

## **Aprendizado ao longo da vida e resiliência informacional na promoção de uma cultura de aprendizagem organizacional**

*Ana Claudia de Batista Fernandes Petroro, Roberta Caroline Raucher do Canto*

Universidade Federal do Paraná (UFPR)

**Palavras-chave:** competência em informação, aprendizagem ao longo da vida, resiliência informacional, aprendizagem organizacional, desinformação

A sociedade, cada vez mais digitalizada, tem sido marcada por fluxos informacionais de amplitude alarmante, caracterizados pela velocidade de circulação e pelo grande volume de dados disponíveis em redes digitais. Embora esse cenário amplie as possibilidades de acesso ao conhecimento, também intensifica os riscos relacionados à desinformação, à proliferação de fake news e à desordem informacional (Castells, 1999; Wardle; Derakhshan, 2019). No campo organizacional, esses riscos se traduzem em vulnerabilidades que comprometem a tomada de decisão, a inovação e a confiança social.

Nesse contexto, a gestão da informação e do conhecimento demanda o fortalecimento de competências críticas que viabilizam o uso consciente da informação e a criação de ambientes institucionais capazes de resistir às ameaças decorrentes da sobrecarga informacional. Surge, assim, a necessidade de promover práticas que integrem aprendizado contínuo, competência em informação e mecanismos de resiliência, favorecendo tanto o desenvolvimento individual quanto coletivo.

O presente trabalho tem por objetivo analisar como a competência em informação e o aprendizado ao longo da vida, isto é, o lifelong learning, podem contribuir para a construção da resiliência informacional em contextos organizacionais. A proposta articula tais conceitos com o processo de aprendizagem organizacional, a fim de identificar caminhos para enfrentar fenômenos contemporâneos da esfera digital, como a desinformação e a desorganização informacional. Busca-se, ainda, evidenciar a relevância desses elementos para a área de gestão da informação, o que inclui organizações no âmbito público, em que a confiança social e a governança informacional são centrais.

Trata-se de pesquisa qualitativa e de natureza exploratória, fundamentada em revisão teórica e documental. Foram analisados relatórios internacionais da UNESCO, em especial os que consolidam o lifelong learning como direito humano (UNESCO, 1972; 1996; 2016; 2022), além de estudos clássicos da Ciência da Informação e referenciais de aprendizagem organizacional. A abordagem foi interpretativa e crítica, buscando

estabelecer conexões entre os conceitos centrais e suas implicações no contexto organizacional contemporâneo.

O conceito de aprendizado ao longo da vida foi introduzido no Relatório Faure (1972) e consolidado no Relatório Delors (1996), ambos da UNESCO, que destacam a aprendizagem como processo contínuo, universal e essencial ao desenvolvimento humano e social. Mais recentemente, a Agenda 2030 e o ODS 4 reforçaram a educação inclusiva e de qualidade como condição para a promoção do desenvolvimento sustentável (Nações Unidas Brasil, 2025).

A Ciência da Informação, por sua vez, contribui com a noção de resiliência informacional, definida como a capacidade de lidar com fluxos adversos de informação, identificar conteúdos falsos ou manipulados e reconstruir sentidos por meio de critérios críticos e éticos (Lloyd, 2017). Tal perspectiva ganha relevância em tempos de intensificação das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), que por um lado ampliam o acesso, mas por outro, propiciam um ambiente que facilita a disseminação da desinformação (De Keersmaecker; Roets, 2017).

Já o conceito de aprendizagem organizacional se sustenta na ideia de que organizações que aprendem são capazes de criar, compartilhar e incorporar conhecimentos, estabelecendo uma cultura voltada à inovação, à colaboração e à adaptação constante. Nonaka e Takeuchi (1997) destacam a importância da interação entre conhecimento tácito e explícito no processo de inovação, enquanto Senge (2013) propõe as “cinco disciplinas” como práticas fundamentais para o fortalecimento da aprendizagem organizacional.

Os resultados na integração teórico-prática indicam que o aprendizado ao longo da vida, a competência em informação e a aprendizagem organizacional fundamentam a base essencial para a resiliência informacional. Essa base capacita indivíduos e organizações a enfrentarem a sobrecarga e a desordem informacional, em três dimensões, a global, individual e organizacional. Em nível global, políticas da UNESCO e o ODS 4 reforçam a aprendizagem contínua como direito universal, embora persistam desigualdades digitais. No plano individual, o lifelong learning promove autonomia e competências críticas que valorizam o indivíduo e ampliam sua contribuição para a inovação. Já na dimensão organizacional, destaca-se a necessidade de ambientes de aprendizagem permanentes, contudo, muitas instituições ainda se limitam à formação e a treinamentos pontuais, o que limita a consolidação de uma cultura de resiliência frente à desinformação.

Esses resultados evidenciam que a resiliência informacional pode se consolidar como atributo coletivo e estratégico, permitindo às organizações transformarem riscos em oportunidades e enfrentar de maneira mais robusta as incertezas contemporâneas.

A articulação entre as três dimensões analisadas se revela essencial para a compreensão do papel da gestão da informação nas organizações no contexto de larga expansão das tecnologias da informação e comunicação. O lifelong learning, ao estabelecer a aprendizagem como processo contínuo, oferece a base cultural necessária para que indivíduos e instituições estejam em constante atualização. A competência em informação fornece ferramentas críticas e éticas para o uso consciente e responsável do conhecimento, aspecto vital em tempos de desinformação digital. Já a aprendizagem organizacional cria as condições estruturais para que tais práticas sejam incorporadas coletivamente, consolidando a resiliência informacional como atributo estratégico.

A análise crítica revela lacunas importantes. Em nível global, as agendas internacionais frequentemente enfrentam problemas no que diz respeito às desigualdades digitais e assimetrias de recursos que dificultam a efetividade de suas metas. Em nível individual, persistem deficiências de letramento informacional e digital, que mantêm parcelas significativas da população ainda em situação de vulnerabilidade, perpetuando a desinformação. Em nível organizacional, observa-se que muitas organizações ainda restringem a aprendizagem a treinamentos técnicos pontuais, sem fomentar uma cultura de aprendizado contínuo.

Portanto, a contribuição deste trabalho está em propor uma abordagem multidimensional, na qual o desenvolvimento da resiliência informacional é compreendido como resultado da interação entre políticas globais, capacidades individuais e práticas organizacionais. Esse modelo amplia o debate teórico e oferece subsídios práticos para a formulação de políticas públicas e estratégias institucionais e/ou organizacionais direcionadas à gestão da informação em sociedades complexas e digitais.

## Referências

Castells, M. (1999). *A sociedade em rede. Paz e Terra.*

De Keersmaecker, J., & Roets, A. (2017). “Fake news”: Incorrect, but hard to correct. *Intelligence*, 65, 107–110. <https://doi.org/10.1016/j.intell.2017.10.005>

Lloyd, A. (2017). Information literacy and literacies of information: A mid-range theory and model. *Journal of Information Literacy*, 11(1), 91–105. <https://journals.cilip.org.uk/jil/article/view/337>

Nações Unidas Brasil. (2025). *Educação de qualidade: Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 4. Nações Unidas no Brasil.* <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/4>

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1997). *Criação de conhecimento na empresa: Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação*. Campus.

Senge, P. (2013). *A quinta disciplina: A arte e a prática da organização que aprende* (29<sup>a</sup> ed.). Best Seller.

UNESCO. (1972). *Learning to be: The world of education today and tomorrow*. UNESCO/Harrap. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000001801>

UNESCO. (1996). *Learning: The treasure within: Report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-First Century*. UNESCO Publishing. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000102734>

UNESCO Institute for Lifelong Learning (UIL). (2022a). Defining lifelong learning. In *Handbook: An integrated approach to sustainable development*. UNESCO UIL. <https://lifelonglearning-toolkit UIL.unesco.org/index.php/en/node/177>

UNESCO Institute for Lifelong Learning (UIL). (2022b). *Kit eletrônico de aprendizagem ao longo da vida: Capítulo 3 – Projetando uma estratégia de implementação para aprendizagem ao longo da vida e promovendo as TIC para aprendizagem ao longo da vida*. In *Handbook: Lifelong learning e-toolkit: Handbook*. UNESCO UIL. <https://lifelonglearning-toolkit UIL.unesco.org/index.php/en/node/191>

Wardle, C., & Derakhshan, H. (2019). Módulo 2: Reflexão sobre a “desordem de informação”: Formatos da informação incorreta, desinformação e má-information. In C. Ireton & J. Posetti (Eds.), *Jornalismo, fake news e desinformação*. UNESCO.