

DOI: 10.35643/Info.28.2.2

Dossier temático «Alfabetización en información: perspectivas y desafíos»

Programa de competência em informação em contexto organizacional: processo de auditoria na controladoria geral da união regional de Santa Catarina, Brasil

Programa de competencias en información en el contexto organizacional: proceso de auditoría en la Controladoría Geral da União Regional de Santa Catarina, Brasil

Information competency program in an organizational context: audit process in the general controllership of the regional union of Santa Catarina, Brazil

Elisa C.D. Corrêa¹ ORCID: [0000-0001-7738-1727](https://orcid.org/0000-0001-7738-1727)

Daniela Spudeit² ORCID: [0000-0003-4658-6580](https://orcid.org/0000-0003-4658-6580)

Orlando V. Castro Junior³ ORCID: [0000-0002-0394-2111](https://orcid.org/0000-0002-0394-2111)

¹ Professora voluntária do Programa de Pós Graduação em Gestão da Informação – PPGInfo – UDESC, Santa Catarina, Brasil. Av. Madre Benvenuta, 2007, Itacorubi. Florianópolis, SC-Brasil. Correo electrónico: elisacorrea61@gmail.com

² Professora no curso de graduação em Biblioteconomia e na pós-graduação em Gestão da Informação na Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). Av. Madre Benvenuta, 2007, Itacorubi. Florianópolis, SC-Brasil. Correo electrónico: daniela.spudeit@udesc.br

³ Doutorando do Programa de Pós Graduação em Gestão da Informação – PGCin – UFSC, Santa Catarina, Brasil, Centro Ciências da Educação Bloco B sala 105, Campus Professor João David Ferreira Lima. Florianópolis-SC, Brasil Correo electrónico: orlandovcj@gmail.com

Resumo

Apresenta o programa de competência em informação (CoInfo) desenvolvido na Controladoria Geral da União (CGU) Regional Santa Catarina, Brasil, como experiência de aplicação de atividades de CoInfo em ambiente organizacional. Caracteriza-se como estudo de caso de caráter aplicado, cujos objetivos foram: Sensibilizar os servidores para a relevância da CoInfo no desempenho de suas atribuições funcionais e em suas vidas pessoais; identificar as competências necessárias no processo de auditoria; prover os conhecimentos essenciais ao desempenho dessas atividades; desenvolver habilidades no uso das TIC e incentivar o um comportamento ético em todas as etapas do processo de auditoria.



Verificou-se alguns fatores decisivos para o sucesso do projeto: atividade de auditoria impõe o contato com diversas fontes de informação sob os mais diversos formatos e mídias, exige uma série de habilidades comportamentais e atitudinais relativas ao contato com os auditados, uma vez que pessoas também são importantes fontes de informações. Como resultados, foi possível traçar o diagnóstico dos processos internos da CGU a partir do mapeamento das experiências individuais e do conhecimento das equipes, elencar as principais atividades desenvolvidas em suas unidades internas e identificar as competências e habilidades necessárias ao auditor, identificando lacunas a serem supridas no Plano de Desenvolvimento de Pessoas da unidade.

Palavras-chave: COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO; PROGRAMA DE COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO; AUDITORIA PÚBLICA; CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO; BRASIL.

Resumen

Presenta el programa de alfabetización informacional (CoInfo) desarrollado en la Contraloría General de la Unión (CGU) Regional Santa Catarina, Brasil, como una experiencia de aplicación de las actividades de CoInfo en un ambiente organizacional. Se caracteriza como un estudio de caso aplicado, cuyos objetivos fueron: Sensibilizar a los servidores sobre la relevancia de CoInfo en el desempeño de sus atribuciones funcionales y en su vida personal; identificar las habilidades necesarias en el proceso de auditoría; proporcionar los conocimientos esenciales para realizar estas actividades; desarrollar habilidades en el uso de las TIC y fomentar el comportamiento ético en todas las etapas del proceso de auditoría. Hubo algunos factores decisivos para el éxito del proyecto: la actividad de auditoría requiere contacto con diferentes fuentes de información en los más diversos formatos y medios, requiere una serie de habilidades conductuales y actitudinales relacionadas con el contacto con los auditados, ya que las personas también son fuentes importantes de información. Como resultado, fue posible elaborar un diagnóstico de los procesos internos de la UGE a partir del mapeo de las experiencias individuales y los conocimientos de los equipos, enumerar las principales actividades realizadas en sus unidades internas e identificar las competencias y habilidades que necesita el auditor, identificar vacíos a cubrir en el Plan de Desarrollo de Personal de la unidad.

Palabras clave: ALFABETIZACIÓN INFORMACIONAL; PROGRAMA DE ALFABETIZACIÓN INFORMACIONAL; AUDITORÍA PÚBLICA; CONTRALORÍA GENERAL DE LA UNIÓN; BRASIL.

Abstract

It presents the information competency program (CoInfo) developed at the Comptroller General of the Union (CGU) Regional Santa Catarina, Brazil, as an experience of applying CoInfo activities in an organizational environment. It is characterized as an applied case study, whose objectives were: To raise awareness among employees of the relevance of CoInfo in the performance of their functional duties and in their personal lives; identify the skills needed in the audit process; provide essential knowledge to perform these activities; develop skills in

the use of ICT and encourage ethical behavior at all stages of the audit process. Some decisive factors for the success of the project were verified: audit activity requires contact with different sources of information in the most diverse formats and media, requires a series of behavioral and attitudinal skills related to contact with auditees, since people are also important sources of information. As a result, it was possible to draw up a diagnosis of the CGU's internal processes based on the mapping of individual experiences and the teams' knowledge, list the main activities carried out in its internal units and identify the skills and abilities needed by the auditor, identifying gaps to be filled in the unit's People Development Plan.

Keywords: INFORMATION COMPETENCE; INFORMATION COMPETENCE PROGRAM; PUBLIC AUDIT; GENERAL CONTROLLER OF THE UNION; BRAZIL

Fecha de recibido: 26/06/2023

Fecha de aprobado: 12/09/2023

1. Introdução

O movimento de Competência em Informação (CoInfo) chegou ao Brasil no início dos anos 2000, com a pesquisa de mestrado de Elizabeth Dudziak (2001) na qual o termo original *information literacy* foi usado para referir ao processo de interiorização de conhecimentos, habilidades e valores ligados à informação e ao aprendizado, o que atualmente denomina-se competência em informação, termo traduzido e indicado pela UNESCO para o uso no Brasil e cuja sigla CoInfo será utilizada neste artigo.

No mesmo ano, Belluzzo (2001) apresenta a Coinfo como competência necessária à fluência científica e tecnológica na sociedade da informação e destaca que se trata de uma das competências nas quais o processo de ensino-aprendizagem deve estar centrado. A competência em informação, portanto, proporciona ao cidadão do século 21 o desenvolvimento de habilidades que lhe permitem buscar, acessar e utilizar a informação em diferentes formatos, criando novos conhecimentos.

Decorridas mais de duas décadas de sua chegada no Brasil, a CoInfo vem conquistando espaços cada vez maiores na Ciência da Informação, tornando-se um campo de pesquisa e atuação com vertentes que se expandem para além do

ambiente acadêmico, no desenvolvimento de programas e projetos de extensão universitária ou mesmo de profissionais em diferentes unidades de informação.

Ao longo dessa curta, porém, rica trajetória, a CoInfo se faz presente nos currículos de graduação e pós-graduação, seja como disciplinas ou em programas de pesquisa e extensão, cujos focos de atuação abrangem diferentes setores da sociedade como escolas, universidades, instituições públicas ou privadas de naturezas diversas ou, ainda, organizações não-governamentais dentre muitas outras possibilidades.

Em todas essas áreas, os processos de CoInfo buscam oportunizar às pessoas o aprender a aprender ao longo da vida, com a finalidade de contribuir para a construção de uma sociedade mais bem informada para a ampliação da cidadania e da qualidade de vida da população brasileira independentemente da idade e níveis educacionais.

O desenvolvimento de habilidades que auxiliam o indivíduo a tornar-se uma pessoa competente em informação é considerado essencial no contexto da sociedade digital não apenas por conta dos saberes que facilitam os processos de busca, acesso e uso da informação que circula na internet para as atividades do dia a dia mas, também, por conta da necessidade de desenvolver senso crítico para discernir quais informações são relevantes e dignas de credibilidade diante desse vasto universo de informações disponível na palma da mão.

No entanto, a CoInfo, em sua gênese na década de 1970, tinha como foco o desenvolvimento da indústria norte-americana, especialmente diante dos desafios da informação eletrônica. Paul Zurkowski, bibliotecário norte-americano, apresenta relatório no qual aponta que o desenvolvimento de habilidades informacionais traria não apenas o lucro desejado às indústrias, mas poderia resultar, igualmente, em lucro social aos seus trabalhadores (1974).

Dessa forma, embora os aspectos sociais da CoInfo a tenham feito atingir diferentes áreas da sociedade e em especial a educação, cuja aplicação se torna cada dia mais evidente e necessária, as organizações podem e devem lançar mão de seus pressupostos para otimizar os processos administrativos e, assim, obter melhor resultado em suas atividades.

No contexto brasileiro são ainda poucos os exemplos de aplicação da CoInfo em ambientes organizacionais, como constatado por Garcia e Pinheiro (2015) que apontavam haver um forte desconhecimento de seu potencial na área da Administração. Embora a literatura especializada do Brasil apresente um crescimento considerável de publicações sobre CoInfo de maneira geral, artigos sobre esse tema voltados ao apoio à gestão e em ambientes de trabalho ainda são escassos.

Por esse motivo, o presente artigo tem como objetivo apresentar o processo de criação de um Programa de COINFO desenvolvido na Controladoria Geral da União (CGU) Regional Santa Catarina, Brasil. Acredita-se que esse exemplo pode estimular o emprego da CoInfo em organizações, inspirando gestores a investir no desenvolvimento da competência em informação em suas equipes de trabalho e, por outro lado, pode também oferecer uma consistente base teórico-prática a fim de contribuir para sedimentar ainda mais essa área de estudos e atividades na Ciência da Informação.

2. Metodologia

Este relato de experiência apresenta a elaboração e execução de um programa de CoInfo em ambiente organizacional de instituição pública brasileira, a Controladoria Geral da União (CGU), em sua setorial de Santa Catarina. Trata-se de observação participante e estudo de caso de natureza qualitativa, cuja finalidade foi a aplicação de um programa de desenvolvimento de habilidades de informação necessárias ao processo de auditoria pública desenvolvido pela instituição.

Segundo Yin (2015, p. 17) um estudo de caso é “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo (o ‘caso’) em profundidade em seu contexto de mundo real”. Neste sentido delineou-se como unidade de análise um grupo formado por 46 auditores federais de finanças e controle em exercício da Controladoria-Geral da União no Estado de Santa Catarina.

A coleta de dados se deu por meio de encontros avaliativos realizados com as chefias e com os auditores, a partir dos quais foi possível elencar as habilidades requeridas ao processo de auditoria, bem como identificar lacunas a serem

preenchidas. Para a elaboração do programa, utilizou-se como bases teóricas o Modelo Sete Pilares (SCONUL, 2011), os sete processos organizacionais segundo Bruce (2011) e, para a análise, foram criadas categorias com base nas dimensões da CoInfo segundo Vitorino e Piantola (2011).

Com base nas informações coletadas nos encontros, foram tabuladas em planilhas Excel os conhecimentos, habilidades e atitudes cujo desenvolvimento foram considerados importantes para o processo de auditoria bem como a sua relação com os sete pilares do modelo SCONUL, os sete processos organizacionais segundo Bruce e as dimensões de CoInfo propostas por Vitorino e Piantola.

Cada auditor realizou uma autoavaliação de sua competência com base nas habilidades identificadas seguido por uma avaliação do supervisor imediato. Foram atribuídas notas de 0 a 5 para cada habilidade. Dessa forma foi possível, com uso de planilhas Excel, identificar as necessidades de capacitação de cada auditor e elaborar programas de treinamento individualizados para preenchimento de lacunas de competência em informação.

3. CoInfo no contexto organizacional: bases teóricas

Desde a sua origem na década de 1970, a CoInfo recebeu a atenção de instituições nacionais e internacionais para desenvolver-se e firmar-se como uma importante ferramenta de desenvolvimento social e qualidade de vida à população mundial.

Embora seja evidente, nos dias atuais, que a CoInfo possui fortes vertentes educacionais e culturais com objetivos que buscam a cidadania, a ética e a democracia por meio do desenvolvimento de uma sociedade aprendente, os aspectos organizacionais estão presentes em seus modelos, indicadores e processos de desenvolvimento de habilidades informacionais.

Essas contribuições constituem a ênfase deste artigo e serão relatadas a seguir, pois representam as bases nas quais a CoInfo foi e ainda está sendo construída e, recebem aqui uma atenção especial, uma vez que conduziram a argumentação necessária para a implementação do programa na CGU.

3.1 A information literacy como fator estratégico em organizações

O termo *information literacy* foi usado pela primeira vez em um relatório técnico escrito pelo bibliotecário Paul Zurkowsky, então presidente da Associação da Indústria da Informação, que congregava instituições que vendiam tecnologias e produtos informacionais, nos Estados Unidos da América.

O documento, apresentado em 1974 à Comissão Nacional de Bibliotecas e Ciência da Informação, foi inicialmente voltado à necessidade de desenvolver habilidades diante do novo contexto tecnológico que surgia, e previa ações para um programa nacional no sentido de estabelecer metas para a educação em competência em informação a toda a população dos EUA, que deveriam ser atingidas até 1984 (ZURKOWSKI, 1974).

Com intenções notadamente mercadológicas, o relatório apresentava as seguintes premissas:

- a) A informação adiciona valor ao país e à população;
- b) Provavelmente 100% da população americana é alfabetizada, mas somente uma pequena porção pode ser considerada alfabetizada em informação;
- c) Os recursos informacionais devem ser aplicados às situações de trabalho;
- d) Existem inúmeras rotas de acesso e fontes de informação;
- e) Estas rotas de acesso e fontes são pouco conhecidas e subutilizadas;
- f) Técnicas e habilidades são necessárias no uso das ferramentas de acesso à informação, assim como no uso de fontes primárias;
- g) A informação deve ser usada na resolução de problemas;
- h) O setor privado necessita de informações para se desenvolver;
- i) A relação entre as bibliotecas e as indústrias passa por um momento de transição.

Esse documento configura as bases nas quais a CoInfo nasce e se desenvolve ao longo das décadas posteriores que, segundo Nascimento (2020) possui um discurso fortemente enraizado na chamada Sociedade da Informação e

extremamente instrumental, uma vez que objetivava aprendizagens operacionais de utilização de recursos tecnológicos de informação.

Nascimento afirma que o discurso de Zurkowsky foi construído num momento de grandes transformações históricas no qual a política, a cultura e a economia estavam sob forte influência dos pressupostos da Sociedade da Informação (op.cit., p. 118). O autor aponta que os objetivos da *information literacy (IL)* visavam a criação de um mercado de informação e a sustentabilidade financeira do setor privado por meio de apoio governamental para a indústria da informação.

Nos anos seguintes, Zurkowsky, acompanhando as discussões e novos rumos conceituais que a *IL* recebeu, continuou a publicar novos textos nos quais ficam evidentes a intenção mercadológica da criação do termo e o foco tecnológico que a direcionava, contudo, agregando ao discurso aspectos sociais da informação para a cidadania e desenvolvimento da consciência crítica.

Das instituições internacionais que se dedicam a compreender a CoInfo como fator importante para o desenvolvimento social, destacam-se a *American Libraries Association (ALA)*; a *International Federation Library Association (IFLA)* e a *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation (UNESCO)*. A ALA teve um importante papel na disseminação da COINFO, publicando relatório que a fundamenta e define o ser competente em informação:

Para ser competente em informação, uma pessoa deve ser capaz de reconhecer quando uma informação é necessária e deve ter a habilidade de localizar, avaliar e usar efetivamente a informação. (...) Resumindo, as pessoas competentes em informação são aquelas que aprenderam a aprender. Elas sabem como aprender pois sabem como o conhecimento é organizado, como encontrar a informação e como usá-la de modo que outras pessoas aprendam a partir dela. (ALA, 1989, p.1)

A partir desse documento, surge um fórum nacional sobre o tema no *National Forum of Information Literacy (NFIL)* que congregava mais de 65 instituições de negócios, governo e educação e que tinha como objetivo “promover o conceito de *information literacy* como imperativo para a era da informação e **disseminar o conceito para todas profissões**” (DOYLE, 1994, p.10, *apud* NASCIMENTO, 2020, p. 71, grifo nosso). Fica, então, evidenciado o caráter profissional da COINFO enquanto ferramenta para as atividades dos trabalhadores de todas áreas, a partir da visão da ALA.

A UNESCO contribui com o debate promovendo encontros e publicações que fortalecem os conceitos e pressupostos da CoInfo e, um desses documentos, conhecido como Declaração de Alexandria¹, aponta sua importância “crucial para a **vantagem competitiva dos indivíduos, empresas (especialmente as pequenas e médias)**, regiões e nações” (UNESCO, 2005, grifo nosso). Além disso, o documento aponta a necessidade da criação de programas de COINFO com fins de incrementar as capacidades de empregabilidade de diferentes setores da população.

Além das possibilidades de desenvolvimento de habilidades para o trabalho, a CoInfo também pode ser considerada fator estratégico para a gestão de organizações. No contexto da sociedade da informação, com vistas a manterem-se competitivas, as organizações buscam atualizar-se no que diz respeito a métodos, processos e tecnologias. Esse ambiente em constante mudança demanda dos profissionais que atuam nas organizações a capacidade de aprender a aprender, habilidade que se constitui como um dos alicerces da CoInfo.

Segundo Bruce (1999), há uma crescente preocupação com o desenvolvimento da competência em informação nos ambientes organizacionais. Tais preocupações atingem, principalmente, três grupos de pessoas: a) Gestores interessados no desenvolvimento profissional e na habilidade de suas equipes responderem às mudanças; b) Gestores de informação interessados em capacitar sua clientela para usar efetivamente os serviços de informação da organização; c) Instrutores e educadores que desejam preparar aprendizes.

A CoInfo, integrada aos processos de Gestão da Informação e do Conhecimento, é considerada fator estratégico para aumentar a competitividade de empresas, como apontado por Valentim, Jorge e Ceretta-Soria (2014, p.221) quando ressaltam a importância da “inserção da CoInfo no ciclo que transforma dados em informação e informação em conhecimento, uma vez que o sujeito organizacional precisa desenvolver competências em informação que o auxiliem nesse processo”.

As autoras concluem que “desenvolver competências informacionais nos sujeitos organizacionais deve ser uma constante, pois os processos de GI e de GC são influenciados pelas tecnologias de informação e comunicação” (VALENTIM; JORGE; CERETTA-SORIA, 2014, p.224), além disso, o ambiente informacional

interno e externo também apresenta fatores que contribuem para a obsolescência das competências essenciais em relação à informação e ao conhecimento.

Assim, ficam evidentes não apenas as características estratégicas da CoInfo no ambiente organizacional como, também, a necessidade de manter o aprendizado ao longo da vida e assim desenvolver continuamente suas habilidades informacionais para que a organização sobreviva no extremamente competitivo e sempre mutável mundo do trabalho.

O desenvolvimento da CoInfo no ambiente de negócios segundo Yafushi (2020, p. 336) “é um requisito essencial para a sobrevivência das organizações de serviço de consultoria em um contexto tão dinâmico e competitivo por apresentar diferenciais competitivos na resolução de questões complexas”, dessa forma, é possível apresentar propostas estratégicas voltadas para a criação de novos produtos e serviços que se torna um diferencial que essas organizações podem ofertar em sua contratação.

A autora analisa o valor agregado à prestação de serviços pelas organizações e destaca habilidades inerentes à CoInfo como “fator vital para as organizações agregarem valor aos serviços prestados, o domínio de habilidades, conhecimento e ações que possibilitem identificar quais são as necessidades informacionais, como acessar e usar a informação” (YAFUSHI, 2020, p. 41), assim possibilitará ao gestor uma efetiva tomada de decisão mais coerente, assertiva, criteriosa e inteligente.

Ao analisar o perfil empreendedor do indivíduo que toma decisões em uma organização, Zuccari e Belluzzo (2016, p.69) concluem que a CoInfo permeia o comportamento desse profissional “desde o desenvolvimento das habilidades e capacidades como aquela que ajuda o gestor a escolher as informações necessárias, fazendo com que ele acesse, busque, processe e analise essas informações de forma crítica e as incorpore na tomada de decisão”.

Moraes, Damian e Silva (2021, p.11) fazem uma revisão de literatura na qual buscam a relação entre CoInfo e o contexto organizacional e concluem que esta “possibilita ter informação adequada para diminuir as incertezas, auxilia na realização de uma varredura ambiental, é um facilitador de mudanças e promove a

inovação”, porém, requer a adesão institucional, alinhamento estratégico e mediação.

As autoras ainda ressaltam a necessidade de disponibilizar um contexto organizacional propício e uma cultura que valorize a comunicação e o apoio individualizado e estímulo intelectual dos colaboradores para o desenvolvimento da COINFO, que deve estar vinculada à estratégia organizacional.

Por fim, concluem que “no contexto organizacional, a CoInfo é capaz de propiciar mudanças, inovações e facilitar o acesso e uso de informações adequadas e tempestivas para gerar diferencial competitivo”. (MORAES; DAMIAN; SILVA, 2021, p. 13)

Garcia e Pinheiro (2015) apontam as vantagens da introdução de projetos e programas de COINFO no mundo do trabalho, indicando que esta destaca o papel da informação na resolução de problemas e tomada de decisões, é indispensável a todos os papéis profissionais e de valor estratégico, desenvolve habilidades que permitem absorver, analisar, integrar, criar e transmitir de forma eficaz a informação, permite reconhecer a natureza e extensão da informação necessária, avaliar conteúdos de forma crítica e compreender aspectos éticos, legais, econômicos e sociais do uso da informação, promove o desenvolvimento de habilidades de uso de tecnologias, buscar fontes adequadas, utilizar informações nos processos de trabalho, controlar e armazenar informações, criar base de conhecimentos de forma autônoma, gerar novos conhecimentos e ideias, uso sábio e ético da informação.

As autoras concluem que ainda há um descompasso entre a teoria e a prática da COINFO, especialmente no Brasil, e que apesar das evidentes vantagens de sua utilização, a COINFO ainda é desconhecida no mundo do trabalho. Por esses motivos, torna-se importante divulgar e conhecer o programa implementado na CGU/SC, uma vez que se propôs a unir teoria e prática de CoInfo no contexto organizacional de um órgão público no Brasil.

4. Programa de competência em informação no processo de auditoria da Controladoria Geral da União Regional/SC

A proposta inicial do programa foi elaborada como trabalho final da disciplina Competência em Informação na Gestão de Unidades de Informação que tem como objetivo principal o desenvolvimento da competência em informação dos servidores da CGU para a realização de auditorias fiscais no estado de Santa Catarina. O público-alvo do programa foi composto por 46 auditores federais de finanças e controle em exercício da Controladoria-Geral da União no Estado de Santa Catarina (CGU-SC).

À época da realização do estudo, a CGU era composta por cinco secretarias responsáveis pela condução de cinco macroprocessos organizacionais: a) Secretaria Federal de Controle Interno – responsável pelo macroprocesso de Auditoria e Fiscalização da aplicação dos recursos públicos federais e da avaliação da execução dos programas de governos; b) Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção – responsável pelas ações de fomento à transparência pública, acesso à informação e prevenção da corrupção por meio de ações educativas; c) Ouvidoria-Geral da União – unidade central do sistema de ouvidorias do Poder Executivo. Orienta tecnicamente os canais de comunicação dos cidadãos com os demais órgãos do Governo Federal; d) Secretaria de Combate à Corrupção - responsável pela celebração de acordos de leniência e condução de processos administrativos de responsabilização de empresas envolvidas em crimes de corrupção no âmbito do Poder Executivo Federal e da administração pública estrangeira.

Esta secretaria também executa atividades de inteligência e de produção de informações estratégicas, atuando em conjunto com outros órgãos de defesa do Estado em operações de combate a desvios de recursos públicos federais em todo o país. e) Corregedoria-Geral da União – unidade central do sistema de correição do Poder Executivo. Realiza a supervisão técnica de todas as unidades de corregedoria dos demais órgãos do Poder Executivo, acompanhando o processo de aplicação de penalidades à servidores públicos federais nos casos de desvios de

conduta. A Figura 1 representa os quatro macroprocessos organizacionais da CGU e seus relacionamentos:

Figura 1: Macroprocessos organizacionais da CGU



Fonte: Elaborado pelos autores.

As unidades estaduais da CGU, denominadas CGU-Regionais, são responsáveis pela condução dos cinco macroprocessos acima descritos no âmbito das unidades da Federação. No caso da CGU-Regional de Santa Catarina, as atividades relacionadas ao macroprocesso de auditoria e fiscalização são realizadas por uma equipe de 46 auditores federais de finanças e controle (AFFC).

Dentre as atribuições dos AFFC, estabelecidas por meio da Lei nº 13.327, de 29 de julho de 2016, merecem destaque as relacionadas às atividades de auditoria e fiscalização a cargo da Secretaria Federal de Controle Interno. De acordo com o normativo, trata-se das atividades de avaliação do cumprimento das metas previstas no plano plurianual, da execução dos programas de governo e dos orçamentos da União, da análise da qualidade do gasto público e da avaliação da gestão dos administradores públicos federais, utilizando como instrumentos a auditoria e a fiscalização (BRASIL, 2016, *online*).

Em síntese, os AFFC executam atividades de análise e avaliação da qualidade dos gastos e da gestão da aplicação dos recursos públicos federais. Dessa forma, o insumo básico do trabalho dos auditores da CGU é a **informação** sendo requerido, dada a complexidade das análises a serem efetuadas, um considerável grau de competência em informação.

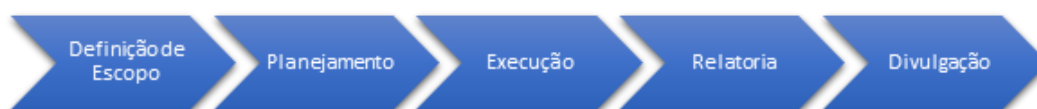
Os auditores da CGU passam por um rigoroso processo seletivo por meio de concurso público que deveria assegurar que tais profissionais tenham os conhecimentos e habilidades requeridas para o cargo. Mesmo assim, considerando-se as mudanças no ambiente em que tais profissionais estão inseridos, verifica-se a necessidade de criar condições para o desenvolvimento da competência em informação pelo corpo técnico da CGU, bem como estimular a aprendizagem ao longo da vida por meio de iniciativas de formação continuada dos seus auditores.

4.1 Planejamento do programa de CoInfo para auditores federais da CGU-Regional/SC

A metodologia proposta foi baseada no modelo dos Sete Pilares da Competência em Informação (SCONUL, 2011). Segundo esse modelo, uma pessoa competente em informação é capaz de: a) **Identificar** uma necessidade de informação; b) **Definir um escopo**, avaliando seu conhecimento atual e identificando “gaps”; c) **Planejar** sua busca por informações e dados; d) **Reunir** as informações, localizando e acessando informações e dados necessários; e) Comparar e **avaliar** as informações e dados obtidos; f) **Apresentar** os dados e os resultados de sua pesquisa; g) **Gerenciar** a informação profissional e eticamente, sintetizando novas e velhas informações e dados para criar novo conhecimento e disseminá-los de várias formas.

A escolha do modelo foi motivada pela grande similaridade entre as etapas do modelo e as etapas de um processo de auditoria ou fiscalização que pode ser esquematizado de acordo com a figura a seguir:

Figura 2: Etapas de um processo de auditoria



Fonte: Adaptado pelos autores a partir de CGU (2009).

As etapas de definição de escopo e planejamento de uma auditoria podem ser diretamente associadas aos três primeiros pilares da CoInfo. Durante a etapa de definição do escopo são identificados o objeto, a extensão e a profundidade dos

exames a serem conduzidos. Nesse momento são formuladas as “questões de auditoria”, perguntas a serem respondidas por meio dos resultados da auditoria. Na etapa de planejamento são relacionados os procedimentos a serem executados, o tempo necessário, a equipe de auditores encarregada pelos trabalhos etc.

Na etapa de execução da auditoria são localizadas e acessadas todas informações e dados necessários à formação de uma opinião por parte da equipe de auditoria. O auditor deve ser capaz de comparar, avaliar e organizar os dados e informações de modo que, na etapa de relatoria tenha condições de responder às questões de auditoria levantadas na etapa de planejamento.

Por fim, os resultados da auditoria, materializados em um relatório de auditoria, devem ser divulgados a todas as partes interessadas como, por exemplo, gestores públicos, dirigentes de órgãos públicos e à sociedade em geral por meio da Internet.

Os sete processos organizacionais de Bruce (1999) foram igualmente utilizados como base para a elaboração do projeto e relacionados aos processos da auditoria:

Quadro 1: Correspondência entre as etapas do processo de auditoria e as Sete Faces da CoInfo

Sete Faces da Competência em Informação (Individual)	Definição de escopo	Planejamento	Execução	Relatoria	Divulgação
1. Tecnologia da Informação.	X	X	X	X	X
2. Fontes de informação.	X	X	X		
3. Informação como um processo.	X	X	X	X	X
4. Controle da informação			X	X	
5. Construção do conhecimento	X	X		X	
6. Extensão do conhecimento		X			
7. Sabedoria	X	X	X	X	X

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Bruce (1999).

É possível identificar que a concepção de CoInfo baseada nas **tecnologias da informação** é percebida em todas as etapas de um processo de auditoria, a concepção baseada nas **fontes de informação** se encontra nas etapas de definição de escopo, planejamento e execução, nas quais os auditores precisam demonstrar conhecimento de diversas fontes de informações, habilidade no manuseio de bases de dados, capacidade localizar e acessar dados e informações em sistemas, formatos e mídias durante a etapa de execução e, por fim, saber avaliar sua adequação aos fins pretendidos e sua confiabilidade.

As três primeiras etapas de um processo de auditoria podem ser descritas como processos informacionais, relacionando-se com a concepção de **CoInfo como um processo**. Tratam-se, de fato, de subprocessos que resultam em produtos intermediários, a saber, uma delimitação de escopo, um plano de auditoria e um procedimento de execução, respectivamente. Esses produtos intermediários são instrumentos importantes para a obtenção do produto final do processo de auditoria: o relatório de auditoria.

A concepção da competência em informação baseada no **controle da informação** se relaciona à capacidade de manusear a informação. Tal habilidade é particularmente necessária durante as etapas de execução e relatório. Na execução, o auditor, além de localizar e acessar, deve registrar as informações relevantes em papéis de trabalho permitindo a posterior recuperação dessas informações no momento de redigir o relatório de auditoria.

As etapas de definição de escopo, planejamento e elaboração do relatório de auditoria podem ser relacionadas à concepção de CoInfo baseada na **construção do conhecimento**. As duas primeiras etapas permitem a construção do conhecimento *a priori* acerca do objeto de auditoria. Esse conhecimento é importante pois resulta na formulação das questões a serem respondidas pelo auditor com relação a correta aplicação dos recursos federais bem como nos procedimentos de auditoria a serem executados durante os trabalhos de campo.

A etapa de elaboração do relatório de auditoria resulta no registro do conhecimento formado pelo auditor a partir das informações localizadas, acessadas e analisadas. Como resultado, a partir do conhecimento produzido, o

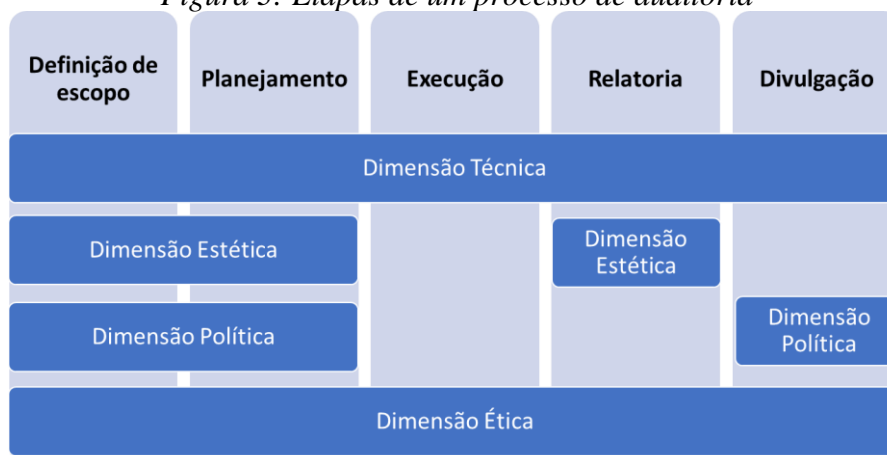
auditor deve emitir um parecer acerca da adequação do objeto auditado aos requisitos legais e normas das políticas públicas.

A etapa de planejamento da auditoria materializa a concepção da CoInfo como **extensão do conhecimento**, pois se utiliza do estoque de informações e conhecimentos pré-existentes a respeito do objeto de auditoria para atualizar estratégias, métodos e técnicas de auditoria promovendo a melhoria contínua desse processo organizacional.

Em complemento à base teórica que fundamentou o projeto, foram observadas as quatro dimensões da Competência em Informação propostas por Vitorino e Piantola (2011), a saber: **técnica**, que remete ao uso de tecnologias de informação; **estética**, que leva em consideração a intuição e a experiência pessoal dos auditores de modo a definir a profundidade e extensão dos exames de auditoria, uma vez que perpassam as etapas do processo de auditoria; **política**, que leva em consideração os impactos sociais, políticos e econômicos das políticas públicas e, finalmente, a **dimensão ética**, que atende às normas de conduta ética aplicáveis à atividade de auditoria .

Trata-se de dimensões que precisam ser desenvolvidas pelos auditores da CGU e que devem estar relacionadas no programa de desenvolvimento de competência em informação:

Figura 3: Etapas de um processo de auditoria



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Vitorino e Piantola (2011).

O projeto de Programa de Desenvolvimento de Competência em Informação foi elaborado com vistas a proporcionar um ponto de partida para o atendimento da

necessidade de atualização contínua da equipe de auditores federais de controle interno lotados na Controladoria-Geral da União no Estado de Santa Catarina e está alinhado com a Missão Institucional da CGU: “Elevar a credibilidade do Estado por meio da participação social, do controle interno governamental e do combate à corrupção em defesa da sociedade.” (CGU, 2022).

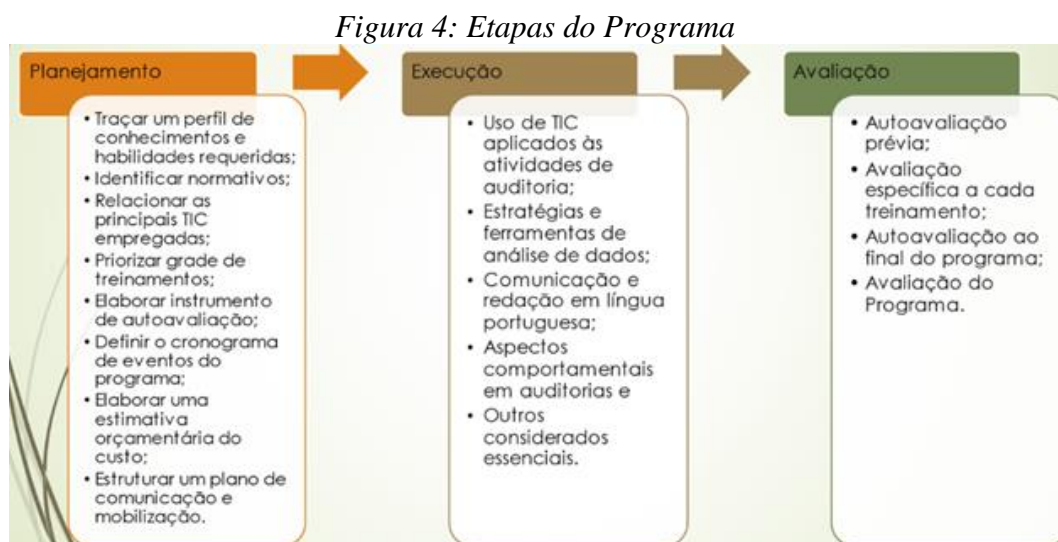
O programa de desenvolvimento de competência em informação teve por objetivos: a) Sensibilizar os servidores para a relevância do tema Competência em Informação para o desempenho de suas atribuições funcionais e para a suas vidas profissionais e pessoais; b) Identificar as competências necessárias em um processo de uma auditoria; c) Prover os conhecimentos essenciais ao desempenho das atividades relacionadas ao processo de auditoria; d) Promover o desenvolvimento de habilidades no uso das TIC nos trabalhos de auditoria; e) Fomentar o desenvolvimento de um comportamento ético em todas as etapas do processo de auditoria.

A proposta previu a execução do programa com carga horária de 104 horas por servidor, é composto das seguintes etapas:

- **Planejamento do Programa:** realizado com a colaboração dos chefes de núcleos da CGU-SC, tendo sido empregadas técnicas como *brainstorming*, 5W2H e mapas conceituais para ajudar na condução e registro das ações que tomarão por base as experiências individuais e o conhecimento das equipes por parte dos chefes de núcleos.
- **Implementação do Programa:** inicialmente planejada por meio de ações de capacitação presenciais conduzidas na sede da CGU-SC, em Florianópolis.
- **Avaliação do Programa:** O programa contará com avaliações parciais com vistas a permitir o monitoramento do seu impacto sobre a competência em informação dos servidores da CGU-SC. Serão realizados os seguintes tipos de avaliações:
 - a) Autoavaliação prévia, onde cada servidor avaliará o seu próprio grau de competência em informação com base nos critérios definidos na etapa de planejamento;

- b) Avaliação específica a cada treinamento, composta por autoavaliações realizadas antes e após o evento permitindo uma comparação em dois momentos;
- c) Autoavaliação ao final do programa, onde cada servidor revisitará sua autoavaliação inicial e opinará sobre seu próprio desenvolvimento;
- d) Avaliação de todo o Programa com vistas a identificar as oportunidades de melhoria para o próximo exercício, considerando que o aprendizado deve ser contínuo ao longo de toda a vida funcional do servidor.

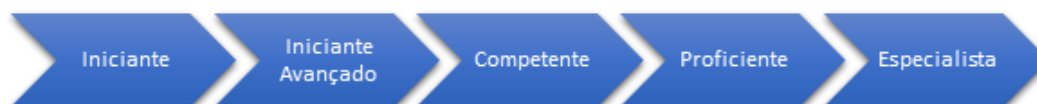
A Figura 4 sintetiza as etapas do programa:



Fonte: Elaborado pelos autores

Com base nos resultados das avaliações será possível indicar em que estágio cada servidor se encontra na sua trajetória rumo a expertise. Para tanto, será considerada a escala proposta por SCONUL (1999), conforme segue:

Figura 5 – Progresso desde “Iniciante” à “Especialista”



Fonte: Adaptado pelo autor a partir de (SCONUL, 1999, p.8).

O programa contou com a infraestrutura própria da CGU-SC, dispensando alocação extra de recursos humanos e financeiros. As atividades dos grupos de trabalho foram realizadas no horário normal de expediente consumindo cerca de 2 horas por sessão.

4.2 Execução do programa

No período de março a abril de 2019, foram realizadas oficinas com os servidores de cada núcleo que compõe a CGU-Regional/SC. Cada oficina foi coordenada pelo respectivo chefe de núcleo e teve por objetivos relacionar as atividades mais importantes realizadas em cada núcleo e mapear os conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias à realização destas atividades. As sessões foram realizadas no horário de trabalho e duraram em média duas horas e resultaram em um rol de 172 conhecimentos, habilidades e atitudes, que neste programa chamamos de **aspectos da competência**.

Para fins de avaliação e autoavaliação, para cada núcleo da CGU-Regional/SC, os conhecimentos, habilidades e atitudes foram agrupados em **dimensões**, que representam o maior grau de agregação de atividades e as relacionam com cinco macroprocessos da Figura 1. Assim, foram criadas as seguintes dimensões de competência: gerencial, administração e logística, auditoria e fiscalização, correção, transparência e prevenção da corrupção, combate à corrupção, ouvidoria, área de pessoal.

Para possibilitar o direcionamento das ações de capacitação, foram avaliados os seguintes **aspectos** da competência de cada servidor: conhecimentos e habilidades técnicas, atitudes e valores, comunicação, sistemas informatizados, habilidade com pessoas (relacionamento interpessoal), organização e controle, orientação para resultados, capacidade de negociação, capacidade de supervisão, visão sistêmica.

A figura 6 mostra as dimensões e aspectos de competência avaliados para o setor de Apoio Administrativo da CGU-Regional Santa Catarina. Para cada dimensão foram relacionados os aspectos identificados durante as oficinas com os servidores e chefes. No exemplo, a **dimensão** “Administração e Logística” agrupa todas os conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias às atividades da área de Apoio Administrativo nos **aspectos** “Atitudes e Valores”, “Comunicação”, “Conhecimento e habilidades técnicas”, “Habilidades com pessoas e equipes”, “Organização e controle” e “Sistemas informatizados e ferramentas”.

Figura 6 – Agrupamento por Dimensões e Aspectos de competências avaliados

Dimensão	Aspectos	
Administração e Logística	Atitude e valores	Comunicação
Auditoria e Fiscalização	Conhecimento e habilidades técnicas	Habilidade com pessoas e equipes
Combate à corrupção	Organização e Controle	Sistemas Informatizados e ferramenta...
Correição	Negociação	Orientação para resultados
Gerencial	Supervisão	Visão Sistêmica
Ouvidoria		
Pessoal		
Transparência e prevenção		

Fonte: Elaborado pelos autores.

Nos meses de maio e junho de 2019 foram elaboradas planilhas de autoavaliação onde cada servidor informou uma pontuação de 0 a 5 para cada componente de competência identificado durante as oficinas como necessário ao desenvolvimento das atividades de seu núcleo de atuação. Às autoavaliações dos servidores foram adicionadas notas de avaliação das chefias imediatas resultando em um quadro individual de avaliação de competências.

O Quadro 2 exemplifica uma planilha de autoavaliação preenchida por um dos servidores. A mesma planilha foi também preenchida pelo supervisor imediato sendo o resultado final da avaliação a média ponderada das notas atribuídas. No caso do exemplo, o servidor atua em atividades de auditoria e fiscalização sendo esta dimensão de competência formada pelo conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho de suas atividades no setor em que trabalha.

Quadro 2: Planilha de avaliação de competências relacionadas à dimensão “Auditoria e Fiscalização”.

Dimensão	Nível de Conhecimento					
AUDITORIA E FISCALIZAÇÃO	0 = nenhum / 5 = completo					
	0	1	2	3	4	5
Conhecimentos sobre autonomia, poder político e decisão dentro do território nacional, principalmente no tocante à defesa dos interesses nacionais			X			
Conhecimento sobre execução dos programas e das ações governamentais e da gestão dos órgãos e das entidades do Poder Executivo federal relacionados à Agricultura, Pecuária e Pesca			X			

Administrar conflitos entre indivíduos da equipe de maneira eficiente, eficaz e com imparcialidade, identificando espaços de possíveis transigências e distanciando a resolução do problema da perspectiva opositiva. Além disso, planejar, monitorar e avaliar ações e soluções com base na realidade e os objetivos estratégicos da unidade e da instituição					X	
Agir de forma proativa, de acordo com normas e legislação pertinentes, assumindo responsabilidades na resolução de problemas, proposição de melhorias e concretização de ideias. Além disso, assumir e cumprir atividades que lhe são propostas e de suas atribuições, respondendo pelos resultados, dentro do prazo previsto					X	
Gerenciar indivíduos ou equipes abordando e resolvendo conflitos, e construindo estratégias para alcançar os objetivos					X	
Ser direto nas ações, sem perder tempo com especulações ou subterfúgios. Ser prático ou agir rapidamente					X	
Saber estabelecer prioridade para as tarefas e fazer tudo aquilo que realmente precisa, evitando distrações e esquecimento. Planejar bem, dedicando mais tempo suficiente para cada tarefa a ser executada, além de evitar o desperdício de tempo à procura de objetos, e-mails ou documentos que podem ficar perdidos. Registrar os Papéis de trabalho, de acordo com as normas internas e internacionais de auditoria, de modo que as informações constantes no relatório estejam devidamente suportadas por evidências					X	
Aplicar técnicas de análise de processos, inteligência de negócios e solução de problemas					X	
Convencer e motivar através da colaboração e cooperação					X	

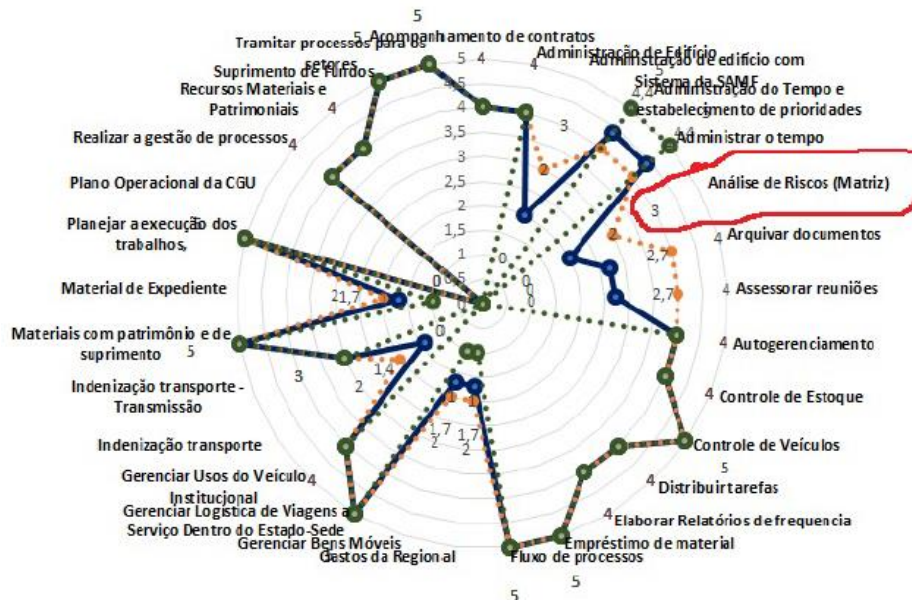
Fonte: Elaborado pelos autores.

Participaram das autoavaliações 46 servidores da CGU-Regional em Santa Catarina. Como resultado desta avaliação inicial, obteve-se um gráfico de radar para cada aspecto da competência geral de cada servidor. A Figura 7 exemplifica o resultado a avaliação de um servidor na **dimensão Administração e Logística** quanto aos **aspectos relacionados à Organização e Controle**:

Figura 7: Gráfico de radar com os resultados da avaliação de um servidor

—●— Máx. de Avaliação Ponderada ●●●● Soma de Avaliação da chefia ●●●● Soma de Autoavaliação

COMPETÊNCIAS GERENCIAIS - Organização e Controle



Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico acima apresenta as pontuações de autoavaliação (linha verde), avaliação pela chefia (linha laranja) e a média ponderada destas avaliações (linha azul) para cada conhecimento, habilidade e atitude relacionada à dimensão Organização e Controle. Por meio do gráfico é possível identificar as lacunas de competência que necessitam ser desenvolvidas pelo servidor com base na pontuação atribuída a cada conhecimento, habilidade ou atitude.

No exemplo da Figura 7 é possível identificar que, entre outras, o servidor possuía uma lacuna de competência relacionada à “Análise de Riscos” (nota média ponderada igual a 2,0). Dessa forma, foi incluído no Plano Individual de Capacitação do servidor para o ano de 2020 uma ação de capacitação denominada “Gerenciamento de Riscos”.

Com vistas a preencher as lacunas de competências de todos os seus servidores, são previstas ações específicas no Plano Anual de Capacitação elaborado por cada unidade regional da CGU. Esse plano tem vigência de um ano e deve indicar

quais ações de capacitação, ou seja, cursos, treinamentos, palestras e outros eventos serão ofertados a cada servidor.

Em 28 de agosto de 2019, o Governo Federal editou o Decreto n.º 9.991/2019 que instituiu a “Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional” (BRASIL, 2019), e regulamentou dispositivos da Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento.

Uma das principais inovações do Decreto n.º 9.991/2019 foi a criação do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP). De acordo com o Art. 3º do Decreto:

Art. 3º Cada órgão e entidade integrante do SIPEC elaborará anualmente o respectivo PDP, que vigorará no exercício seguinte, com a finalidade de elencar as ações de desenvolvimento necessárias à consecução de seus objetivos institucionais.

§ 2º A elaboração do PDP será precedida, preferencialmente, por **diagnóstico de competências**.

§ 3º Para fins do disposto neste Decreto, considera-se diagnóstico de competências a identificação do **conjunto de conhecimentos, habilidades e condutas** necessários ao exercício do cargo ou da função. (BRASIL, 2019, *online*, grifos nossos)

Considerando que a CGU-Regional/SC era a única unidade da CGU que havia implementado um projeto de diagnóstico e avaliação de competências dos seus servidores, o projeto foi apresentado, no órgão central da CGU em Brasília, ao secretário-executivo, à diretora de gestão interna e à coordenadora-geral de recursos humanos da CGU. Dada a evidente adequação do projeto aos requisitos do Decreto n.º 9.991/2019, os gestores do órgão central decidiram pela aplicabilidade do projeto em todas as unidades regionais e no órgão central da CGU.

5. Resultados e considerações finais

A implementação do projeto de desenvolvimento de competência no âmbito da CGU-Regional/SC, além de permitir aos participantes uma compreensão prática das contribuições da CoInfo em suas atividades profissionais, obteve como resultados positivos o mapeamento de todas as principais atividades desenvolvidas em suas unidades internas, das competências (inclusive a

competência em informação) necessárias ao atingimento dos seus objetivos organizacionais e das lacunas de competências a serem supridas por meio do Plano de Desenvolvimento de Pessoas da unidade.

Os resultados das avaliações têm servido de parâmetro para direcionar os investimentos em treinamentos, concessão de licenças para capacitações bem como critério para selecionar servidores para realização de tarefas que demandam competências específicas.

Entretanto, a partir de março de 2020, em decorrência da epidemia de COVID-19, todas as atividades presenciais da CGU foram suspensas. Pelo mesmo motivo foram suspensas as atividades presenciais relacionadas a eventos, cursos, treinamentos e palestras necessários à execução do Plano de Desenvolvimento de Pessoas nos anos de 2020 e 2021. Apesar do fato de que algumas das atividades previstas não puderam ser executadas como planejadas, concluiu-se que são evidentes as implicações positivas dos processos de desenvolvimento de habilidades informacionais voltadas ao aperfeiçoamento dos trabalhos de auditoria.

Por esse motivo, a decisão de estender o projeto desenvolvido na CGU-Regional/SC para as demais unidades de CGU tem sido levado adiante pelo Órgão Central da CGU em Brasília que, dado o porte de organização e a quantidade de servidores envolvidos, resolveu desenvolver um módulo específico dentro de seus sistemas corporativos para registrar o mapeamento das competências e as avaliações dos servidores. O novo módulo do sistema prevê a atualização das avaliações com base nos resultados dos projetos concluídos por cada equipe de auditoria, o que reduzirá a necessidade de autoavaliações e assegurará maior confiabilidade aos resultados das avaliações de competências, inclusive da competência em informação.

Por fim, é importante destacar alguns fatores decisivos para o sucesso do projeto pois a atividade de auditoria impõe o contato com **diversas fontes de informação** que podem estar sob os mais **diversos formatos e mídias**, além disso exige uma série de **habilidades comportamentais e atitudinais** relativas ao contato com os auditados, uma vez que **pessoas também são importantes fontes de informações**. Também destaca-se que é um processo contínuo e, por isso, espera-

se criar condições para que os auditores federais de controle interno lotados na CGU-SC desenvolvam suas **competências em informação**, além de conscientizá-los da importância do **aprendizado contínuo ao longo da vida**.

O projeto não pretendeu esgotar as possibilidades de desenvolvimento de competência em informação no âmbito da CGU-SC, mas serviu de ponto de partida para uma experiência mais abrangente com a participação de outras unidades regionais bem como as secretarias do Órgão responsáveis pelas demais áreas de atuação da CGU, como Ouvidoria, Corregedoria, Transparência e Combate à Corrupção.

Com a implementação do Plano de Desenvolvimento de Pessoas do Governo Federal do Brasil, a necessidade de métodos e técnicas de avaliação e gestão de competências dos servidores públicos se tornou mais evidente. Neste sentido, o projeto conduzido pela CGU-Regional Santa Catarina possui um relevante potencial de expansão.

Referências

- Association of College and Research Libraries (ALA). (1989). *Presidential Committee on Information Literacy: Final Report*. Disponível em <http://www.ala.org/acrl/publications/whitepapers/presidential>
- Belluzzo, R. C. B. (2001). A information literacy como competência necessária à fluência científica e tecnológica na sociedade da informação: uma questão de educação. In: Simpósio de Engenharia da produção da UNESP, 7., São Paulo. Anais Eletrônico... São Paulo: Unesp.
- Brasil. Lei no 13.327, de 29 de julho de 2016. Diário Oficial da União, Poder Legislativo, Brasília, DF, 29 jul. 2016, Edição Extra. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13327.htm
- Brasil. Decreto no 9.991, de 28 de agosto de 2019. Diário Oficial da União, Poder Legislativo, Brasília, DF, 28 ago. 2019. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm
- Bruce, C. S. (1999) . Workplace experiences of information literacy. *International journal of information management*, 19(1), 33-47. Disponível em <https://medium.com/secondary-experience/the-seven-faces-of-information-literacy-bruce-1999-c1220b8f6947>

- CGU. (2022). *Controladoria-Geral da União. Missão Institucional*. Disponível em <https://www.gov.br/cgu/pt-br/aceso-a-informacao/institucional>
- CGU. (2017). *Controladoria-Geral da União. Manual de orientações técnicas da atividade de auditoria interna governamental do poder executivo federal*. Disponível em <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/64815>
- Dudziak, E. A. (2001). *A information literacy e o papel educacional das bibliotecas*. 187 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação e Documentação) -Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Garcia, L. G.; Pinheiro, C. B. F. (2015). Desenvolvendo a competência informacional das organizações por meio da gestão de pessoas por competências. *Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação*, 20(43), 133-152. Disponível em <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/abcib/article/view/26799>
- Moraes, Silvana de S.; Silva, Tatiane T. da; Damian, I. P. M. (2021). Competência em informação no contexto das organizações: benefícios, requisitos e conexões. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*, 17. Disponível em <https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/1635>
- Nascimento, L. S. (2018). *Informação e educação: as origens da Information Literacy...* 152 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- SCONUL. (2011). *The SCONUL Seven Pillars of Information Literacy: Core Model for Higher Education*. Disponível em <http://www.sconul.ac.uk/sites/default/files/documents/coremodel.pdf>
- Sociedade da informação no Brasil. (2000). Livro verde. Brasília: MEC.
- Valentim, M. L. P.; Jorge, C. F. B.; Ceretta-Soria, M. G. (2014). Contribuição da competência em informação para os processos de gestão da informação e do conhecimento. *Em Questão*, 20(2), 207-231. Disponível em <https://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/48642>
- Vitorino, E.V.; Piantola, D. (2011). Dimensões da competência informacional. *Ciência da Informação*, 40(1), 1-12. Disponível em <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/1328>
- Yafushi, C. (2020). *A competência em informação e a agregação de valor sob a ótica do cliente: estudo de caso em ambientes de consultoria*. Tese (Doutorado em Ciência da Informação). São Paulo. Disponível em

https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/yafushi_cap_dr_mar-1.pdf

Yin, R. K. (2015). *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. 5ª Ed. Porto Alegre: Bookman.

Zuccari, P.; Belluzzo, R. C. B. (2016). A competência em informação e o perfil empreendedor no âmbito das organizações. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 6(1), 61-71. Disponível em <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/27394>

Zurkowski, P. G. (1974). *The Information Service Environment Relationships and Priorities: report 5*. Washington, D.C., National Commission on Libraries and Information Science. Disponível em <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED100391.pdf>

Nota del editor

La editora responsable por la publicación del presente artículo es María Gladys Ceretta.

Nota de contribución autoral

Os autores declaram que Orlando Castro realizou 40% (relato de experiência e conclusões) enquanto Elisa Correa e Daniela Spudeit realizaram os 60% restantes (referencial teórico e demais seções).