cursos na área de processo legislativo, de administração pública. Então, isso é com o tempo. A cada dia a gente vai aprendendo um pouquinho mais (E7-B;p.56-57).

---

2 Curso Introdutório à Carreira do Servidor da Assembleia Legislativa.

Verificou-se que, de forma similar ao observado por Lloyd e Somerville (2006), a experiência da competência informacional relacionada à construção de conhecimentos no ambiente de trabalho estava muito ligada à capacidade de aprendizado das dinâmicas próprias de cada organização e da identidade profissional, havendo um imbricamento entre o contexto de trabalho, as perspectivas pessoais de cada sujeito e as relações sociais que ocorriam nesse processo de inteiração, de aprendizado. A partir desse enquadramento, eram construídos e agregados os conhecimentos que iriam munir o profissional das habilidades demandadas para a execução de suas tarefas.

### **6.6 Categoria 6 - A experiência da ampliação do conhecimento**

De acordo com Bruce (1997), na *experiência da ampliação do conhecimento*, a competência informacional era acionada na retomada pelo sujeito de habilidades adquiridas ao longo do tempo, através de vivências de trabalhos ou situações anteriores. Ocorria também, no âmbito dessa experiência de competência informacional, a recorrência a atributos mais subjetivos, como a intuição, que fornecia, principalmente, direcionamentos relativos aos processos mentais de percepção, memória, juízo e/ou raciocínio. A retomada do conhecimento pessoal, que acontecia de forma diferenciada em cada indivíduo, podia auxiliar na geração de novas ideias e no desenvolvimento de soluções criativas no ambiente de trabalho, gerando, inclusive, novos conhecimentos.

Conforme dito anteriormente, na pesquisa realizada por Bruce (1997), a intuição figurava entre as habilidades informacionais mobilizadas na concepção de ampliação do conhecimento, proporcionando aos indivíduos direcionamentos para a realização do trabalho. No presente estudo, notou-se que, independentemente das exigências técnicas do ambiente legislativo, as habilidades intuitivas também destacavam-se entre as competências acionadas no trabalho dos analistas. As faculdades de perceber, discernir ou pressentir coisas, ou seja, habilidades inseridas no âmbito subjetivo da intuição, favoreciam as práticas de análise, de crítica, de interlocução, de criação, de decisão, etc. Assim, essas habilidades proviam os sujeitos de uma estrutura cognitiva onde resoluções eram tomadas e ações eram

empreendidas. As seguintes falas revelam percepções e intuições relacionadas às atividades de trabalho, bem como ao ambiente e à cultura organizacional:

Então a gente tem buscado “o que é interessante para a Casa nesse momento?” A gente tem sempre que estar antenado pra situação que é relevante pra instituição naquele momento e a gente pegar um *gap* ali e entrar por aquele caminho (E1-A; p. 3)

... por mais que a gente tenha diretrizes que vão basear a elaboração da estratégia, que é uma parte mais técnica ... quando vai pular da estratégia pra ideia criativa é muita intuição. É muito importante a gente se abastecer disso, assim, visitar exposições, sabe, não coisas pensando numa questão específica do seu trabalho, mas você ir atrás de referências; visuais, artísticas, e tal ... A publicidade, ela pressupõe uma estética mesmo, que seja atraente, sedutora... pra dar força à comunicação. Ela não é mais importante do que a estratégia, porque uma coisa linda sem objetivo também não adianta de nada, mas então esse pulo da estratégia pra estética, digamos, aí é muito intuição mesmo, vai muito dessas referências que a gente tem, de conhecer outros trabalhos e tal... (E2-RP; p. 14)

Já ocorreram situações que, você fala da intuição, a gente tem uma intuição “olha, essa informação eu vou checar mais um pouquinho porque eu não tô confiando muito” e você vai ver e muitas vezes você percebe realmente que não era bem aquilo. (E5-C;p.41)

... Então, isso eu colocaria como aquela... intuição... você estar atento... porque, até o momento, não havia surgido esse problema. Ninguém do Executivo havia vindo, os vários órgãos ... falar com clareza desse problema ... Então, é uma situação que eu posso dar um exemplo, como eu diria, de intuição, quando você está atento, você percebeu ali. E, olha só, foi num fórum que a gente conseguiu perceber essa situação de que tinha, felizmente, ... como resolver rápido porque já tinha um projeto tramitando sobre o assunto. (E5-C;p.44-45)

Eu já tenho [...] dez anos de Assembleia e quando a gente entra aqui, essa questão que você falou de ser um trabalho muito técnico, é uma coisa que a gente entra, ainda mais numa área jurídica e tal, buscando ser o mais técnico possível. Mas, com o tempo a gente vê que se você não casar o técnico com o político, as coisas não funcionam. Então, a gente dá ao parlamentar a posição mais técnica possível, mais segura; porque a gente sabe da possibilidade do projeto de lei, de iniciativa do parlamentar, ser vetado pelo Governador ou depois ser questionado em juízo. Mas, com o tempo a gente vai adquirindo o *feeling*, sabe, ... com o tempo, eu, por exemplo, eu só utilizo esse argumento (da razoabilidade) pra barrar um projeto quando eu vejo que é uma coisa completamente desprovida de razão, então, isso a gente adquire ... com intuição, com *feeling*; porque às vezes é um projeto que vai levantar uma discussão tão importante, tão especial, que a gente tem que,

realmente, viabilizá-lo na área jurídica; então, geralmente, a gente apresenta um substitutivo ao projeto, tirando as questões completamente incabíveis juridicamente, mas deixando pro mérito apreciar aquela matéria e às vezes até dar um formato realmente viável pro projeto, e isso a gente adquire é com o tempo mesmo, que a gente não pode deixar que esse tecnicismo prive a gente dessa visão política sobre determinadas matérias. Então, a questão da intuição, do *feeling*, em projetos que a gente bate o olho e já sabe que é problemático... e isso, quando a gente entra, quando a gente é mais novo realmente a gente não tem, a gente fica muito agarrado ao técnico, até pelo medo de errar, né? Então, depois a gente vai adquirindo essa percepção intuitiva e essa intuição política também. (E8-C;p.61-62)

No contexto aqui estudado, a experiência da ampliação do conhecimento manifestou-se, sobretudo, no acionamento do conhecimento pessoal, adquirido por meio da vivência de experiências de trabalho, ou mesmo pelos conhecimentos adquiridos no processo de formação, e pareceu desempenhar um papel importante nas atividades dos analistas. Os entrevistados consideravam esse tipo de conhecimento como um instrumento de orientação, como ponto de partida na execução de determinadas tarefas, como pode ser observado nas falas abaixo:

... e isso era uma referência de um outro trabalho que eu tinha feito, que não era pra sustentabilidade, mas era uma agenda, foi quando eu trabalhei na UFMG. A gente fazia todo ano a agenda institucional ... na lâmina introdutória de cada mês ... uma sugestão positiva pro mês daquela pessoa ... eu peguei alguns exemplos ... Em vez de só aquele verdão, sabe, a gente fez uma coisa que é uma tela de pintura com uma tinta azul no fundo e frases mais positivas, tipo assim: “apague a luz e deixe o sol entrar”, não é esse “apague a luz e economize energia” ... então, está vendo, a gente tinha um embasamento técnico pra seguir essa linha, mas na hora que saiu disso foi praticamente 100% por causa de uma experiência minha anterior e eu falei “gente, eu acho que vai dar certo com isso”. (E2-RP; p. 14)

É o conhecimento tácito, né, que a gente traz, isso é importantíssimo e é algo que eu acho que sempre vai ser utilizado. O que eu acho que é mais interessante numa instituição é quando ela consegue trazer esse conhecimento tácito para as bases de dados formais ... aí, eu não estando, a informação que eu adquiri pode ser acessada. Agora, isso é muito difícil porque existem diferentes tipos de conhecimento; existem bancos de dados que são muito restritos e não conseguem pegar uma informação tão qualitativa assim, informações estratégicas. É aí que eu acho que faz o diferencial. O dado quando ele é solto ele não é informação; informação é quando o dado é interpretado e a informação pode ser mais ou menos

profunda de acordo com o usuário. Então, se a pessoa tem um conhecimento tácito ela pode fazer leituras de uma informação muito mais estratégicas e profundas do que alguém que tem menos experiência.

(E3-RP; p.22)

... Essa capacitação ela acontece de duas formas; tanto de uma maneira formal, na universidade, nos cursos de especialização que eu trouxe ... trouxe da carreira também, não apenas da graduação; porque antes de trabalhar aqui eu tive experiências tanto na iniciativa privada, quanto em outros órgãos do poder público onde eu trabalhei muito com diferentes demandas de comunicação. Aí, bate aqui eu falo "bem, já vi algo similar, já vi algo parecido... Tem uma certa percepção do ambiente institucional que a Academia não te oferece isso, a experiência profissional pode te oferecer. Mas cada instituição que você trabalha é diferente. (E3-RP: p.23)

... Tem um outro tipo de informação que seria, aí sim, que vem da experiência profissional de cada um. Por exemplo, na minha área, - minha formação é em Geologia – mas eu trabalhei muito com recursos hídricos antes de entrar aqui na Assembleia, trabalhei muito também na área de pesquisa mineral. Então, ao longo desse tempo, você constrói cadeias de relacionamento, círculos de relacionamentos com técnicos, com geólogos, engenheiros e, em determinadas situações, você também recorre a essas pessoas pra melhorar o nível de informação, isso é comum. Aí vai de acordo com a vivência e a experiência de cada um. (E5-C;p.39)

... apesar de ser um trabalho técnico, eu advoguei 5 anos antes na área de servidor público. Então, eu já tinha muita habilidade com o trabalho de normas internas de instituições públicas, de analisar mesmo como as normas são feitas, de ter uma sistemática. Então, muitas das soluções propostas em normas tem muito a ver com informações que eu já trouxe anteriormente... eu já tenho cinco anos de trabalho com norma, com lidar com o judiciário; eu sei se isso vai dar problema, se não vai, o que é que pode dar de problema. Então, essa experiência ajuda sim e ajuda até no diálogo com os outros colegas. (E6-C;p.48)

... sinceramente, eu acho que me ajudou mais a experiência lá fora e entender a tensão entre a relação do político e do técnico. Porque quando você advoga na área de Direito público, você já começa a entender isso; que tem um limite muito tênue, muito fraco entre o técnico e o político, eles se misturam, assim. Então, quando eu cheguei aqui eu já entendia um pouco esse diálogo. Apesar dessa preparação técnica que foi o concurso: a gente teve que estudar muito, teve que preparar pra fazer uma prova, teve que preparar pra parte prática, eu acho que isso ajudou e a experiência ajudou mais. (E6-C;p.49)

... a própria natureza do nosso serviço, que é de atendimento ao público, atendimento ao usuário, eu acho que ela contribui muito pra

que a gente aprenda cada dia um pouquinho mais também. Eu, assim, já teve várias situações em que, ao atender a uma determinada demanda, eu aprendi um pouco sobre aquele assunto e isso vai contribuindo pra esse acúmulo de experiência... (E7-B;p.56)

Em síntese, alguns depoimentos confirmaram que elementos subjetivos e próprios de cada sujeito, mas com certo teor informacional, como experiências anteriores, conhecimento pessoal e habilidades intuitivas, representavam os recursos que mais expressivamente eram mobilizados pelos entrevistados no que se refere à *experiência de ampliação do conhecimento*.

### **6.7 Categoria 7 - A experiência da sabedoria**

A concepção de competência informacional referente ao uso sábio da informação, alcança um dos níveis mais subjetivos entre as experiências observadas por Bruce (1997). Nessa concepção, a autora percebeu que um dos fatores determinantes para o uso prudente e sensato da informação era a consciência dos valores, das atitudes, da ética e das crenças pessoais. A contextualização das informações dentro de parâmetros históricos, sócio-culturais, etc., também caracterizava a experiência da sabedoria, além do uso em benefício de outros.

Analisando a concepção relacionada à sabedoria no contexto da Assembleia Legislativa, foi possível perceber que os valores pessoais podiam conduzir as atividades de trabalho a resultados diversos, dependendo dos sujeitos que executariam essas atividades. Uma das participantes sugeriu, inclusive, que a distribuição de tarefas feitas pelos gerentes da instituição era, em parte, influenciada pelos perfis e valores da equipe de trabalho, como mostram os trechos da entrevista abaixo:

... então, eu acho que até isso os gerentes observam, os perfis e os valores. Até pra definir quem vai participar de cada projeto; porque no final é muito refletido, reflete muito mesmo ... porque é um perfil diferente, nenhum é melhor ou pior, entende, mas isso reflete no trabalho mesmo, eu acho que os valores transpõem, pelo menos na área de comunicação eu acho que acontece isso bastante. (E2-RP; p.15)

... eu acho que cada trabalho tem um pouco da característica do profissional que executa ... não sei se é bem um valor, vai muito da personalidade também da pessoa e eu acho que o valor transfere

também isso. Se a pessoa é zelosa, é responsável com o que faz... eu acho que tudo isso reflete no trabalho; e outra coisa, se escolhesse uma pessoa que não está nem aí pra essa questão de sustentabilidade, pra atender esse projeto, isso também ia ser refletido no produto final, entende, porque a pessoa não tem sensibilidade pra elaborar essa ideia criativa pro projeto. (E2-RP; p.15)

A ética profissional foi também um aspecto observado nas entrevistas com os analistas. Os princípios éticos pareciam direcionar ações como a disponibilização ou o sigilo relacionado às informações estratégicas ou administrativas, que precisavam ser resguardadas do uso indevido ou do uso político, por pessoas não habilitadas para esse uso. Os relatos seguintes confirmam a presença dos fundamentos éticos que delineavam alguns cuidados com o uso da informação:

É difícil porque como são informações com as quais a gente tem que lidar com ética, porque eu não posso, por exemplo, agora eu tô aqui na Assembleia, mas vamos supor que eu vá pra outra instituição; eu não posso chegar “ah, olha só, esse aqui foi um projeto lá da Assembleia” porque às vezes tem informações que são reservadas do ambiente institucional, como foi o caso da Petrobras. São informações que são reservadas, que eu, por ética, não posso socializá-las agora, mesmo que eu tenha saído da empresa... (E3-RP; p.23)

... Tem que ser flexível. Isso não quer dizer que você vai passar por cima de princípios éticos, de jeito nenhum, é de entender os momentos políticos que a Casa vive. (E3-RP;p24)

Nós lidamos com um universo de informações que são, em determinada fase do processo, são informações que ainda não estão completas. Até um certo momento tem que haver um contorno, um certo sigilo. Então, você tem um relacionamento muito próximo com os membros da comissão e você tem que ter muito cuidado com a maneira como você se reporta, como você lida com essa informação, se ela não é... ainda não é o momento, por exemplo, dela ser disponibilizada. Você tem que ter um certo cuidado com documentos, que ainda são considerados até aquele momento sob responsabilidade da consultoria, mas ainda não estão autorizados a serem divulgados. Então, a primeira é a responsabilidade e o cuidado no trato com a informação e com os parlamentares. E, é o seguinte, você pode estar atendendo um parlamentar e um outro parlamentar já quer se inteirar sobre aquele assunto; você, às vezes, não está autorizado ainda a colocar isso. Então, esse é um cuidado que, na consultoria, eu percebo que é importante... (E5-C;p.42-43)

Eu até lembro de uma, mas eu não sei se essa eu posso falar. É porque aqui a gente tem que ser um pouco mais discreto, porque, às vezes a gente está a anos trabalhando numa norma que tem a ver com o direito dos servidores e os deputados não querem, aí a gente tem que abandonar um pouco, então a gente não pode ficar falando “ó, nós estamos fazendo isso, nós estamos...”, entendeu? (E6-C;p.51)

... tem coisas que a gente pode dizer, tem coisas que a gente não deve dizer ou não deve dizer de uma determinada maneira porque, como é uma casa política, aquilo que nós estamos dizendo, principalmente pro público externo, é a Assembleia que está dizendo. Então, sei lá, sem querer, se a gente não tiver esse discernimento, não prestar um pouco mais de atenção ... a gente pode acabar prejudicando a imagem da instituição através das nossas atividades. (E7-B;p.57)

Como apontado por Bruce (1997), a consciência dos valores próprios, da ética e das crenças pessoais, contribuía para a utilização sábia, coerente e sensata da informação no ambiente de trabalho. Ampliando essa consideração, observou-se no presente estudo que o entendimento do papel que o sujeito exercia no contexto de trabalho também favorecia o uso sábio e ponderado de determinadas informações. Os participantes demonstraram ter ciência de que o papel que exerciam era de apoio, era de municiar o processo legislativo de informações corretas e fornecer o aparato informacional para que os deputados deliberassem com segurança. Com relação a esse papel, foi recorrente, ainda, a noção de que as decisões finais eram sempre dos deputados. Os analistas demonstraram saber que suas contribuições técnicas poderiam ser dispensadas em favor da autonomia política conferida aos parlamentares, além da prerrogativa de poderem ir contra o tecnicamente correto, desde que as vantagens políticas se sobressaíssem. Os depoimentos abaixo expõem a consciência do papel desempenhado no local de trabalho e a prudência originada dessa consciência:

... o nosso papel, quanto mais bem informado for o consultor sobre legislação, sobre doutrina, sobre jurisprudência, mais preparado ele estará para fazer o seu trabalho; pra um parecer, pra orientar um deputado sobre determinada matéria do processo legislativo, pra dar uma assessoria técnica legislativa mais sofisticada, mais segura e mais prudente pro deputado. (E4-C;p.29-30)

... o consultor pode dar uma contribuição muito boa pro

aprimoramento da legislação, ele pode enriquecer a norma. Você pode trazer elemento, conteúdo novo pra norma, porque tudo passa por aqui, a Comissão de Constituição e Justiça analisa tudo. Assim como você pode, se o deputado acatar a sua sugestão, impedir que a Assembleia aprove leis inconstitucionais. Agora, é claro que o consultor orienta, a posição final do consultor nem sempre prevalece... oriente o deputado e deixe ele informado de todos os problemas, mas a palavra final é dele. Se ainda assim ele quer fazer um parecer pela constitucionalidade de algo que não é, você faz igual Pilatos, lava as mãos e a responsabilidade política é dele, a nossa é técnica. Aí você fez o seu papel. (E4-C;p.34)

Um dos trabalhos principais da consultoria é assessorar o trabalho parlamentar, municiar os relatores, os deputados, de informações para eles tomarem as decisões, aí a responsabilidade. Da mesma forma que, no âmbito da consultoria são várias formações distintas, a nossa Assembleia também, de 77 parlamentares, tem a sua formação distinta. Então, você tem parlamentares que são da área médica, outros da área de Direito, da área da Engenharia. Obviamente, uns vão ter mais facilidade em determinados assuntos; outros assuntos eles vão ... se aprimorando ... eles vão se aprofundando também. Mas, muitas vezes, eles não tem ainda o devido tempo pra se aprofundar em determinado nível; aí depende de quem? Do consultor ou de outros da assessoria que eles tem também nos gabinetes, de levar, aprofundar determinadas informações. E, se você não tomar o cuidado, você pode estar passando uma informação que não é muito correta e, conseqüentemente, haver uma tomada de decisão que não seria a ideal com relação àquele assunto. (E5-C;p.43-44)

... aqui, uma coisa boa é que eu tenho liberdade pra falar “olha, isso aqui está errado, isso aqui não é bom” e, até porque, eu sinto que eu vim pra cá pra ser consultora jurídica não foi pra passar a mão na cabeça, senão eles iam me consultar pra quê, se eu só vou escrever o que eles querem? Então, eu bato um pouco de frente, sim, eu questiono e eu tenho liberdade, tanto aqui quanto entre os diretores, alguns já me conhecem. Eu já vou, já pergunto, já questiono, só que a decisão é deles. Então, muitas vezes eu bato, eu questiono, eu instigo, mas, se o Conselho de Diretores fechar, aí não tem jeito ... então, eu espero que eu não perca isso com os anos... tende a perder... porque eu quero continuar instigando porque eu acho que esse é o meu papel. (E6-C;p.50)

Como previsto na metodologia deste estudo, seguindo diretrizes da técnica do incidente crítico, os participantes foram motivados a relembrar ocasiões específicas, casos concretos em que determinada informação forneceu insumos para a geração de um produto, ou mesmo levou a uma tomada de decisão no trabalho. Diante disso, alguns analistas conseguiram distinguir informações que levaram a experiências positivas. Entre os relatos referentes a tais lembranças,

pôde-se perceber o aspecto referente ao uso da informação em benefício de outros, abordado por Bruce (1997) como uma das características da *experiência da sabedoria*. As falas abaixo apresentam dois casos concretos do uso sábio e prudente da informação, que de alguma forma beneficiou outras pessoas:

A pouco tempo eu trabalhei com um projeto de lei que obrigava a realização do teste, que é o chamado teste da orelhinha ... e eu tenho duas filhas; quando a primeira nasceu, esse teste não era obrigatório, não era nem uma orientação. Quando a minha segunda filha nasceu, já fez e foi igual o teste do pezinho, foi a bola da vez; porque foi obrigado por lei ... Eu, como mãe, ... sempre buscando informações, querendo o melhor pra minha filha, eu tinha muita informação sobre isso; sobre os danos ... que uma doença no ouvido poderia causar se não fosse diagnosticada a tempo ... Então, há pouco tempo tramitou um projeto de lei aqui querendo tornar esse teste obrigatório até determinado período de vida da criança. E foi um projeto que eu realmente me dediquei a ele por esse conhecimento que eu tinha. E acabou se tornando lei ... Então, foi um projeto que, pela minha informação, eu consegui, eu tive esse *insight* de dar uma importância - porque eu sabia da importância - e de buscar uma solução bem razoável pro projeto... Então, todo esse conhecimento que eu tive, eu acho que me possibilitou trabalhar bem nesse projeto, aprimorar o texto dele e chegar num texto jurídico viável e certamente beneficiar toda a sociedade, né. (E8-C;p.63)

... Esse deputado queria restringir a atuação do MP, tirar poder de um promotor das comarcas do interior de exercer a sua função de fiscal da lei, de zelar pela regularidade da ordem jurídica e concentrar isso no Procurador Geral de Justiça. Com isso, na verdade, o que que ele tava querendo? Diminuir o papel do promotor e concentrar tudo numa figura do MP e eu, na época, no parecer que eu fiz, utilizando o princípio da razoabilidade, fiz com que esse projeto fosse rejeitado na Comissão. Ele recebeu um parecer pela inconstitucionalidade e foi a Plenário e o Plenário aprovou o parecer pela inconstitucionalidade. Se isso tivesse sido aprovado isso seria um caos porque o MP iria perder poder e quando o MP perde poder o cidadão também perde porque o MP está a serviço do cidadão. O quê o MP faz? ... o MP incomoda o deputado, incomoda o prefeito, incomoda quem não atua com base na moralidade, quem dissipa o patrimônio público, entendeu, o papel do Ministério é zelar pela regularidade da ordem jurídica, combater irregularidades... esse é apenas um exemplo, tem vários. (E4-C;p.35)

Apesar da noção de clima e cultura organizacional não ter sido abordada por Bruce (1997) no que se refere à *experiência da sabedoria*, notou-se nesta pesquisa que a percepção, por parte dos entrevistados, desses elementos contextuais, revelava um certo instinto de prudência no uso das informações e na

maneira de agir dos participantes. As falas a seguir mostram essa cautela:

... isso interfere na gestão da informação porque isso vai gerar, por exemplo, brigas por territórios, retenção de informações, os fluxos não são tão desenhados, justamente porque se forem muito bem desenhados o processo de decisão se torna mais rápido; porque a informação vai estar clara, objetiva, e aí, isso talvez melindre outras áreas. Então, aqui, eu sinto que é uma instituição que você tem que ter um jogo de cintura, assim... pra poder lidar ... isso é muito forte porque você pode até ter a informação, mas o manuseio da informação, você não tem isso muito claro, assim, as regras, como manusear; porque hoje pode ser interessante manusear de um jeito, dar visibilidade e reconhecimento da informação de uma determinada forma, mas, pode ser que na outra semana não seja. Então isso é uma instabilidade, é um calcanhar de Aquiles pra quem lida com a informação aqui... (E3-RP;p24)

... eu acho que a pessoa tem que ser humilde... é uma instituição antiga, com pessoas que fazem uma carreira longa e tal. Eu percebi que os novos tem sempre uma ânsia de mostrar o trabalho, de fazer sempre o melhor, e isso às vezes é visto como uma ameaça por alguns, que talvez estejam num outro ritmo de carreira. Não quer dizer que não sejam produtivos, nada disso, entendeu, mas a gente tem que ter um certo cuidado com isso, é um ambiente de vaidades. Se a pessoa não tiver um certo jogo de cintura, for muito afoita ... isso pode comprometer o trabalho dela, sabe ... Então, a gente chega novo, cheio de ideia, de gás e não sei o quê ... tem que tomar um certo cuidado com isso porque é uma casa política e mesmo a gente que trabalha numa parte muito técnica, sem muito relacionamento com os parlamentares, isso permeia mesmo a instituição, então eu percebo um pouco isso, sabe? (E2-RP; p.18)

... ao contrário do que as empresas valorizam, que é aquela agressividade profissional, de chegar e conquistar o seu espaço ... eu não tô dizendo que a gente não tem que conquistar o nosso espaço, mas a gente tem que ser mais manso, eu acho, diferente da postura que é valorizada nas empresas, de ser um pouco mais, acho que humilde, mesmo, e eu acho que isso não é ruim, não. Eu acho que é até de certa forma bom. Só é ruim quando tolhe a criatividade e o ânimo de quem está propondo alguma coisa diferente. (E2-RP; p.19)

Especialmente na minha área a gente tem que ter um... eu não sei nem nominar se é um jogo de cintura, o quê é ... porque cada parlamentar está aqui exercendo o seu mandato e acha que aquela ideia que ele teve foi uma ideia brilhante e, às vezes, quando a gente vai abordá-lo e tal, principalmente pra dar uma assessoria, falar que aquilo é inconstitucional, que é inviável, é muito delicado porque a gente está mexendo com o ego das pessoas, a gente está mexendo com um sentimento que o deputado acha – eu não tô falando mal, nem nada – ele entra aqui, ele acha que está defendendo uma classe e é a bandeira dele. Ele está no papel

institucional e político dele... você fazer essa abordagem de forma que ele entenda que você está fazendo um papel ali pra tentar ajudá-lo e não prejudicar a pretensão ou o interesse dele... essa habilidade é uma habilidade que não é fácil, que a gente tenta... você vai refinando o seu jeito de agir ali a cada dia pra conseguir dar a informação sem ferir esses interesses, sem ferir a vaidade. Porque o parlamentar é ele. A gente está aqui pra assessorar. Então, isso é uma habilidade que é fundamental pra quem trabalha aqui na Assembleia. A gente não pode virar e falar “bom, isso não pode, isso eu não falo”. Nós estamos assessorando eles e a gente tem que assessorar da melhor forma possível porque a gente sabe que se a gente não der uma informação correta, no outro dia pode estar no jornal que aquilo ali é o absurdo do absurdo e que foi dado parecer pela constitucionalidade. Então, esse tato aí em tratar com o parlamentar é uma coisa que é complicada e a gente ... acho que não existe ainda uma fórmula certa, cada um vai buscando os seus recursos. E aí, deu certo com um, você tenta utilizar com outro ... a gente está tratando também com personalidades das mais distintas. Então, isso não é fácil. (E8-C;p.64-65)

Com relação ao aspecto mencionado por Bruce (1997), referente à inserção de informações dentro de parâmetros históricos, sócio-culturais e outros contextos, não ficou clara nas entrevistas a mobilização dessa habilidade como um aspecto da *experiência da sabedoria*.

## **6.8 Categoria 8 - A experiência do trabalho em equipe**

Analisando-se o fenômeno da competência informacional no ambiente de trabalho, percebeu-se que existem nesse contexto certas especificidades estabelecidas pela cultura interna de cada organização. Como sinalizado por Bruce (1999), nesse tipo de ambiente, as competências são compostas daquelas habilidades necessárias para o trabalho em equipe, além das habilidades individuais.

Embora a capacidade para o trabalho em equipe não tenha sido categorizada por Bruce (1997) em nenhuma das sete experiências de competência informacional por ela analisadas, ficou evidente no contexto da Assembleia Legislativa a recorrência às habilidades de trabalho coletivo, que pareciam inserir os sujeitos no conjunto de condutas e práticas que compunham o ambiente de trabalho. Sendo assim, optou-se por analisar as habilidades de interação entre colegas aqui detectadas, agrupando-as em uma oitava categoria, denominada neste estudo de

*experiência do trabalho em equipe.*

Aqui entende-se que a concepção do trabalho em equipe pressupõe a capacidade de compreender a dimensão alcançada pelo conhecimento na sociedade atual, de forma a gerar uma aceitação, por parte do indivíduo, da não totalidade de seu próprio conhecimento. Tal entendimento ajuda o indivíduo a identificar os outros como fontes de informação especializada, direta e ágil.

Nessa experiência informacional, ficou evidente entre os participantes da pesquisa uma certa consciência ou naturalização da ideia de que ninguém domina todo o conhecimento e, assim sendo, os participantes pareceram identificar uma necessidade potencial de recorrer a especialistas em determinadas áreas, quando se mostrava mais prático e rápido buscar a ajuda de pessoas que sabidamente possuíam as informações necessárias. As falas abaixo evidenciam a naturalidade da prática de recorrer a colegas de trabalho para obter informações especializadas, que fogem à área de atuação e ao conhecimento dos entrevistados, e da aceitação de que não se sabe tudo:

Outra coisa... com os colegas também, daqui... discutir, debater. Por mais preparado que você seja, você não sabe tudo e nem domina tudo. Pode ter uma informação que o seu colega do lado sabe e você não sabe. Então, essa troca de informações... discutir... Por mais brilhante que seja uma cabeça, ela não vai brilhar mais que cinco, seis, sete cabeças; (E4-C;p.36)

... então, surge um tema específico e, de repente, tem oito pessoas ao redor e discutindo aquele assunto, de modo coletivo; isso ajuda muito porque você tem colegas na consultoria de meio ambiente que tem mais experiência, por exemplo na área florestal, na política florestal, porque a nossa formação é muito disciplinar, então, na nossa área nós temos engenheiro florestal, nós temos um biólogo, nós temos uma geógrafa, nós temos dois da área de Direito, tínhamos um engenheiro agrônomo, que foi pra um outro setor, então, naturalmente, até pela própria formação, alguns tem um conhecimento mais aprofundado sobre alguns assuntos e como que é repassado isso? Justamente nessas conversas; muito fácil, até de uma forma rápida você conhecer determinados assuntos porque é dividido entre os colegas; é socializada, vamos dizer assim, a informação... Nós sempre tivemos uma facilidade muito grande de contato com as várias áreas pra nos suprir daquilo que a gente achava que eles dominam mais e, na verdade, eu particularmente não tenho nenhum acanhamento de ir lá e pedir um apoio quando eu vejo que eu não tô capacitado pra aquele tipo de questão e sempre tenho sido muito bem recebido. (E5-C;p.42)

... E, muitas vezes também, o que eu já fiz foi recorrer a outros colegas da Assembleia que dominam aquele assunto, principalmente o pessoal da consultoria porque eles lidam lá com temas mais técnicos, cada um na sua área de especialização; saúde, meio ambiente, administração pública; então, dependendo da natureza do assunto, eu procuro recorrer a esses colegas também. (E7-B;p.54-55)

Os depoimentos dos analistas mostraram que a consciência das lacunas pessoais de conhecimento era o primeiro passo para se experimentar uma concepção informacional de trabalho conjunto e interativo. O segundo passo pareceu ser a disponibilidade para o compartilhamento de informações entre setores e colegas de trabalho, ou seja, essa concepção de competência informacional pressupõe um certo desapego da posse de informações. O sujeito precisa estar disposto a compartilhar o seu próprio conhecimento, obtendo em troca outros conhecimentos e novas perspectivas. Essa habilidade de compartilhar informações foi também identificada na pesquisa realizada por Bowler (2010) sobre o processo de busca de informação de adolescentes, sendo nomeada pela autora de habilidade metacognitiva de “comunicar”. Consiste basicamente na capacidade de interlocução, ou seja, saber que conversar com as pessoas é uma estratégia cognitiva útil. Como esclarecido por Campello *et al.* (2010, p.9) “é a capacidade de usar pessoas como fonte de informação, de saber pedir ajuda quando necessário e que é empregada geralmente para clarear pontos, o que permitirá que o trabalho avance”.

Entre os analistas pesquisados, a troca de informações mostrou-se crucial na realização das atividades de trabalho, ocorrendo, inclusive, de forma usual, em reuniões destinadas a compartilhar informações e discutir posicionamentos diante de assuntos polêmicos e de difícil solução, de forma a chegar-se a consensos e a uma consistência nas atividades organizacionais. As falas abaixo expõem a prática do debate e do compartilhamento de informações, que geram unicidade e segurança na forma de se trabalhar:

... Às vezes, dependendo da natureza do projeto ou do assunto que a gente está tratando aqui a gente faz algumas reuniões, envolvendo 5, 6 ou até mais consultores pra verificar se aquele assunto é ou não inconstitucional. Tem um grupo de consultores que acha que é, tem outro que acha que não é; aí prevalece a maioria. (E4-C;p.32)

... a troca de informações, isso é importante, enriquece o trabalho e

te dá mais segurança ... trocar ideias com os colegas é informação, discutir um assunto com um grupo de pessoas, isso é informação,... (E4-C;p.36)

... a nossa parte é mais técnica, mais de conteúdo, mas muitas vezes também nós temos que ir dominando, ao longo do tempo, os procedimentos, então nós temos também o apoio dos colegas de outros setores que repassam as informações de maneira muito fácil. Então, aquilo que eu percebi aqui na Assembleia, desde a minha entrada, é que há uma preocupação constante de um setor apoiar o outro no que ele precisa, e isso facilita muito. (E5-C;p.42)

... Então, por exemplo, se eu tiver normatizando alguma coisa relativa a servidor, provavelmente, eu vou, no mínimo, aqui na GFC, que são os servidores antigos pra entender como que isso aconteceu, porque que está assim...

... então, às vezes vem pra mim questões do Conselho dos Diretores que eu nem imaginava. Um setor de outra área fala assim “olha, aqui na minha área isso aqui não vai funcionar não”. Aí tem que vim e eu tenho que refazer essa parte, dialogar, conversar com as outras áreas, como é que a gente pode mudar, é um trabalho meio que em conjunto com os outros setores, sabe. (E6-C;p.49)

... Além disso, quando a gente tem alguma notícia, alguma coisa importante, a gente compartilha aqui entre os colegas e, aí, agora saindo já um pouco... essas informações que a gente obtém, a gente tem uma reunião semanal dos consultores pra discutir os projetos de lei mais polêmicos, porque a gente precisa de firmar uma posição, e aí é um momento também que as pessoas se manifestam “ah, eu tive essa informação”; a gente tem essa troca de informação interna. (E8-C;p.60)

Apesar de deixar claro que valorizava o compartilhamento de informações entre os setores da Assembleia, o participante abaixo revelou capacidade crítica ao questionar o fluxo de comunicação na Casa, demonstrando que, apesar de desejar interagir com outros colegas, algumas barreiras organizacionais prejudicavam o ciclo informacional e restringiam os benefícios do trabalho intersetorial.

É estranho. A gente não vê os setores se comunicarem e quando existe a possibilidade de comunicação, como a gente teve algumas experiências aqui no arquivo, a gente vê que isso é fantástico, que a gente consegue fazer coisas mirabolantes, excelentes. A gente teve que fazer parceria com o pessoal da informática, com o pessoal da escola, com o pessoal de apoio às câmaras, com a TV, então todas as parcerias que a gente fez, a gente conseguiu fazer um trabalho muito melhor do que se tivesse feito sozinho. Então, é uma coisa que eu sinto que é necessário, seria interessante que todos tivessem esse poder de comunicação ... Por exemplo, pra fazer determinada atividade, com quem eu vou me aliar? Porque hoje em dia o mundo é

complexo, as instituições são complexas, não dá pra você, sozinho, fazer alguma coisa; você vai depender de várias outras pessoas que tem uma *expertise* em determinada área. Eu olho hoje dentro do arquivo, a gente não consegue fazer nada sozinho, o tempo inteiro a gente tá procurando apoio de alguém da informática, alguém da área de história, de educação, alguém que trabalha na atividade fim mesmo, do processo legislativo. Sozinho a gente não consegue atuar e se atuamos é um trabalho meio sem braço, meio sem perna... A gente tem dificuldades, às vezes, “espera aí, se eu não posso fazer isso, quem pode?” Para quem eu devo encaminhar essa demanda... ( E1-A; p.7)

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa aqui realizada proporcionou, desde o início, uma noção da complexidade do tema competência informacional no ambiente de trabalho, que desdobra-se em diferentes aspectos e mantém interlocução com áreas distintas e específicas, como a cognição, a gestão da informação e do conhecimento, a psicologia, o aprendizado organizacional, a inovação e tecnologias de comunicação e informação e outras tantas ramificações, que fazem da competência informacional uma temática intrigante e que oferece múltiplos caminhos investigativos.

Na tentativa de definir um caminho possível de ser percorrido no tempo destinado a esta pesquisa, optou-se por focar a investigação nas habilidades informacionais acionadas no exercício do trabalho. Para tanto, foram convidados a participar das entrevistas para coleta de dados analistas legislativos que lidavam nas atividades de trabalho com o aparato informacional disponibilizado em fontes, suportes e meios variados, ou seja, que vivenciavam experiências ricas de uso de informação em um ambiente de abundância informacional. Considerando-se o pressuposto de que o trabalho de municiar a atuação dos parlamentares requeria o uso frequente de informações, duas perguntas guiaram a presente investigação: em primeiro lugar pretendeu-se compreender que habilidades informacionais eram mobilizadas pelos profissionais da área administrativa, em função do trabalho de apoio aos parlamentares da Assembleia Legislativa de Minas Gerais e, em complementação, de que forma tais habilidades, adquiridas ao longo da vida, eram demandadas no cotidiano do trabalho?

O principal objetivo deste estudo foi investigar habilidades mobilizadas na execução de tarefas e no cotidiano do espaço de trabalho, no intuito de compreender o fenômeno da competência informacional nesse ambiente, sobretudo no âmbito do serviço público.

Tendo como base de análise as concepções de competência informacional identificadas por Bruce (1997), procurou-se apreender por meio das entrevistas feitas com os analistas legislativos, as habilidades informacionais mobilizadas no trabalho, seguindo a metodologia da análise de conteúdo.

Sintetizando os resultados obtidos, chega-se à confirmação do

pressuposto de pesquisa, uma vez que o ambiente de trabalho pesquisado demandava dos analistas legislativos habilidades informacionais de níveis variados, ora mais simples, ora mais complexos, deixando evidente a mobilização, por parte desses servidores públicos, de competências informacionais que auxiliavam no desempenho das atividades de trabalho.

Com relação à primeira questão desta pesquisa, sobre quais habilidades informacionais eram acionadas no ambiente de trabalho, seguindo a sistematização das concepções de competência informacional identificadas por Bruce (1997), aqui utilizadas como categorias de análise, verificou-se que as habilidades mais evidentemente mobilizadas entre os analistas foram aquelas ligadas à tecnologia (categoria 1), às fontes (categoria 2) e ao controle da informação (categoria 4). A clareza demonstrada no acionamento dessas habilidades pode ser explicada pelo fato de que, nessas concepções de competência informacional o uso se dava em uma dimensão externa ao indivíduo, portanto, melhor identificável.

Contemplando uma dimensão mais subjetiva, foram encontrados indícios da mobilização das concepções referentes ao processo da informação (categoria 3), à construção do conhecimento (categoria 5), à ampliação do conhecimento (categoria 6) e à sabedoria (categoria 7). Percebeu-se que nas experiências de informação onde o uso era interno ao indivíduo, ou seja, acontecia no âmbito da cognição, da intuição, da memória ou dependia dos valores individuais, das crenças, da motivação e de outros aspectos próprios de cada sujeito, a constatação das habilidades acionadas no processo informativo era mais complexa e carecia de elementos auxiliares para ser identificada. Nesse sentido, seria necessário explorar aspectos tais como o contexto em que eram implementadas as habilidades, a cultura ou clima organizacional ao qual estavam submetidas, a extensão da experiência profissional do indivíduo, entre outras conformações que faziam com que as capacidades informacionais se apresentem à vista, isto é, fossem expostas.

Em que pese a complexidade na identificação de habilidades informacionais no âmbito subjetivo, interno aos indivíduos, pode-se dizer que as sete concepções de competência informacional atribuídas por Bruce (1997) foram reconhecidas entre os analistas entrevistados. De modo geral, demonstraram qualificações referentes ao uso da tecnologia e de fontes variadas, praticavam a

seleção e o arquivamento de informações para uso futuro, implementavam processos de busca de informação e avaliavam os resultados dessas buscas, construíam bases pessoais de conhecimento acerca de matérias novas, retomavam conhecimentos pessoais para direcionar ações, demonstravam consciência de suas necessidades de informação, de seus valores e princípios e demonstravam prudência no uso da informação.

Vale ressaltar que, nas questões políticas, os atributos intuitivos ganhavam destaque entre os analistas, demonstrando que o conhecimento e as habilidades técnicas, apenas, não davam conta da complexidade das relações e da diversidade das demandas do ambiente estudado.

A segunda questão de pesquisa, indagava de que forma as habilidades informacionais acumuladas ao longo da vida eram utilizadas no ambiente de trabalho. Sob esse prisma, foi possível inferir que o uso das habilidades era conformado para atender a objetivos variados. Uma das conformações se dava para adquirir conhecimentos sobre matérias novas, para obter referências, para atender demandas de forma segura e para embasar argumentos, para obter respaldo e confirmar informações; para obter dados fidedignos e comprováveis por fontes oficiais. Outra conformação recorrente se dava no âmbito do processo de atualização dos respondentes. Também eram mobilizadas competências para ilustrar a repercussão de assuntos do trabalho. O uso das habilidades se manifestava, ainda, para armazenar informações de forma a garantir o acesso no futuro. Eram utilizadas para economizar tempo, para pular etapas, reproduzindo trabalhos já vivenciados e para criar, para despertar ideias, para direcionar o trabalho. As conformações também se davam para garantir o uso adequado e prudente da informação, evitando transtornos no local de trabalho e, finalmente, para obter consensos e para inserir os indivíduos no contexto e cultura organizacional.

A conformação consensual e de inserção na cultura organizacional mostrou-se de forma muito evidente no ambiente estudado. Diante dessa recorrência, optou-se por criar uma oitava categoria de análise – a experiência do trabalho em equipe – onde os aspectos relacionados ao trabalho conjunto puderam ser detalhadamente examinados.

Uma constatação importante quanto à forma como as habilidades

informacionais foram evidenciadas neste estudo diz respeito à prática do trabalho. Os dados revelaram que as qualificações informacionais eram acionadas e aprimoradas à medida em que se executavam as tarefas no dia-a-dia, ou seja, o aporte teórico, formador das habilidades, proporcionava o desenvolvimento das qualificações, mas era na prática do trabalho que as habilidades confluíam com o ambiente e com os elementos subjetivos de cada sujeito para moldar a forma de utilização das informações. Aqui verificou-se uma forte ligação entre competência informacional e aprendizado no trabalho.

Tomando-se as categorias de análise numa visão panorâmica, verificou-se que as experiências de competência informacional propostas por Bruce (1997) não se davam de forma dissociada, mas antes eram vivenciadas pelo sujeito detentor dessas habilidades como um sistema de encaixes, de sobreposição de competências. Os dados revelaram uma fronteira muito tênue entre as experiências relacionadas à competência informacional. Isso quer dizer, por exemplo, que a experiência acumulada ao longo do tempo pelo profissional interferia na experiência do processo de informação, pois facilitava a busca e proporcionava maior segurança na análise e avaliação para o uso da informação. Outro exemplo de sobreposição se deu entre a experiência das fontes e da sabedoria, isso porque a prudência ditava a escolha de determinadas fontes, em detrimento de outras. Esse encaixe de habilidades foi observado em todas as experiências de competência informacional verificadas.

Apesar desta pesquisa ter obtido respostas satisfatórias às questões propostas, atingindo os objetivos do estudo, surgiram no decorrer do trajeto outras indagações acerca do fenômeno da competência informacional que ficam aqui como sugestões para pesquisas futuras.

A primeira sugestão diz respeito à identificação das influências e das relações existentes entre competência informacional e aprendizagem organizacional, uma vez que a capacitação para o trabalho por meio da prática foi recorrente entre os entrevistados. Um estudo nesse sentido poderia apontar em que medida as habilidades informacionais necessitam ser ensinadas, se grande parte do aprendizado se dá com a prática, que é diferente em cada organização.

Foi ainda identificada a necessidade de se pesquisar os sentimentos

vivenciados na lida com a informação e de que maneira os sentimentos negativos, como a “ansiedade da informação” tratada por Wurman (1991), interferem no desenvolvimento das competências, considerando-se inclusive que sentimentos negativos associados ao processo de busca de informações existem desde a formação escolar básica dos indivíduos (KUHLTHAU, 2004).

Vê-se ainda a possibilidade de ampliar o entendimento da competência informacional no ambiente de trabalho implementando-se novos estudos de casos em organizações diferentes, tanto públicas quanto privadas, para se ter uma visão geral das diferentes manifestações desse fenômeno informacional em contextos corporativos. A identificação das interferências específicas das corporações e de suas culturas, bem como das influências exercidas por equipes de trabalho são caminhos possíveis para estudos dessa temática.

Conclui-se que o fenômeno da competência informacional, que tem sido descrito de forma muito direcionada para o âmbito da educação, possui alto potencial investigativo no escopo do trabalho, onde, a exemplo da área educacional, também se desdobra em vários aspectos que necessitam ser melhor entendidos. De acordo com pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)<sup>3</sup>, por exemplo, o quadro brasileiro do trabalho e das profissões tem sofrido nos últimos anos um esvaziamento em áreas como a Engenharia e a Tecnologia da Informação. Esse fato pode estar relacionado às dificuldades provenientes da formação inadequada no que tange ao desenvolvimento de competências informacionais nessas áreas e à falta de oportunidades de exercitar desde cedo essas competências sob orientação, diminuindo o interesse e afastando pretendentes. Pompermayer *et al.* (2011) assim analisam a situação:

Isso remete, em última instância, à qualidade da educação básica. Quando esta é de qualidade, empodera o indivíduo tanto para adaptar-se mais facilmente a novas funções e desafios quanto para galgar graus de especialidade cada vez mais específicos. Do contrário, torna-se outro possível tipo de escassez, de caráter mais geral que o de uma qualificação como engenheiro. A escassez de competências e habilidades básicas na força de trabalho disponível provoca um aumento nos custos de produção, principalmente por transferir para as firmas parcelas cada vez maiores da formação de seus potenciais colaboradores que deveriam ter sido já supridas a contento durante a educação básica. Não se trata aqui de defender

---

<sup>3</sup> Dados divulgados na publicação bimestral do IPEA (Boletim Radar, n. 12), em março de 2011.

que o sistema educacional coloque, no mercado de trabalho, profissionais “prontos e acabados”. Sempre haverá, afinal, escopo para a atuação das próprias firmas como agentes formadores, à medida que se vejam compelidas a, diretamente ou por meio de entidades a elas associadas, prover formação continuada, inclusive em serviço, a seus colaboradores – em especial quando naturalmente a exigirem a cultura organizacional e/ou a própria natureza da atividade. Não obstante, a escassez ora tratada gera custos extras ao tornar mais complexos os processos de seleção, alargar os prazos de treinamento e, ademais, acirrar a disputa pelos poucos profissionais reconhecidamente bem qualificados (POMPERMAYER *et al.*, 2011, p. 9).

Em resumo, a competência informacional e os estudos sobre esse tema podem fornecer insumos para uma melhor compreensão do ambiente de trabalho, bem como para o aprimoramento da qualificação de mão de obra, das relações trabalhistas e interpessoais nos contextos corporativos e pode contribuir para o uso efetivo do aparato informacional tão amplamente disponibilizado.

## REFERÊNCIAS

BAHRY, Carla Patrícia; TOLFO, Suzana da Rosa. Mobilização de competências nas atividades profissionais dos egressos de um programa de formação e aperfeiçoamento. *Revista de Administração Pública – RAP*, Rio de Janeiro, v. 41, n.1, p. 125-144, jan./fev. 2007.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977. 226p.

BELLUZZO, R. C.B. Competência em informação: um diferencial na gestão de pessoas. In: SEMINÁRIO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO EM EDUCAÇÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO, 3., 2004, Campinas. *Anais...* Campinas: UNICAMP, 2004.

BOWLER, Leanne. A taxonomy of adolescents metacognitive knowledge during the information search process. *Library and Information Science Research*, v. 32, p.27-42, 2010.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional da Educação. Resolução CNE/CP nº 3, 23 de dezembro de 2002. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, 2002. Disponível em: [http://www.cmconsultoria.com.br/legislacao/resolucoes/2002/res\\_2002\\_0003\\_CNE\\_tecnologia.pdf](http://www.cmconsultoria.com.br/legislacao/resolucoes/2002/res_2002_0003_CNE_tecnologia.pdf) . Acesso em: 11 ago. 2010.

BRUCE, Christine Susan. *The seven faces of information literacy*. Adelaide: Auslib Press, 1997. 203 p.

BRUCE, Christine Susan. Workplace experiences of information literacy. *International Journal of Information Management*, Brisbane, 19, p. 33-47, 1999.

CAMPELLO, Bernadete Santos *et al.* Aprendizagem pela pesquisa: busca e uso de informações na produção de conhecimento. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUIS EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 11., 2010, Rio de Janeiro, *Anais...* Rio de Janeiro: IBICT, 2010.

CAMPELLO, Bernadete Santos. A escolarização da competência informacional. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação: Nova Série*, São Paulo, v. 2, n. 2, p.63-77, dez. 2006.

CAMPELLO, Bernadete Santos. *Letramento informacional no Brasil: práticas educativas de bibliotecários em escolas de ensino básico*. 2009. 207 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.

CAMPELLO, Bernadete Santos. O movimento da competência informacional: uma perspectiva para o letramento informacional. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 32,

n. 3, p. 28-37, set./dez. 2003.

CHEUK, Bonnie. Delivering business value through information literacy in the workplace. *Libri*, v. 58, n. 3, p. 137-143, sep. 2008.

COELHO, Marlene Morbeck. *Competência informacional no ambiente de trabalho: percepção do bibliotecário de órgão público*. 2008. 238 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Instituto de Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2008.

CRAWFORD, John; IRVING, Christine. Information literacy in the workplace: a qualitative exploratory study. *Journal of Librarianship and Information Science*, v. 41, n. 1, p. 29-38, 2009

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. p. 62 - 83.

DUDZIAK, Elisabeth Adriana. Information literacy: princípios, filosofia e prática. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 32, n. 1, p. 23-35, jan./abr. 2003.

FLANAGAN, John C. A técnica do incidente crítico. *Arquivos Brasileiros de Psicologia Aplicada*, Rio de Janeiro, v. 25, n. 2, p. 99-141, abr./jun.1973.

GARVIN, David A. Building a learning organization. *Harvard Business Review*. p. 78-91, jul./ago. 1993.

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175p.

KUHLTHAU, Carol Collier. Inside the search process: information seeking from the user's perspective. *Journal of the American Society for Information Science*, v. 42, n. 5, p. 361-71, 1991.

KUHLTHAU, Carol Collier. *Seeking meaning: a process approach to library and information services*. 2nd ed. Westport, Connecticut: Libraries unlimited, 2004. 247 p.

LE COADIC, Yves-François. *A ciência da informação*. Brasília: Briquet de Lemos. 1996. 119 p.

LECARDELLI, Jane; PRADO, Noêmia S. Competência informacional no Brasil: um estudo bibliográfico no período de 2001 a 2005. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*: Nova série. São Paulo, v. 2, n. 2, p. 21-46, dez. 2006.

LLOYD, Annemaree; SOMERVILLE, Margaret. Working information. *Journal of Workplace Learning*, v. 18, n. 3, p. 186-198, 2006.

MINAS GERAIS. Assembleia Legislativa. Assembleia Legislativa de Minas Gerais. Belo Horizonte: ALMG, [199-]. 35 p.

MIRANDA, Silvânia Vieira de. Como as necessidades de informação podem se relacionar com as competências informacionais. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 35, n. 3, p. 99-114, set./dez. 2006.

MIRANDA, Silvânia Vieira de. *Identificação de necessidades de informação e sua relação com competências informacionais: o caso da supervisão indireta de instituições financeiras do Brasil*. 2007. 293 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Departamento de Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

MIRANDA, Silvânia Vieira de. Identificando competências informacionais. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 33, n. 2, p. 112-122, maio/ago. 2004.

OLIVEIRA, Eloíza S.G.; NUNES, José M. Gonçalves. *Sociedade do conhecimento, educação e ansiedade de informação: efeitos sobre a ação tutorial*. [200-]. Trabalho da área temática: Ciências cognitivas, modelos e desenho instrucional, apresentado na Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ).

PERRENOUD, Philippe. *Ensinar: agir na urgência, decidir na incerteza*. Porto Alegre: Artmed, 2001. 208 p.

POMPERMAYER, Fabiano Mezadre *et al.* Potenciais gargalos e prováveis caminhos de ajustes no mundo do trabalho no Brasil nos próximos anos. *Radar*, Brasília, n. 12, p. 7-13, fev. 2011.

REIS, Alcenir Soares dos. Informação, cultura e sociedade no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação: contrapontos e perspectivas. In: REIS, Alcenir Soares dos; CABRAL, Ana Maria Rezende (Orgs.). *Informação, cultura e sociedade: interlocuções e perspectivas*. Belo Horizonte: Novatus, 2007.

RENDÓN ROJAS, Miguel Ángel. Relación entre los conceptos: información, conocimiento y valor. Semejanzas y diferencias. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 34, n. 2, p. 52-61, maio/ago. 2005.

ROCHA, Maria Meriane Vieira. *Competência informacional: gestão da informação no contexto dos docentes do curso de Medicina da Faculdade de Ciências Médicas da Paraíba – PB*. 2008. 104 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008.

SÁNCHEZ DÍAZ, Marlery. Las competencias desde la perspectiva informacional: apuntes introductorios a nivel terminológico y conceptual, escenarios e iniciativas. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 37, n. 1, p. 107-120, jan./abr. 2008.

SIMÕES, Adriana Machado. O processo de produção e distribuição de informação

enquanto conhecimento: algumas reflexões. *Perspectivas em Ciência da Informação*, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 81-86, jan./jun. 1996.

TAKAHASHI, Adriana Roseli Wünsch; FISCHER, André Luiz. Aprendizagem e competências organizacionais em instituições de educação tecnológica: estudos de caso. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 44, n. 4, p. 327-341, 2009.

TRIVIÑOS, Augusto N. Silva. *Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987. 175p.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. *Métodos qualitativos de pesquisa em Ciência da Informação*. São Paulo: Polis, 2005. 176p.

VIRKUS, Sirje. Information literacy in Europe: a literature review. *Information Research*, v. 8, n. 4, July 2003. Disponível em: <<http://informationr.net/ir/8-4/paper159.html>>. Acesso em: 14 jun. 2011.

WURMAN, R. S. *Ansiedade de informação: como transformar informação em compreensão*. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1991.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZANGISKI, Marlene Aparecida S. Gonçalves *et al.* Uma discussão acerca do papel da aprendizagem organizacional na formação de competências. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 38, n. 3, p. 142-159, set./dez. 2009.

## **APÊNDICE A - Roteiro da entrevista**

**1.** Qual é o seu trabalho na Assembleia? O que você faz? Esse trabalho demanda o uso de tecnologia?

**2.** Quando o exercício do trabalho demanda uma informação que você não tem, onde você busca essa informação?

**3.** Você costuma fazer anotações, resumos ou salvar em arquivos informações que entende que poderão ser úteis em alguma situação futura?

**3.1.** Como você controla seus arquivos ou anotações para que consiga recuperar as informações armazenadas quando houver necessidade?

**4.** Em uma situação inusitada, quando você percebe que precisa de uma informação qualquer que o ajude a resolver um problema no trabalho ou tomar uma decisão, como faz para buscar essa informação? Como avalia se a informação encontrada é adequada para a resolução da questão inicial?

**5.** Em seu trabalho é possível considerar fatores como intuição, experiência e conhecimento pessoal para realizar suas funções?

**5.1.** Você confia em sua intuição para direcionar tomadas de decisão ou resolução de questões referentes ao trabalho?

**6.** Você consegue se lembrar de uma situação onde o uso de uma informação resultou em um caso de sucesso, ou seja, levou a uma tomada de decisão adequada ou resolveu satisfatoriamente um problema ligado ao trabalho?

**6.1.** Agora pense em uma situação oposta, quando o uso de uma informação gerou o fracasso de uma atividade. O que aconteceu?

**Desdobramentos:** A informação estava incorreta? Não foi localizada a tempo? Era inadequada para a situação?

**7.** Como você foi capacitado para exercer suas funções no trabalho?

**Desdobramentos:** fez cursos? Obteve treinamentos internos? Aprendeu fazendo? Buscou informações por conta própria? Teve alguma influência das escolas que frequentou ou de sua formação/graduação...

**8.** Você é cobrado a se manter atualizado em termos de informação para exercer suas funções no trabalho? Como se dá essa atualização?

**9.** Em algumas situações é preciso que você lance mão de valores, crenças e ética pessoal para resolver questões ligadas ao trabalho?

**10.** Quando você tem interesse em um assunto novo, o que faz para se inteirar

sobre o tema?

**11.** Que habilidade específica você considera essencial para se trabalhar na ALMG?

## ANEXO A - Fatores de avaliação individual de desempenho do servidor da ALMG

FATORES	FAIXAS DE DESEMPENHO			
<b>I - ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE</b> Assiduidade: o comparecimento regular do servidor e a sua permanência no local de trabalho dentro do horário estabelecido para o expediente da unidade de lotação. Pontualidade: a observância do horário de trabalho e o cumprimento da carga horária fixada em razão das atribuições pertinentes ao cargo.	Freqüentemente falta, atrasa ou ausenta-se do local de trabalho, sem apresentar justificativa plausível, não sendo possível contar com a regularidade de sua colaboração para a realização dos trabalhos da unidade.	Algumas vezes falta, atrasa ou ausenta-se do local de trabalho, sem apresentar justificativa plausível, não sendo possível contar com sua contribuição para a realização de determinados trabalhos da unidade.	Cumpre regularmente no local de trabalho a carga horária fixada, com a observância do horário, sendo possível contar com a sua colaboração para a realização dos trabalhos da unidade.	Está sempre presente no local de trabalho, mostrando-se disposto para a realização das atividades, e cumpre sempre a carga horária fixada, com a observância do horário.
	0 1 2 3	4 5 6 7	8 9 10	11 12
<b>II - INICIATIVA</b> A capacidade de o servidor participar ativamente, no âmbito de sua competência, das atividades do setor e de realizar suas atribuições independentemente de orientação ou cobrança, buscando soluções eficazes para os problemas encontrados.	Tem dificuldade de realizar suas atribuições, necessitando constantemente de orientação e cobrança.	Realiza suas atribuições sem dificuldade, mas depende de constante supervisão e cobrança.	Executa suas atribuições de maneira adequada e autônoma e apresenta soluções para problemas decorrentes de situações imprevistas.	Executa suas atribuições de forma dinâmica, determinada e segura e sempre apresenta idéias e soluções alternativas aos mais diversos problemas decorrentes de situações imprevistas.
	0 1 2 3	4 5 6 7	8 9 10	11 12
<b>III - PRODUTIVIDADE</b> Rendimento do trabalho considerado nos aspectos de qualidade, quantidade e prazo de realização.	O resultado do trabalho está geralmente abaixo do esperado, em termos de qualidade e/ou quantidade, e as tarefas são entregues freqüentemente fora do prazo.	Algumas vezes não executa o trabalho dentro dos prazos estabelecidos e não alcança os resultados desejados, tendo o trabalho de ser refeito parcialmente ou complementado.	Seu trabalho corres-ponde ao esperado, em termos de quantidade e qualidade, e as tarefas são realizadas dentro dos prazos estabelecidos.	O resultado de seu trabalho sempre atende ou supera o esperado, em termos de qualidade e quantidade, e as tarefas são sempre realizadas dentro dos prazos estabelecidos.
	0 1 2 3	4 5 6 7	8 9 10	11 12

<p><b>IV - RESPONSABILIDADE</b> Comprometimento do servidor com suas atribuições, abrangendo a organização do trabalho, a discrição no desempenho das tarefas que lhe são confiadas e o zelo por materiais e equipamentos.</p>	<p>Normalmente desempenha suas atribuições de modo displicente e desorganizado, costuma ser indiscreto no trato das informações a que tem acesso e/ou demonstra pouco zelo no manuseio de materiais e equipamentos.</p>	<p>Em algumas situações demonstra pouca atenção e organização no desempenho de suas atribuições e às vezes precisa de orientação quanto à discrição necessária no trabalho que lhe é confiado ou no manuseio de materiais e equipamentos.</p>	<p>Realiza suas atribuições de modo adequado, com atenção e discrição, demonstrando o zelo no manuseio de materiais e equipamentos.</p>	<p>Realiza suas atribuições com muito empenho, discrição e ordem, demonstrando muita habilidade no repasse das informações a que tem acesso e zelo no manuseio de materiais e equipamentos.</p>
	0 1 2 3	4 5 6 7	8 9 10	11 12
<p><b>V - DISPONIBILIDADE E DEDICAÇÃO AO TRABALHO</b> Disponibilidade: a disposição do servidor no local de trabalho para agir prontamente no momento em que surgem as demandas de serviço. Dedicação ao trabalho: a capacidade de envolver-se com suas atividades, contribuindo para o atendimento dos objetivos da Instituição e da unidade de lotação.</p>	<p>Normalmente apresenta pouca disposição no local de trabalho para realizar os trabalhos prontamente e/ou pouca dedicação na realização de suas atividades.</p>	<p>Algumas vezes demonstra pouca disposição no local de trabalho para realizar os trabalhos prontamente e/ou nem sempre se envolve com dedicação na realização de suas atividades.</p>	<p>Demonstra disposição no local de trabalho para realizar os trabalhos prontamente e mostra-se dedicado na realização de suas atividades.</p>	<p>Está sempre à disposição no local de trabalho para realizar os trabalhos prontamente e mostra-se muito empenhado na realização de suas atividades.</p>
	0 1 2 3	4 5 6 7	8 9 10	11 12

Fonte: ANEXO V (a que se referem os Arts. 22, 23 e 26 da Deliberação da Mesa nº 2.432, de 8 de setembro de 2008).