

CAPAGIIC-Saúde:

Gestão, Informação, Inovação e Conhecimento

ORGANIZADORES

ELIANE LOURDES DA SILVA MORO

LIZANDRA BRASIL ESTABEL

ARIEL BEHR

FILIPPE XERXENESKI DA SILVEIRA

GABRIELA FERNANDA CÉ LUFT

SÉRGIO WESNER VIANA



Porto Alegre

2022

Copyright © 2022

Permitida a reprodução sem fins lucrativos, parcial ou total,
por qualquer meio, desde que citada a fonte.

Tiragem:

2.000 exemplares

Revisão:

Gabriela Fernanda Cé Luft e
Vanessa Cristiane Vanzan de Oliveira

Produção Gráfica e Impressão:

Evangraf

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

C236

Capagiic-Saúde: gestão, informação, inovação e conhecimento /
Eliane Lourdes da Silva Moro ... [et al.], organizadores. -
Porto Alegre : Evangraf, 2022.

344 p. : il. color. ; 16x23 cm.

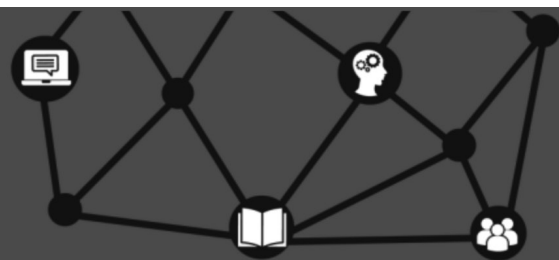
ISBN 978-65-5699-182-5

1. Educação a distância. 2. Informação em saúde. 3. Gestão.
4. Inovação. 5. Conhecimento. 6. Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, Grupo de Pesquisa Leia.

CDU 37.018.43

Catalogação: Bibliotecário Filipe Xerxeneski da Silveira – CRB-10/1497

Impresso no Brasil



GESTÃO DA INFORMAÇÃO EM UM MUNDO VUCA (VOLÁTIL, INCERTO, COMPLEXO E AMBÍGUO)

MARIA LÚCIA DIAS

1 INTRODUÇÃO

A Gestão da Informação é um tema conhecido em várias áreas do conhecimento, em vários contextos, não apenas na área da Administração. No âmbito da Gestão da Informação surge a temática de um mundo VUCA (da sigla em inglês: *Volatility*, *Uncertainty*, *Complexity* e *Ambiguity*) ou VICA (da sigla em português: Volatilidade, Incerteza, Complexidade e Ambiguidade). Apresentam-se definições dos termos Informação, Gestão, Dado e Conhecimento, para situá-los no tema principal, Gestão da Informação.

A Gestão da Informação, inicialmente, identifica-se como uma das áreas da Administração, na sua origem voltada a empresas, mas é um termo composto que deve ser retomado separadamente, uma vez que o conceito composto traz, embutido, contextualização mais específica, apesar de ampla abrangência.

Este texto apresenta o mundo VUCA, acrônimo que se desmembra, expondo sua história, significado e características, além do entendimento dele na realidade atual. Em relação a isso, mostram-se algumas competências gerais e específicas para ações no mundo VUCA, destacando-se publicações sobre competências necessárias ao setor público.

2 A GESTÃO DA INFORMAÇÃO, O MUNDO VUCA E OUTRAS VARIÁVEIS

Gestão “é uma área das ciências humanas que se dedica à administração de empresas e de outras instituições, visando fazer com que alcancem os seus objetivos de forma efetiva, eficaz e eficiente”. (DICIONÁRIO, 2020).

Buscando as diferenças e as semelhanças entre os termos Gestão e Administração, Dias (2002, p. 4) mostra que o termo Gestão é apresentado como um sinônimo de Administração: “são traduzidas de forma semelhante enquanto sentido de ação”. O autor esclarece que “administrar é planejar, organizar, dirigir e controlar pessoas para atingir de forma eficiente e eficaz os objetivos de uma organização”. Quanto à Gestão, define como “lançar mão de todas as funções e conhecimentos necessários para, através de pessoas, atingir os objetivos de uma organização de forma eficiente e eficaz”. (DIAS, 2002, p. 10-11).

Gestão, embora seja um conceito básico e bastante conhecido para as empresas, pode ser aplicado a várias organizações. Para alcançar os objetivos propostos, o gestor deve administrar os recursos humanos, materiais, financeiros, tecnológicos e de informação, inicialmente identificados e disponíveis. Desta forma, poderá “tirar o melhor proveito das estruturas, das tecnologias, do capital e das pessoas para alcançar as metas da organização no curto, no médio e no longo prazo”. Ainda segundo o Dicionário Financeiro, “o conceito de Gestão está baseado em quatro pilares: planejamento, organização, liderança e controle”. (DICIONÁRIO, 2020).

A Informação, de acordo com Cunha e Cavalcanti (2008, p. 21), é o “registro de um conhecimento que pode ser necessário a uma decisão. A expressão ‘registro’ inclui não só os documentos tipográficos, mas também os reprográficos, e quaisquer outros suscetíveis de serem armazenados visando sua utilização”. Os autores afirmam que Informação “é uma prova que sustenta ou apoia um fato e com a qual podem-se realizar diversas operações, tais como: criação, transmissão, armazenamento, recuperação, recepção, cópias, processamento

e destruição”. No campo da Comunicação, a Informação pode, ainda, ser transmitida numa variedade de formas “através da luz, ondas de rádio, corrente elétrica, campos magnéticos e marcas sobre o papel”. (CUNHA; CAVALCANTI, 2008, p. 201).

Outra questão para ser destacada em relação aos termos utilizados, tanto pelos autores consultados, quanto pela própria autora, diz respeito aos termos Empresa e Organização.

Organização é um grupo de pessoas que trabalham em busca de objetivos comuns, e não necessariamente são empresas. Pode ser um time de futebol, um coral, uma equipe de voluntários, um grupo de jovens da igreja ou de uma empresa. Enfim, são pessoas que trabalham em conjunto focados num mesmo resultado. Então, quer dizer que toda empresa é uma organização. Mas nem toda organização é uma empresa. (STADLER; PAIXÃO, 2012, p. 22).

A Gestão da Informação, de acordo com Cunha e Cavalcanti (2008, p. 179), no contexto do processo decisório gerencial, visa a “obtenção da informação adequada, no formato correto, para a pessoa indicada, no custo adequado, no tempo oportuno e no lugar apropriado”, e sua atividade correlata é a Gerência de Dados.

Davenport e Prusak (2003, p. 4) consideram os dados como “partículas que compõem a Informação [e], embora a matéria-prima do processo decisório possa incluir dados, eles não podem dizer o que fazer”. Os autores justificam a afirmação, explicando que “dados nada dizem sobre a própria importância ou irrelevância”. Porém, os dados são importantes para as organizações - em grande medida “certamente porque são matéria-prima essencial para a criação da informação”.

Davenport (1998, p.18), embora afirmando ser contrário a uma separação radical dos três elementos, aí incluindo-se o Conhecimento, caracterizou-os individualmente. O autor propôs o que consta no Quadro 1, tornando assim mais fácil a visualização das características propostas, de forma sistemática.

Quadro 1 – Características de Dado, Informação e Conhecimento

DADO	INFORMAÇÃO	CONHECIMENTO
Simple observação sobre o estado do mundo	Dados dotados de relevância e propósito	Informação valiosa da mente humana
Facilmente estruturado	Requer unidade de análise	Inclui reflexão, síntese e contexto
Facilmente obtido por máquinas	Exige consenso em relação ao significado	De difícil estruturação
Frequentemente quantificado	Exige, necessariamente, a mediação humana	De difícil captura em máquinas
Facilmente transferível		De difícil transferência Frequentemente tácito

Fonte: Davenport, 1998.

Para Cunha e Cavalcanti (2008, p. 179), a Gestão da Informação é o conjunto de atividades relacionadas com o Ciclo da Informação em uma organização, o que pode ser considerado uma ferramenta para a Gestão da Informação no uso efetivo da Informação, esteja registrada em documentos físicos ou digitais e, atualmente, com o auxílio de sistemas automatizados como bases/bancos de dados, catálogos *online*, repositórios digitais e outros sistemas.

Expandindo o Ciclo da Informação proposto pelos autores, identifica-se e caracteriza-se cada uma das etapas/atividades do ciclo proposto:

- Coleta: escolha de fontes de informações confiáveis, que se enquadrem nos critérios de qualidade da informação definidos pelo profissional da informação junto ao cliente e/ou usuário.
- Processamento: identificação e tratamento da Informação, adequando-a ao melhor formato para facilitar o seu uso e compreensão.
- Armazenamento: utilizando-se técnicas de classificação e processamento, armazenar as informações para facilitar o seu acesso (recuperação) quando necessário.
- Fluxo: consiste em fazer com que a Informação chegue a quem dela precisa no momento certo.

Le Coadic (1996, p. 11), mais de dez anos antes, considerando que “um sistema de pesquisa se assemelha muito com um sistema econômico”, já tinha proposto um modelo de Ciclo da Informação, o qual, mais simples, também pode constituir uma ferramenta para a Gestão da Informação. O autor já afirmava que era um sistema de três processos que “se sucedem e se alimentam sucessivamente”: Construção, Comunicação e Uso.

Russo (2010, p. 30), analisando o Ciclo da Informação de Le Coadic, afirma que “a Construção ou produção da Informação refere-se à criação de informações por diferentes atores da Sociedade, que geram informações em qualquer campo do saber”. Aqui estão incluídas duas etapas fundamentais: o Registro, em qualquer meio ou suporte, e a Seleção, que vem a ser a “filtragem das informações” para, através da Recuperação, atender às necessidades informacionais da Sociedade. A Comunicação é a atividade de Disseminação da Informação, em quaisquer das formas mais apropriadas, sendo essencial a fidedignidade e relevância da Informação”. O Uso “leva ao processo de assimilação da Informação, produzindo nova Informação e iniciando um novo ciclo”. (RUSSO, 2010, p. 30). Observa-se um ciclo que pode ser representado através de um *looping* de seus três processos, uma vez que, segundo o autor analisado, é um processo que não tem um final e essa é a característica da dinâmica do sistema.

O profissional da informação é a pessoa com competência necessária para exercer a atividade de Gestão da Informação, seja em todo o processo ou em parte dele. Em várias áreas do conhecimento, muitas profissões exercem a atividade, mas aqui evidencia-se a importância do bibliotecário, por conhecer todo o processo, por formação acadêmica.

Um dos objetivos da Gestão da Informação é que as informações cheguem àqueles que delas necessitam para responder às suas questões, decisórias ou não, apesar de que, no mundo empresarial, o fluxo de informações exista com vistas ao processo decisório.

O trabalho de gerenciamento da Informação é um processo que deve ser pensado, planejado e organizado. O aperfeiçoamento e as mudanças devem fazer parte *sine qua non* do processo, o qual não

pode ser estático ou considerado finalizado. Para que isto ocorra, todas as etapas ou subprocessos devem estar organizados, identificados. É necessário avaliar, inicialmente, como a organização obtém, distribui e usa a Informação a ser gerenciada.

Valentim (2004, n.p.) definiu Gestão da Informação como

um conjunto de estratégias que visa identificar as necessidades informacionais, mapear os fluxos de Informação nos diferentes ambientes da Organização, assim como sua coleta, filtragem, análise, organização, armazenagem e disseminação, objetivando apoiar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo.

Valentim (2004, n.p) explica que a Gestão da Informação “trabalha no âmbito do registrado, não importando o tipo de suporte [...], constituindo-se nos ativos informacionais tangíveis”. Segundo ela, a Gestão Documental faz parte da Gestão da Informação, e destaca o conceito de Gestão Documental como um “processo administrativo que permite analisar e controlar sistematicamente, ao longo do seu ciclo de vida, a Informação registrada que cria, recebe, mantém e utiliza na Organização, relacionada à missão, objetivos e operações”. (PONJUAN DANTE, 2004, p. 129 apud VALENTIM, 2004, n.p. – tradução livre). Concluindo, afirma que “a Gestão da Informação, portanto, deve se preocupar com os documentos gerados, recebidos e utilizados para as atividades do negócio corporativo. A Gestão de Documentos faz parte desse processo”.

3 O MUNDO VUCA

O termo VUCA, a princípio de uso militar, nos últimos anos foi sendo adaptado ao mundo organizacional, dos negócios, na sociedade em geral, e a expressão VUCA, que originalmente é um acróstico da língua inglesa, posteriormente traduzido, passa a ser conhecida conforme aponta Elias (2017, p. 2):

- *Volatility* (volatilidade), em função das rápidas mudanças.
- *Uncertainly* (incerteza), em relação do que pode acontecer.

- **Complexity** (complexidade), quanto aos fatores internos e externos fora de controle.
- **Ambiguity** (ambiguidade), várias respostas, vários caminhos, várias opções.

A partir de 2010, o termo começa a ser utilizado no ambiente organizacional e dos negócios. Todos têm consciência quanto à rapidez com que o mundo, principalmente o Ocidente, está mudando. Em todas as áreas de atuação, em todos os níveis de ação e de comportamento da sociedade, a velocidade das mudanças é constatada, pode-se dizer que diuturnamente. As organizações lideram, junto com as áreas científicas, a rapidez nas alterações de padrões e procedimentos operacionais e tecnológicos. O enorme desenvolvimento das Tecnologias de Informação e de Comunicação (TIC), prioridade absoluta no universo militar, levou à necessidade de novas habilidades e competências.

Em artigo de 2020, publicado num periódico empresarial *online*, PACHECO (2020, n.p.), psicólogo e *coach*, afirma que VUCA é “ter foco, atenção, concentração e engajamento”. O excesso de informações e de estímulos externos não permite que o indivíduo consiga processar de forma eficiente e eficaz o que acontece à sua volta. Assim, segundo o autor, “não permite focarmos em algo realmente relevante para a tomada de decisões e resolução de problemas”. Junto a essa situação, há cobranças de todos os lados, questões pessoais, profissionais, emocionais e psicológicas.

As variáveis produtividade, eficiência, criatividade, colaboração, entre outras, permanecem presentes, alterando o estado mental e emocional de cada um a seu modo. Por estas e outras razões, o mundo VUCA é identificado como situações de caos. Pacheco (2020, n.p.) explica que “a qualquer momento tudo pode (e vai!) mudar”. Ele aconselha a priorizar as seguintes atitudes em relação ao VUCA, existentes na vida de cada um:

- Propósito e intenção clara, foco.
- Energia nas atividades do dia a dia.

- Presença real (física e mental), sem dispersão frente às situações.
- Planejamento e métodos estabelecidos de forma clara e objetiva, visando atingir a meta proposta.
- Autoconfiança, para não se deixar afetar por críticas e autocríticas perfeccionistas, que levam à autossabotagem.

O autor recomenda “buscar nossa melhor versão de nós mesmos em nossas vidas”. (PACHECO, 2020, n.p.).

Ainda sobre o mundo VUCA, a título de ilustração, apresenta-se outra versão, em forma original de quadro, adaptada ao contexto organizacional, com foco na ascensão profissional (Quadro 2):

Quadro 2 – O mundo VUCA e as referências no contexto organizacional

Volatility (Volatilidade)	Refere-se à natureza volúvel e dinâmica da mudança, bem como à velocidade das forças inconstantes que provocam a mudança e seus catalisadores.
Uncertainty (Incerteza)	Refere-se à falta de previsibilidade, às probabilidades de surpresa e ao senso de perplexidade e hesitação na compreensão das questões e eventos.
Complexity (Complexidade)	Refere-se às múltiplas forças e questões indistintas e ao caos e confusão que cercam o ambiente organizacional.
Ambiguity (Ambiguidade)	Refere-se ao estado de turvação da realidade, ao potencial de erros de leitura e aos significados mesclados das circunstâncias; à confusão de causa-e-efeito

Fonte: Alves, 2017.

Alves (2017, p. 85) esclarece as variáveis do mundo VUCA, afirmando que a Volatilidade é causada porque, “embora os parâmetros sejam conhecidos, a velocidade da mudança é muito alta”. Quanto à Incerteza, explica que “a situação atual é conhecida, mas os efeitos das ações são imprevisíveis”. A Complexidade “envolve casos em que a situação naquele momento é desconhecida, embora os efeitos de suas ações sejam conhecidos”. A Ambiguidade “envolve uma situação totalmente desconhecida, não se sabe qual é a situação do momento e nem o efeito de suas ações”.

Elias (2017, p. 2) usa a expressão muVUCA, ou seja, mundo VUCA, fazendo uma associação com a palavra que significa agito, grande confusão, tumulto. Por ser a mudança a variável mais “constante” (destaque do autor), afirma que “a mudança é a única certeza em um ambiente de incertezas”, paradoxalmente. Segundo o autor, a causa dos problemas de resolução mais complexa é “a não aceitação e a falta de abertura para o ‘novo’”.

Continuar lidando com as mudanças da mesma forma, utilizando as mesmas fórmulas que já deram certo, não ter capacidade de se reinventar diante de uma nova situação, assumindo um conformismo organizacional com ações passadas, são comportamentos que não trarão a solução desejada, simplesmente porque o momento é outro. O autor frisa que “é importante que os gestores [mas pode-se estender a qualquer pessoa] tenham uma visão de ‘inconformismo’, aliada ao pensamento disruptivo e ao desapego de velhas certezas”. (ELIAS, 2017, p. 2).

Sobre a Volatilidade, ele lembra o pensamento de Bauman, com sua metáfora de liquidez para construir o conceito de “modernidade líquida”, título de um dos seus livros, quando afirma que “o mundo é muito fluido, muito líquido, ou seja, muda muito rapidamente”. (ELIAS, 2017, p. 4).

A Incerteza traz o contexto de que “os conhecimentos são normalmente incompletos. [...] O futuro está difícil de ser previsto”. (ELIAS, 2017, p. 5).

A Complexidade mostra que, mais do que ter uma resposta, são tantos os fatores internos e externos que podem interferir, que qualquer imprevisto pode afetar o que estiver fora do controle dos indivíduos.

A Ambiguidade demonstra que “nem todas as possíveis respostas a uma questão apresentam a melhor solução. Não é mais isso OU aquilo, o cenário agora é isso E aquilo”. (ELIAS, 2017, p. 7).

A todas as questões elencadas para a caracterização das variáveis do mundo VUCA, o autor propõe um “antídoto”, o qual ele denomina VUCA PRIME, um “VUCA positivo”, no qual se utiliza o mesmo acrônimo, apresentado no Quadro 3. (ELIAS, 2017, p. 9):

Quadro 3 - Características VUCA e soluções

CARACTERÍSTICAS		SOLUÇÕES
Volatility VOLATILIDADE	V	Vision VISÃO
Uncertainty INCERTEZA	U	Understanding ENTENDIMENTO
Complexity COMPLEXIDADE	C	Clarity CLAREZA
Ambiguity AMBIGUIDADE	A	Agility AGILIDADE

Fonte: Elias, 2017.

No “VUCA positivo”, a Volatilidade tem na visão sua antagonista para o bem, a partir do momento em que três questões tenham respostas explícitas e objetivas: “Por que estamos aqui? Como seremos bem-sucedidos? Quais são nossas medidas de sucesso?”. (ELIAS, 2017, p. 9). É necessário mostrar e reforçar o caminho para navegar na turbulência. A concretude das respostas às três perguntas será a segurança no caminho do sucesso da ação.

O entendimento vai exigir “uma mentalidade compartilhada e compreensão” na equipe, como todos podem contribuir para o sucesso de todos, sentimento de grupo, de pertencimento e de união. A clareza deve estar no reforço das “prioridades reais, evitando atividades sem valor agregado”. Dedicção, conexão e simplificação para e com o cliente, mas, antes, com a equipe. A agilidade deve ser demonstrada quando for necessário responder às mudanças de “forma mais rápida, eficaz e sustentável”, com o diferencial da sabedoria. (ELIAS, 2017, p. 9 - 10).

Nesse contexto, o autor apresenta competências que deverão ser agregadas e desenvolvidas por todos aqueles que pretendem ser bem-sucedidos e permanecerem mentalmente saudáveis para enfrentar os desafios no mundo VUCA. De acordo com Elias (2017, p. 11), “além das competências tradicionais como negociação, visão sistêmica, foco em resultado, criatividade e outras, as novas compe-

tências compõem um conjunto de conhecimentos, práticas e atitudes altamente alinhado com um mundo em disrupção”.

O autor apresenta as dez competências no mundo VUCA:

- Adaptabilidade proativa: adaptação pessoal e organizacional aos novos cenários; é necessário identificar tendências, dados e informações para ser/estar antes de acontecer.
- Resiliência evolutiva: aprendizagem cotidiana com os desafios e experiências, resistindo às dificuldades, evoluindo a cada desafio vencido.
- Liderança por propósitos: compartilhar os valores e o propósito a ser alcançado com a equipe faz com que a liderança seja inspiradora para que os outros indivíduos se sintam envolvidos, motivados, engajados a buscar as soluções e oportunidades.
- Cultura digital: criar, engajar e nutrir redes de negócios com o uso inteligente das mídias e dos recursos digitais disponíveis, uma vez que o mundo digital exige novas linguagens e interações.
- Cocriação e prototipagem rápida: criar com outras pessoas com o objetivo de construir e desenvolver coisas novas, produtos e serviços, maneiras de fazer algo, mas sempre com a disposição, em equipe, de propor soluções de forma inovadora e, mesmo diante dos erros ou falhas, cocriar e testar rapidamente para dispor a solução.
- Empatia multifocal: ser capaz de trocar de lugar com os outros, colocando-se em seu lugar, assim, sendo possível perceber as diferenças entre a visão, desejos e necessidades de todos os envolvidos, afastando qualquer visão limitada e/ou tendenciosa.
- Solução da complexidade: aqui, cabe usar a expressão do próprio autor, uma vez que dá clareza à definição dessa competência: “dizer não à ortodoxia, pensar sem a caixa (e não apenas fora dela), não dogmatizar soluções e ser criativo diante das incertezas”. Ser capaz de solucionar problemas complexos junto com a equipe, desenvolvendo uma interdependência de parceria.

- Fazer menos e melhor: focar no que realmente importa e o que realmente vale a pena; a capacidade de escolher e posicionar-se é fundamental nessa competência.
- Agilidade não apressada: planejar, entender, diagnosticar e interpretar o cenário, os riscos e os impactos das ações antes de executá-las de forma rápida, porém sem pressa; com agilidade, mas sem afobação.
- Recapacitação (*reskilling*): a partir da construção de novas habilidades e em eterno aprendizado. Nas palavras do autor, “é quase uma reinvenção de si mesmo [...], renunciando às velhas certezas e vivenciando o papel de um eterno aprendiz”. (ELIAS, 2017, p. 18-21).

Não se tem muito mais sobre o mundo VUCA até o momento, apesar de muitos autores estarem tratando do assunto, mas sem novidades conceituais ou de aplicação. Várias fontes se repetem, seja na publicação de livros ou artigos gerais, os quais citam a existência do mundo VUCA, seja em casos específicos, seja onde o mundo VUCA serve de parâmetro para a existência de uma nova realidade.

Os desafios do mundo VUCA se apresentam aos gestores públicos da mesma forma que desafiam o setor privado, mas a agilidade organizacional que combine um modelo de gestão que traga as duas principais características apontadas pelos autores – espinha dorsal estável da atividade principal e capacidade dinâmica para rápidas mudanças – pode representar o sucesso.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Gestão da Informação é fundamental para todos os profissionais da informação, evidentemente, mas considerou-se, nesse momento, uma contextualização mais abrangente para que o tema do mundo VUCA tivesse o destaque merecido e desejado. Se for realizada uma análise desse mundo VUCA, pode-se constatar que o tema merece uma reflexão mais profunda de cada um que se preocupa com a informação, porque ela está intrinsecamente ligada a esse mundo. Não há como separar os dois.

A preocupação com a melhor forma possível de gerenciar informações, agora, ganha uma relevância maior e requer mais cuidado com a disseminação, principalmente. Consultar fontes confiáveis que, de alguma forma, passem a segurança necessária para a disseminação da informação obtida, nesse “tempo líquido”, é fundamental.

Está ocorrendo uma mudança de paradigma e é necessária a assimilação desse novo paradigma, que se alicerça na segurança e na confiabilidade da informação nesse mundo VUCA. São questões complexas e transversais, acontecendo a todo momento; é a explosão informacional no seu estado mais radical.

A Gestão da Informação passa a ser muito mais do que a obtenção, processamento, recuperação e disseminação de informações. Agora, é o momento de obter, processar, recuperar e disseminar informações, acima de tudo, corretas, com credibilidade e segurança.

REFERÊNCIAS

- ALVES, P. V. **Guia de Sobrevivência no Mundo VUCA**. [S.l.]: Fundação Dom Cabral, 2017. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/318378039>. Acesso em: 14 mar. 2020.
- CUNHA, M.; CAVALCANTI, C. R. de O. **Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia**. Brasília: B. de Lemos, 2008. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/383746432/LIVRO-Dicionario-Biblioteconomia-CUNHA-Murilo-Bastos-Da-Dicionario-de-Biblioteconomia-e-Arquivologia>. Acesso em: 20 mar. 2020.
- DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/377074189/DAVENPORT-PRUSAK-Conhecimento-Empresarial-Como-as-Organizacoes-Gerenciam-o-Seu-Capital-Intelectual>. Acesso em: 20 ago. 2020.
- DAVENPORT, T. H. **Ecologia da Informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da Informação**. São Paulo: Futura, 1998. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/63594770/DAVENPORT-Ecologia-da-Informacao-1998>. Acesso em: 21 ago. 2020.
- DIAS, E. de P. Conceitos de Gestão e Administração. **Revista Eletrônica de Administração** [da FACEF], Franca, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1-12, 2002. Disponível em: <https://educacao.mppr.mp.br/arquivos/File/>

gestaodemocratica/kit3/conceitos_de_gestao_e_administracao.pdf. Acesso em: 20 mar. 2020.

DICIONÁRIO Financeiro. **O que É Gestão?** 2020, n. p. Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/gestao/#:~:text=Gest%C3%A3o%20%C3%A9%20uma%20%C3%A1rea%20das,dos%20recursos%20dispon%C3%ADveis%20na%20organiza%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 05 set. 2020.

ELIAS, M. de. **As Novas Competências Essenciais para o Mundo VUCA**. E-book. 2017. Disponível em: <http://marcelodeelias.com.br/download>. Acesso em: 14 mar. 2020

LE COADIC, Y. **A Ciência da Informação**. Brasília: Briquet de Lemos, 1996. Disponível em: <https://bibliotextos.files.wordpress.com/2012/07/a-cic3aancia-da-informac3a7c3a3o-le-coadic.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2020.

PACHECO, E. A. Acessando seu Gênio Pessoal para ter alta Performance no Trabalho e na Vida. **Revista Empresários**, Santos, v.4, n. p. 76-79, mar./abr., 2020. Disponível em: <https://revistaempresarios.net/site/edicoes-antiores/>. Acesso em: 20 ago. 2020.

RUSSO, M. **Fundamentos em Biblioteconomia e Ciência da Informação**. Rio de Janeiro: E-papers, 2010. Disponível em: <https://pt.scribd.com/doc/108500908/Fundamentos-de-Biblioteconomia-e-Ciencia-da-Informacao>. Acesso em: 20 mar. 2020.

STADLER, A.; PAIXÃO, M. V. **Modelos de Gestão**. Curitiba: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná – Educação a Distância, 2012. Disponível em: http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/modelos_gestao.pdf. Acesso em: 14 set. 2020.

VALENTIM, M. L. P. **Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento: especificidades e convergências**. 2004. Disponível em: https://ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88. Acesso em: 20 mar. 2020.