



**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA  
INFORMAÇÃO**

**I REUNIÃO DA LINHA DE PESQUISA  
“GESTÃO, MEDIAÇÃO E USO DA  
INFORMAÇÃO”:  
CADERNO DE RESUMOS**

**Marta Lúcia Pomim Valentim (Org.)**

**Marília  
2009**



**I Reunião da Linha de Pesquisa *Gestão, Mediação e Uso da Informação*: caderno de resumos**

Copyright © dos autores, 2009

**Conselho Editorial da Fundepe**

Barbara Fadel - Presidente

Edvaldo Soares

Paulo Sergio Teixeira do Prado

**Capa:** Marta Lúgia Pomim Valentim

**Ficha Catalográfica**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

---

R345 Reunião da Linha de Pesquisa 'Gestão Mediação e Uso da Informação': cadernos de resumos / Marta Lúgia Pomim Valentim (Org.). – Marília: FUNDEPE Editora, 2009.  
64 p.

ISBN: 978-85-98176-25-3

1.Gestão da Informação. 2. Gestão do Conhecimento. 3. Mediação da Informação. 4. Apropriação e Uso da Informação. 5. Resumos. 6. Projetos de Pesquisa.

CDD: 020

CDU: 02

---

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS - É proibida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio. A violação dos direitos de autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

Depósito legal na Biblioteca Nacional conforme Decreto nº 1.825, de 20 de dezembro de 1907.

Impresso no Brasil/*Printed in Brazil*

---

Fundepe Editora  
Av. Vicente Ferreira, 1346  
CEP 17515-000 - Marília - SP  
Telefone: +55 14 3311-9500  
[www.fundepe.com/editora](http://www.fundepe.com/editora)

## SUMÁRIO

	P.
<b>APRESENTAÇÃO.....</b>	<b>04</b>
<b>PROGRAMA DA REUNIÃO.....</b>	<b>05</b>
<b>2 RESUMOS DOS PROJETOS DE PESQUISA.....</b>	<b>07</b>
2.1 Mediação oral literária: a voz do bibliotecário lendo ou narrando / Sueli Bortolin.....	08
2.2 A gestão do comportamento informacional apoiada na cultura organizacional e em modelos mentais / Luciane de Fátima Beckman Cavalcante.....	11
2.3 Memória institucional: gestão da produção intelectual do APL de TI de Londrina e Região / Letícia Gorri Molina.....	15
2.4 Information literacy em busca do desenvolvimento da competência em informação: um estudo de caso no Colégio Militar de Campo Grande-CMCG / Rodrigo Pereira.....	20
2.5 Cultura organizacional e interferências nos fluxos informacionais: repercussões no processo decisório / Regis Garcia.....	24
2.6 Proposta de método de pesquisa e de modelo de avaliação da cultura informacional no contexto da inteligência competitiva / Luana Maia Woida.....	28
2.7 Análise de instrumentos de avaliação de competência informacional voltados para o ensino superior / Camila Araújo dos Santos.....	31
2.8 A gestão da informação contábil financeira como estratégia sob o foco da cultura organizacional: um estudo nas pequenas e médias empresas do setor calçadista / Marines Santana Justo Smith.....	35
2.9 Prospecção e monitoramento informacional no contexto da inteligência competitiva em pequenas empresas do setor ótico da cidade de Marília / Cíntia Gomes Pacheco.....	40
2.10 Mediação da informação nas cartas do leitor: a ação do mediador num espaço de conflitos / Tamara de Souza Brandão Guaraldo.....	44
2.11 Informação orgânica como insumo estratégico para a tomada de decisão em ambientes competitivos: estudo de caso nas indústrias associadas à ACIM / Mariana Lousada.....	48
2.12 Governança corporativa em empresas de capital aberto: uma contribuição da Ciência da Informação para a gestão da informação estratégica / Elaine Cristina Lopes.....	53
2.13 Política de preservação digital para produção científica nas instituições de ensino superior / José Carlos Abbud Grácio.....	57
2.14 Gestão do conhecimento nas organizações: modelo conceitual centrado na cultura organizacional e nas pessoas / Cássia Regina Bassan de Moraes.....	61

**I Reunião da Linha de Pesquisa *Gestão, Mediação e Uso da Informação*: caderno de resumos**

Copyright © dos autores, 2009

**Conselho Editorial da Fundepe**

Barbara Fadel - Presidente

Edvaldo Soares

Paulo Sergio Teixeira do Prado

**Capa:** Marta Ligia Pomim Valentim

**Ficha Catalográfica**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

---

R345 Reunião da Linha de Pesquisa 'Gestão Mediação e Uso da Informação': cadernos de resumos / Marta Lígia Pomim Valentim (Org.). – Marília: FUNDEPE Editora, 2009.  
64 p.

ISBN: 978-85-98176-25-3

1.Gestão da Informação. 2. Gestão do Conhecimento. 3. Mediação da Informação. 4. Apropriação e Uso da Informação. 5. Resumos. 6. Projetos de Pesquisa.

CDD: 020

CDU: 02

---

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS - É proibida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio. A violação dos direitos de autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

Depósito legal na Biblioteca Nacional conforme Decreto nº 1.825, de 20 de dezembro de 1907.

Impresso no Brasil/*Printed in Brazil*

---

Fundepe Editora  
Av. Vicente Ferreira, 1346  
CEP 17515-000 - Marília - SP  
Telefone: +55 14 3311-9500  
[www.fundepe.com/editora](http://www.fundepe.com/editora)



## APRESENTAÇÃO

A Linha de Pesquisa “Gestão, Mediação e Uso da Informação” se alicerça no desenvolvimento de atividades relacionadas ao ensino de pós-graduação e graduação, à pesquisa, à orientação em nível de doutorado e mestrado, à orientação em nível de iniciação científica, bem como à extensão. Reflete de forma coerente a especialidade formativa na qual se propõe no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PPGCI). Integra perfeitamente a área de concentração “Informação, Tecnologia e Conhecimento”, constituindo-se em um recorte temático, visto que enfoca questões informacionais no que tange a gestão, mediação e uso.

O objeto de pesquisa refere-se ao processo de análise e desenvolvimento de estruturas e modelos de gestão, mediação, apropriação e uso da informação em ambientes informacionais de diferentes contextos, enquanto instrumentos fundamentais para a geração, mediação e uso e da informação como elementos inseridos no escopo da Ciência da Informação.

Os objetivos da Linha estão voltados, de forma mais ampla, ao desenvolvimento de estudos teóricos e metodológicos de processos que envolvam a gestão, a mediação, a apropriação e o uso da informação em distintos ambientes. Especificamente objetiva analisar esses processos para a melhoria dos fluxos informacionais, das condições culturais em relação à apropriação e ao uso e ao compartilhamento da informação e do conhecimento, do comportamento informacional de diferentes públicos, da competência em informação dos indivíduos e dos processos de mediação e apropriação da informação, de forma que garantam o estabelecimento de políticas, a gestão da informação e do conhecimento, a gestão de recursos informacionais e o uso da informação.

O núcleo de interesse volta-se aos estudos teóricos e metodológicos de temáticas relacionadas à: cultura, comportamento e competência em informação; fluxos, processos, usos e usuários da informação; processos de mediação da informação; gestão da informação, gestão do conhecimento e aprendizagem organizacional; inteligência empresarial, prospecção e monitoramento informacional; redes sociais; políticas e práticas de informação e leitura.

Destacam-se algumas temáticas desenvolvidas no âmbito da Linha de Pesquisa:

- Aspectos epistemológicos da gestão, mediação e uso da informação e do conhecimento (marcos teóricos, bases conceituais e relações interdisciplinares);
- Modelos e estruturas de gestão, mediação e uso da informação (gestão da informação, gestão do conhecimento e aprendizagem organizacional, inteligência empresarial, redes sociais);
- Processos e fluxos de gestão, mediação e uso da informação (cultura, comportamento e competência em informação; mediação da informação);
- Políticas e práticas de gestão, mediação e uso de informação e leitura.
- Instrumentos de gestão, mediação e uso da informação (prospecção e monitoramento informacional);
- Ambientes de gestão, mediação e uso da informação (arquivos, bibliotecas, museus, empresas etc.).

As principais interfaces se dão nos campos da: Ciências Cognitivas, Comunicação, Administração, Sociologia, Linguística, Educação, Biblioteconomia, Arquivologia.



**PROGRAMA DA I REUNIÃO DA LINHA DE PESQUISA  
“GESTÃO, MEDIAÇÃO E USO DA INFORMAÇÃO”  
26 de novembro de 2009**

- 08h30 - 09h00 - Abertura da Reunião da Linha  
Profa. Dra. Marta Valentim (Coordenadora Linha 3)
- 09h00 - 09h30 - Informações Gerais  
Profa. Dra. Bárbara Fadel  
Profa. Dra. Helen de Castro Silva Casarin  
Prof. Dr. Oswaldo F. de Almeida Júnior
- 09h30 - 10h00 - Novos Orientadores/Disciplinas para 2010  
Profa. Dra. Regina Célia Baptista Belluzzo  
Profa. Dra. Daniela Pereira dos Reis de Almeida
- 10h00 - 10h30 – *Coffee Break*
- 10h30 - 11h30 – “Mapeamento da Competência em Informação nas Organizações”  
Profa. Dra. Regina Célia Baptista Belluzzo
- 11h30 - 12h00 – Debates
- 12h00 - 14h00 – Almoço
- 14h00 - 18h00 – Apresentação dos Projetos de Pesquisa dos Alunos**
- 14h00 - 14h15 – “Mediação oral literária: a voz do bibliotecário lendo ou narrando”  
Sueli Bortolin
- 14h15 - 14h30 – “A gestão do comportamento informacional apoiada na cultura organizacional e em modelos mentais”  
Luciane de Fátima Beckman
- 14h30 - 14h45 – “Memória institucional: gestão da produção intelectual do APL de TI de Londrina e Região”  
Letícia Gorri Molina
- 14h45 - 15h00 – “Information literacy em busca do desenvolvimento da competência em informação: um estudo de caso no Colégio Militar de Campo Grande-CMCG”  
Rodrigo Pereira
- 15h00 - 15h15 – “Cultura organizacional e interferências nos fluxos informacionais: repercussões no processo decisório”  
Regis Garcia
- 15h15 - 15h30 – “Proposta de método de pesquisa e de modelo de avaliação da cultura informacional no contexto da inteligência competitiva”  
Luana Maia Woida



- 15h30 - 15h45 – “Análise de instrumentos de avaliação de competência informacional voltados para o ensino superior”  
Camila Araújo dos Santos
- 15h45 - 16h00 – *Coffee Break*
- 16h00 - 16h15 – “A gestão da informação contábil financeira como estratégia sob o foco da cultura organizacional: um estudo nas pequenas e médias empresas do setor calçadista”  
Marines Santana Justo Smith
- 16h15 - 16h30 – “Prospecção e monitoramento informacional no contexto da inteligência competitiva em pequenas empresas do setor ótico da cidade de Marília”  
Cíntia Gomes Pacheco
- 16h30 - 16h45 – “Mediação da informação nas cartas do leitor: a ação do mediador num espaço de conflitos”  
Tamara de Souza Brandão Guaraldo
- 16h45 - 17h00 – “Informação orgânica como insumo estratégico para a tomada de decisão em ambientes competitivos: estudo de caso nas indústrias associadas à ACIM  
Mariana Lousada
- 17h00 - 17h15 – “Governança corporativa em empresas de capital aberto: uma contribuição da Ciência da Informação para a gestão da informação estratégica”  
Elaine Cristina Lopes
- 17h15 - 17h30 – “Política de preservação digital para produção científica nas instituições de ensino superior”  
José Carlos Abbud Grácio
- 17h30 - 17h45 – “Gestão do conhecimento nas organizações: modelo conceitual centrado na cultura organizacional e nas pessoas”  
Cássia Regina Bassan de Moraes
- 17h45 - 18h00 – Encerramento da Reunião

# **RESUMOS DOS PROJETOS DE PESQUISA**



---

# MEDIAÇÃO ORAL LITERÁRIA: A VOZ DO BIBLIOTECÁRIO LENDO OU NARRANDO

---

Sueli Bortolin

Prof. Dr. Oswaldo Francisco de Almeida Júnior (Orientador)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"  
Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"  
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

Esse trabalho apresenta os principais aspectos da tese em andamento denominada "Mediação Oral Literária: a voz do bibliotecário lendo ou narrando". Por ter como método de pesquisa o bibliográfico, tem propiciado à pesquisadora o "encontro" com teóricos de diferentes áreas levando-a a "mergulhar em mares nunca dantes navegados". Ao final dela, espera-se, além de construir uma teoria basilar aos mediadores de leitura, motivá-los às novas e diversas ações.

**Palavras-Chave:** Mediação Oral Literária; "Oralisfera"; Leitor-Narrador; Mediação da Informação.

## 1. Introdução

Essa tese é resultado da observação cotidiana de que as narrativas de histórias são escassas na maioria das bibliotecas. Isso possivelmente acontece pela insegurança do bibliotecário ao se deparar com atores que cantam, dançam e tocam violão no momento de suas *performances*.

Esses profissionais, porém se esquecem que o principal elemento para uma narrativa envolvente, é a voz. Podendo ela ser usada tanto para narrar livremente uma história, quanto para ler um texto literário em voz *alta*.

O objetivo dessa tese é contribuir na constituição de um *corpus* científico para a teoria Mediação Oral Literária (MOL) de maneira a subsidiar teórica e conceitualmente o bibliotecário ao trabalhar também com a informação não registrada.

Sua importância fica evidente ao detectarmos que somos um povo que usamos in-

## Abstract

This paper presents the main aspects of the thesis in progress called "Literacy Orality Mediation: the voice of librarian reading or narrating". By having a method of searching the literature, the researcher has provided the "encounter" with theorists from different fields leading her to "dive into uncharted waters." In the end it is expected, and build a theory basilar intermediaries reading, motivate them new and different actions.

**Keywords:** Literacy Orality Mediation; "Oralsphere"; Narrator-Reader; Information Mediation.

tensamente a oralidade em todos os afazeres cotidianos.

Além disso, nossa defesa é de que a Literatura em seus diferentes gêneros seja pronunciada "em alto e bom tom" para que "velhos" leitores sejam mantidos e "novos" leitores sejam formados.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1 A Nova Oralidade e a Oralidade Ancestral

A oralidade seja ela *nova* ou ancestral tem como base o uso do nosso aparelho fonador que é o conjunto de órgãos responsáveis pela emissão dos fonemas (grego fonema, som da voz) e que possibilita a comunicação oral.

Ao investigar a Oralidade foi fundamental conhecer as ideias de dois importantes medievalistas: Walter Ong e Paul Zumthor. Com Ong (1998, p.19), por exemplo, aprendemos que a oralidade se divide em dois gêneros: primária e secundária; sendo

que a primária pode ser encontrada em grupos sociais que os indivíduos estão desparelhados “da escrita e da impressão” e a secundária a que está presente em uma sociedade que se comunica prioritariamente por meio de diferentes mídias. Assim, utilizando as expressões do título dessa seção, destacamos que a primária é denominada *Oralidade Ancestral* e a secundária *Nova Oralidade*.

Fazendo uma análise da sociedade brasileira, concluímos que ela é mista, pois utilizamos com muita intensidade a “voz ao vivo”, mas incluímos em nossas vidas os “[...] regimes mediatizados (a voz no rádio, no disco, na televisão, no cinema)” (FERREIRA, 2008, p.2). Além disso, a voz também está presente na telefonia móvel e na internet.

Isso segundo Ferreira (2008, p.2) permite as pessoas compartilhar “[...] temporalidades e espaços diversos, concomitantemente”.

Zumthor aborda com profundidade a presença da voz em diferentes sociedades pesquisadas por ele e também a “vocalidade”, que segundo ele é a “[...] historicidade de uma voz: seu uso” (2001, p.21).

Destacamos que Almeida (1994, p.44-45) analisando outro conceito de Paul Zumthor - “corporalidade” comenta que é ela:

[...] que faz com que a oralidade possua a coesão, a força, a persuasão, a auto-imposição como discurso verdadeiro e se apresente como discurso real, potencialmente envolvente, principalmente frente a pessoas que, alfabetizadas ou não, estão longe da leitura e da escrita como práticas cotidianas, ou apenas delas participando em sua dimensão técnica, profissional, burocrática, instrumental.

Em nossa tese estamos abordando a *Oralidade Ancestral*, por considerá-la mais envolvente tornando mais dinâmicas as atividades de Mediação Oral Literária.

## 2.2 Mediação Oral Literária (MOL)

O estudo da mediação literária na Biblioteconomia recebe influência da área de Letras, mas especificamente do Ensino de Literatura. Com ele tem sido possível verificar as iniciativas em prol da leitura, bem como os modos de leitura dos mais diferentes textos.

Apesar de valorizar a mediação feita de “boca a ouvido” na forma presencial e por meio das mídias, nesse momento nos interessa investigar a mediação oral literária realizada “corpo a corpo” sem a interferência de qualquer aparato tecnológico.

“No que concerne à mediação oral literária, a conceituamos como toda intervenção que ocorre entre um mediador e o leitor de forma a torná-lo mais próximo de um texto literário por meio da ‘voz viva’ ou da ‘voz mediatizada’” (BORTOLIN; ALMEIDA JÚNIOR, 2009, p.6).

Assim lidaremos no decorrer da tese com dois personagens, o leitor-narrador e o leitor-ouvinte, isto é, aquele que usa o seu suporte vocal para ler ou narrar e aquele que utiliza seu suporte auditivo para “ler com os ouvidos”.

Temos também a preocupação em conhecer o leitor e as suas necessidades e provavelmente a teoria que mais contribuiu com essa investigação é a *Estética da Recepção*.

## 2.3 Estética da Recepção

A *Estética da Recepção* é uma teoria idealizada por um grupo de pesquisadores da Alemanha.

Foram eles que defenderam a importância de focar também o leitor e não apenas o autor e a obra. Essa mudança ocorreu após uma aula inaugural proferida por Hans Robert Jauss no dia 13 de abril de 1967, na Universidade de Constança.

Outro aspecto que consideramos importante trazer da teoria recepcionista para a Biblioteconomia é a possibilidade de “atualização da obra”, isto é, a crença de que uma obra é lida e recebida em diferentes mo-

mentos da história da humanidade, demonstrando o seu caráter mutável.

Vale destacar que o ponto dessa Teoria que ainda nos falta “descortinar” é a recepção e o efeito da obra no momento da leitura, seja ela feita individual ou coletivamente. Fazemos isso numa tentativa de demonstrar a importância desses atos (recepção e efeito) na MOL.

#### 2.4 Possível Aproximação de Duas Teorias: Mediação Oral Literária e Estética da Recepção

A etapa mais “delicada” na construção dessa tese será tecer uma aproximação das duas teorias, a MOL e a Estética da Recepção. Para isso estamos reunindo numa mesa “fictícia” autores como: Hans Robert Jauss, Wolfgang Iser, Karlheinz, Luiz Costa Lima e Regina Zilberman.

### 3. Procedimentos Metodológicos

Optamos pelo método bibliográfico tendo com base teórica pesquisadores da área de Ciência da Informação, mas também da Comunicação Social, Letras, Educação, História. Entre eles podemos citar: Oswaldo Francisco de Almeida Júnior, Paul Zumthor, Walter Ong, Hans Robert Jauss, Wolfgang Iser e Paulo Freire.

### 4. Resultados Parciais

Apontamos como primeiras conclusões: a) o insignificante número de bibliotecários envolvidos com narrativas orais; b) que a voz e o ambiente criado pelos “praticantes da voz” em suas *performances* são elementos imprescindíveis na Mediação Oral Literária (MOL).

### 5. Considerações Parciais

No início dessa investigação havia uma expectativa por parte da pesquisadora em “ouvir vozes” de pesquisadores-bibliotecários a respeito de temáticas semelhantes, mas há pouca produção científica desse assunto, no máximo existem relatos

de experiências com pouco respaldo teórico.

Dessa forma, os esforços que estamos fazendo e os diálogos que estamos estabelecendo com medievalistas, historiadores, educadores, arte-educadores, docentes de Letras, profissionais da voz, têm nos dado, como disse Ribeiro (1996, p.52) “[...] entusiasmo - do grego *enthousiasmos* ‘o deus dentro de você’ [para que sejamos] capazes de produzir novas idéias” e construir uma tessitura que venha subsidiar o bibliotecário no seu cotidiano.

### 6. Referências

ALMEIDA, M. J. **Imagens e sons**. São Paulo: Cortez, 1994. p.26 (Coleção Questões da nossa época, v.32).

BORTOLIN, S.; ALMEIDA JÚNIOR, O. F. O Bibliotecário e a mediação oral literária. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 10., 2009. **Anais eletrônicos...** João Pessoa: ANCIB, 2009.<sup>1</sup>

FERREIRA, J. P. **Oralidade, mídia, cultura populares**. Disponível em: <[http://www.intermidias.com/anterior/categorias/ite\\_jerusa\\_oralidade.htm](http://www.intermidias.com/anterior/categorias/ite_jerusa_oralidade.htm)>. Acesso em: 26 mar. 2008.

ONG, W. **Oralidade e cultura escrita**. Campinas: Papyrus, 1998.

RIBEIRO, M. J. A Pedagogia do riso. **Fio da Narrativa**, Blumenau, n.12, 1996.

ZUMTHOR, P. **A letra e a voz: a “literatura” medieval**. São Paulo: Cia. das Letras, 2001.

<sup>1</sup> Em fase de inclusão no site.

---

# A GESTÃO DO COMPORTAMENTO INFORMACIONAL APOIADA NA CULTURA ORGANIZACIONAL E EM MODELOS MENTAIS

---

Luciane de Fátima Beckman Cavalcante

Profa. Dra. Marta Lúgia Pomim Valentim (Orientadora)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"  
Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"  
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

Uma vez que a informação e os indivíduos perpassam todas as tarefas e os processos organizacionais, é possível direcionar estudos ao contexto organizacional, no que tange a compreender e identificar o modo como os indivíduos trabalham a informação em tal contexto. Nesse sentido, é relevante compreender como o indivíduo desenvolve certos comportamentos em relação à informação, o que implica em fazer uma análise desse ator organizacional sob um enfoque cognitivo, porquanto o comportamento informacional desencadeado por ele pode derivar de processos e representações presentes na mente do indivíduo. Pelo exposto, a pesquisa visa a analisar em uma empresa, o comportamento informacional, enfocando os aspectos cognitivos que desencadeiam tal comportamento, tais como os modelos mentais com o intuito de propor um modelo de comportamento informacional aplicado aos ambientes empresariais.

**Palavras-Chave:** Comportamento Informacional; Cultura Informacional; Cultura Organizacional; Cognição; Gestão da Informação e do Conhecimento.

## 1. Introdução

Uma vez que a informação e os indivíduos perpassam todas as tarefas e os processos organizacionais, é possível direcionar estudos ao contexto organizacional, no que tange a compreender e identificar o modo como os indivíduos trabalham a informação em tal contexto. Nesse sentido, é relevante compreender como o indivíduo desenvolve certos comportamentos em relação à informação, o que implica em fazer uma análise desse ator organizacional sob um enfoque cognitivo, porquanto o comportamento informacional desencadeado por ele pode

## Abstract

Since the information and the individuals perpass all the organizational task and process, is possible direct studies to the organizational context, in what plays to comprehended and identify the way as the individuals work the information in such context. In that sense, is relevant understand like the individuals develops certain behaviors regarding the information, what implies in do an analysis of that organizational actor under an cognitive approach, since the informational behavior triggered by him is able to derive process and representations presents in the mind of the individual. By the exposed, to research aims analyze in a company, the informational behavior, focusing the cognitive aspects that triggered such behavior, such as the mental models with idea of propose a model of informational behavior applied to the business environments.

**Keywords:** Information Behavior; Information Culture; Organizational Culture; Cognition; Information and Knowledge Management.

derivar de processos e representações presentes na mente do indivíduo.

Como objetivo geral pretende-se analisar, em uma empresa a relação entre o comportamento informacional dos indivíduos e as TICs, enfocando os aspectos cognitivos que desencadeiam tal comportamento, tais como os modelos mentais.

## 2. Referencial Teórico

Schein (2001, p.29-36) estabeleceu uma concepção sobre "cultura organizacional" e defende que a cultura é um elemento que serve tanto para adaptação de um determi-

nado grupo a um determinado ambiente, quanto para integrar tal grupo e fazer com que esse grupo a adote como a forma correta de pensar e agir, ou seja, ela permeia toda a organização, e é a responsável pelo modo como as pessoas agem no ambiente organizacional influenciando seus comportamentos e atitudes.

De acordo com Davenport e Prusak (1998, p.110), o comportamento informacional está ligado a todas as atitudes em relação à informação, sua busca, recuperação, filtragem, uso e disseminação. Wilson (2000, p.49) define comportamento informacional como sendo “a totalidade do comportamento humano em relação às fontes e canais de informação, incluindo a busca de informação ativa e passiva, além do uso da informação”.

O comportamento informacional dos indivíduos no âmbito organizacional pode sofrer influência dos modelos mentais que estes indivíduos desenvolveram a partir de suas percepções e interpretações acerca do comportamento em relação à informação.

Os modelos mentais correspondem a todas as relações, interpretações, percepções, crenças, valores e imagens arraigados na mente humana, se constituem no que se traz na mente em relação ao mundo vivido, como argumenta Senge (1995, p.221).

### 3. Procedimentos Metodológicos

A pesquisa caracteriza-se como estudo de caso, de cunho descritivo exploratório e de natureza qualitativa, cujo universo engloba uma empresa de fabricação de celulose, localizada no interior do Estado de São Paulo. Os sujeitos estudados na pesquisa são os funcionários pertencentes à empresa selecionada.

No que tange a coleta de dados, optou-se pela triangulação metodológica, na qual os seguintes instrumentos foram elaborados: questionário estruturado com questões, abertas, fechadas e interdependentes, entrevista com os sujeitos escolhidos e análise de documentos da empresa.

Os procedimentos metodológicos são apoiados pelo método de Laurence Bardin, denominado de ‘Análise de Conteúdo’, mais especificamente a técnica ‘Análise Categrial’.

A análise de conteúdo é o conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, c1977, p.42).

A análise de conteúdo aprofunda-se nos conteúdos das respostas, retirando destas, o que está nas entrelinhas, o que de certa forma está implícito no conteúdo das respostas.

#### 3.1 Procedimentos de Coleta de Dados

A empresa pesquisada faz parte de um complexo industrial familiar de iniciativa privada, com atividades de capital fechado, estabelecida no interior do Estado de São Paulo, desde 1975.

O principal produto da empresa é a celulose de eucalipto branqueada que é comercializada, tanto no Brasil quanto no exterior e utilizada na fabricação de diversos tipos de papéis como os de imprimir e escrever, papéis sanitários, cartões para embalagens e papéis especiais. A empresa conta atualmente com 700 funcionários próprios e cerca de 900 terceiros fixos.

A pesquisa contou com um total de 20 participantes atuantes nos diversos níveis organizacionais da empresa. Os participantes da pesquisa responderam previamente ao questionário estruturado, o qual foi recolhido no dia da entrevista. As entrevistas foram realizadas no período de 4 a 10 de junho de 2009, em salas de reunião da empresa, tendo duração média entre 20 a 50 minutos. O roteiro de entrevista foi elaborado tendo como base os objetivos propostos e abordou questões que englobavam o contexto do comportamento informacional, a relação do indivíduo com as tecnologias de



informação, bem como o indivíduo concebe a informação no contexto de ambiente de trabalho.

#### **4. Resultados Parciais**

##### *4.1 Categoria: Caracterização dos Respondentes*

A faixa etária dos participantes reside entre 21 à 60 anos. A maioria dos participantes possui ensino superior e especialização, apenas três possuem somente o ensino médio. Entre os pesquisados estão funcionários dos mais diversos níveis hierárquicos. Nota-se que a maioria dos participantes possui experiência no ramo de celulose a mais de vinte anos.

##### *4.2 Categoria: Caracterização da Empresa*

A empresa pesquisada é de grande porte, exporta, atuante no mercado a mais de 20 anos, voltada a vários mercados, com enfoque tanto no mercado nacional quanto internacional.

##### *4.3 Categoria: Cultura Organizacional*

A cultura da empresa propicia um comportamento de compartilhamento e uso de informação, com base em determinadas normas explícitas ou implícitas. As crenças existentes na empresa interferem de forma positiva no modo como as pessoas lidam com a informação.

##### *4.4 Categoria: Informação*

Percebe-se que a informação é essencial para a execução de todas as atividades e tarefas realizadas no âmbito organizacional, a empresa estimula o compartilhamento de informação com a finalidade de construção de conhecimento para a tomada de decisão.

A maioria dos participantes acreditam que as pessoas no âmbito da empresa têm um comportamento favorável ao compartilhamento de informações.

Os sujeitos pesquisados acreditam que é importante desenvolver um comportamento

positivo em relação ao uso, compartilhamento, disseminação e troca da informação, para o desenvolvimento das atividades e tarefas no contexto da empresa.

Apesar de a empresa considerar a informação importante, ressalta-se que a atenção da empresa é voltada às pessoas, assim como deixam as tecnologias em segundo plano.

##### *4.5 Categoria: Liderança Informacional*

Denota-se que os líderes possuem um *feedback* informacional, e a empresa orienta os funcionários quanto à conduta em relação às informações, ação importante para o próprio desenvolvimento da empresa, sendo que esta orientação ocorre sempre por meio de reuniões e conversas como indicado pelos sujeitos participantes da pesquisa.

##### *4.6 Categoria: Necessidade, Busca e Uso da Informação*

A maioria dos sujeitos pesquisados necessita de algum tipo de informação para a execução das atividades diárias no contexto da empresa, e a maioria recorre, principalmente, ao chefe do setor ou aos colegas de trabalho.

Em relação à busca e uso de informações no ambiente de trabalho, a maioria dos sujeitos indicou que busca informações para melhorar o próprio desenvolvimento profissional e do setor em que atua, para manter-se informado sobre o desenvolvimento do setor e da empresa, e para aumentar os próprios conhecimentos.

Quanto ao uso de informações no ambiente de trabalho a maioria dos sujeitos indicou que usa a informação por acreditar que ela é importante para o desenvolvimento da empresa e do ambiente do trabalho como um todo, pois a informação pode ser útil para a tomada de decisão.

#### **5. Considerações Parciais**

A literatura analisada proporcionou uma melhor compreensão sobre o que seja cultura organizacional, cultura informacional,

comportamento informacional, tecnologias de informação e comunicação, sendo fundamental para a construção do *corpus* teórico apresentado até o momento da pesquisa.

Por meio dos dados obtidos, através da aplicação do questionário, foi possível conhecer aspectos da cultura organizacional e dos comportamentos informacionais existentes na empresa. Foi possível observar durante o tempo em que a pesquisadora esteve na empresa, bem como durante as entrevistas realizadas, que a empresa pesquisada é comprometida com seus colaboradores, valorizando-os e capacitando-os e, por outro lado, as pessoas reconhecem essa valorização.

Notou-se que existe uma preocupação com a comunicação na empresa, assim a empresa disponibiliza diversos meios para a efetivação da comunicação, desde uma caixa de sugestão até a Intranet.

As reuniões que ocorrem seja, diariamente, semanalmente, seja mensalmente, foram indicadas pelos entrevistados com um dos caminhos para que os colaboradores tenham conhecimento do que ocorre no setor ou na empresa e como uma forma de troca de informações e conhecimentos que pode contribuir para a tomada de decisão e/ou solução de problemas.

Observou-se, por meio das entrevistas, que a empresa oferece uma estrutura tecnológica para buscar, acessar, usar e compartilhar informações: Intranet, *e-mail*, banco de dados, sistema ERP. Pode-se perceber que existe desconhecimento sobre o que seja comportamento informacional, por parte dos participantes da pesquisa.

Acredita-se que a partir do momento em que os colaboradores, bem como todo o corpo de liderança da empresa tomar consciência do que seja 'comportamento informacional', quais os elementos que o compõe e, principalmente, a real importância desse comportamento para o desenvolvimento de processos, produtos e serviços, a informação poderá ser utilizada de forma mais assertiva no contexto da empresa. A partir desse reconhecimento a empresa

poderá também direcionar pesquisas internas voltadas ao comportamento informacional.

## 6. Referências

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, c1977. 226p.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998. 316p.

SENGE, P.et. al. **A quinta disciplina**: caderno de campo. São Paulo; Quality-mark, 1995.

SCHEIN, E. H. **Guia de sobrevivência da cultura corporativa**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001. 191p.

---

# MEMÓRIA INSTITUCIONAL: GESTÃO DA PRODUÇÃO INTELECTUAL DO APL DE TI DE LONDRINA E REGIÃO

---

Letícia Gorri Molina

Profa. Dra. Marta Lígia Pomim Valentim (Orientadora)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"

Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"

Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

Distintos conteúdos informacionais têm sido produzidos pelas organizações, porém muitos têm se perdido. Isso pode ser resultado, da inexistência de mecanismos sistemáticos de gestão com vistas a preservá-los eficazmente para futuro acesso e disseminação. A pesquisa tem como proposta a estruturação de uma base de conhecimento que integre os conteúdos informacionais gerados no Arranjo Produtivo Local, constituindo-se na sua memória institucional, além de estabelecer métodos e técnicas apoiados na gestão do conhecimento, de forma a gerenciar eficazmente o conhecimento produzido, propiciando a preservação, acesso e uso dos referidos conteúdos.

**Palavras-Chave:** Gestão da Informação; Gestão do Conhecimento; Bases de Conhecimento; Memória Institucional; Arranjo Produtivo Local.

## 1. Introdução

Evidencia-se o papel das organizações como protagonistas de uma sociedade que se caracteriza pela extensa produção informacional que, por sua vez, precisa ser organizada para acesso e uso. Nesse sentido, a informação precisa ser gerenciada, com vistas à construção do conhecimento organizacional e, como consequência, a possibilidade da organização responder mais rapidamente às demandas de uma sociedade em constante transformação.

Percebe-se hoje, é fato, que grandes desafios são cotidianamente enfrentados, tanto pelas organizações quanto pelos próprios colaboradores. Pode-se mencionar como exemplo: lidar com grandes fluxos de

## Abstract

Distinct information contents have been produced by the organizations, however many have lost. That can be turned out, of the absence of systematic mechanisms of management with an aim to preserve them efficiently for future access and dissemination. To research has like proposal the structuring of a base of knowledge that integrate the contents informacionais generated in the Local Productive Arrangement, constituting in institutional memory, beyond establish methods and techniques rested on knowledge management efficiently the knowledge produced, providing the preservation, access and use of referred contents.

**Keywords:** Information Management; Knowledge Management; Knowledge Bases; Institutional Memory; Local Productive Arrangement.

informação e conhecimento gerados internamente às organizações; manter os colaboradores cientes sobre a existência desses conteúdos gerados; criar mecanismos de bases tecnológicas que possibilitem tanto a preservação quanto a disseminação dessas informações e conhecimentos.

Nesse sentido, defende-se a importância da informação digital ser gerenciada eficientemente pelos sistemas de conhecimento (SC), com o objetivo de propiciar o acesso e a recuperação de dados e informação consistentes, bem como que sua utilização possa ser otimizada por um grande número de usuários, além de ser transformada em conhecimento.

A proposta desta pesquisa é estruturar uma base de conhecimento que integre os conteúdos informacionais gerados no Arranjo Produtivo Local (APL) de Tecnologia de Informação (TI) de Londrina e região, constituindo-se na sua memória institucional. Além disso, pretende-se estabelecer métodos e técnicas apoiados na gestão do conhecimento, de forma a gerenciar eficazmente o conhecimento produzido, propiciando a preservação, acesso e uso dos referidos conteúdos.

A pesquisa parte do pressuposto de que essas ações trarão como resultados: ações mais rápidas frente às demandas das áreas de políticas públicas e de mercado, assim como a qualificação dos empresários e funcionários das empresas; melhoria nos processos de comunicação entre os participantes do APL; dinâmica no que tange à construção do conhecimento coletivo. Além disso, pode melhorar a percepção das necessidades, tanto das empresas quanto do APL.

Como objetivo geral, a pesquisa pretende propor um modelo de base de conhecimento, constituindo-se na memória institucional do APL de TI de Londrina e região.

## 2. Referencial Teórico

Diante do volume e da relevância das informações geradas diariamente, evidencia-se a necessidade de estudos que privilegiem os processos que as constituem, tanto no momento em que é produzida até a estruturação de mecanismos que a gerenciam e a disseminam.

É importante compreender a informação como um recurso é imprescindível para a sobrevivência das organizações, pois caso isso não ocorra, ocasionará o desperdício e a inadequação dos recursos tecnológicos, acúmulo de informações armazenadas em meios estanques e incompatíveis, desconhecimento dos acervos de informação e sua conseqüente subutilização serão inevitáveis (CIANCONI, 1991, p.207).

O acesso e uso dos conteúdos informacionais que tem sido gerado, tem sido dificultados pela falta da estruturação e utilização de sistemas informáticos eficientes que possibilitem ao colaborador da organização ter, de fato, um conjunto de recursos que facilitem o acesso a esses conteúdos.

O conhecimento, quando adequadamente capturado, organizado e disseminado possibilita a geração de novas idéias e novos conhecimentos, em uma espiral crescente. Assim, como argumentam Davenport e Prusak (2003, p.20),

[...] idéias geram novas idéias e o conhecimento compartilhado permanece com o doador ao mesmo tempo que enriquece o recebedor. O potencial de novas idéias surgidas do estoque do conhecimento de qualquer empresa é praticamente infinito – particularmente se as pessoas da empresa têm a oportunidade de pensar, aprender e conversar umas com as outras.

Stollenwerk (1999, p.13) argumenta que a gestão do conhecimento (GC) pode ser considerada como um “conjunto de técnicas e ferramentas que permitem identificar, analisar e administrar, de forma estratégica e sistêmica, o ativo intelectual da empresa e seus processos associados”.

Nesse contexto, Alvarenga Neto, Barbosa e Pereira (2007, p.8) relacionam como atividades e temas vinculados a GC, “a gestão do capital intelectual, a aprendizagem organizacional, a criação e transferência do conhecimento, a gestão da inovação, as comunidades de práticas e a inteligência competitiva, dentre outros”.

Além disso, a GC tem como desafios: “conectar eficientemente “aqueles que sabem” com aqueles que “necessitam saber” e converter conhecimento pessoal em conhecimento da organização” (STOLLENWERK, 1999, p.13). Esses obstáculos são amenizados por intermédio da estruturação de bancos e bases de conhecimento ou de especialistas. Entretanto, importa mencionar, não se pode perder de vista a importância do

envolvimento e comprometimento das pessoas nesse processo, visto que são as pessoas que disponibilizarão seus conhecimentos nessas bases.

Segundo Davenport e Prusak (2003, p.83), para que o conhecimento seja adequadamente organizado, visando seu futuro acesso e transferência para os usuários e para a organização, ele deve sofrer um processo de codificação, que de acordo com os autores, significa tornar o conhecimento acessível aos usuários que dele necessitam.

As TICs proporcionam maior comunicação e o trabalho em rede. Portanto, o uso adequado desses recursos proporciona às organizações, processos comunicativos que possibilitam o uso efetivo de informação e conhecimento, visto que fazem parte de seus componentes: *hardware* (computadores e periféricos), *software* (operacionais, de redes, aplicativos, utilitários entre outros), sistemas de telecomunicação (transmissão eletrônica de sinais para comunicação), gestão de dados e informações (REZENDE; ABREU, 2006, p.75-92).

Nos anos 70, surgiram sistemas voltados à gestão do conhecimento, como exemplo, pode-se citar os sistemas Baseados em Conhecimento (Knowledge-Based Information Systems (KBS), cuja estrutura era apoiada em inteligência artificial (IA). A partir desses sistemas, outros foram desenvolvidos (SILVA, 2002, p.54).

Atualmente, com o desenvolvimento das tecnologias de uma forma geral, a IA tem sido aplicada em diversas áreas do conhecimento. Entre elas, podem-se citar os Sistemas Especialistas (SE) e as Redes Neurais. De acordo com Mendes (1997, p.1), SE são “baseados em conhecimento, construídos, principalmente, com regras que reproduzem o conhecimento do perito, são utilizados para solucionar determinados problemas em domínios específicos”.

Outra tecnologia desenvolvida por meio dos estudos da IA e que pode ser utilizada em um sistema de GC, são as Redes Neurais. Redes Neurais são estruturas tecnológicas, baseadas na IA, que “[...] consistem em

*hardware* e *software* que tentam emular os modelos de processamento do cérebro biológico” (LAUDON; LAUDON, 2004, p.345).

A estruturação de bancos de melhores práticas, memória organizacional e memória tecnológica são outras estruturas, de base tecnológica, que podem ser utilizadas e aplicadas no processo de GC.

Laudon e Laudon (2004, p.325) definem melhores práticas como “soluções ou métodos de resolução de problemas mais bem-sucedidos desenvolvidos por uma organização ou setor específico”. Pode ser considerado como o registro das práticas realizadas pela organização em relação à sua atuação, e que foram implementadas com sucesso, como: estudos de casos, história oral da organização e suas práticas, projetos implementados etc.

Memória organizacional “é a aprendizagem armazenada a partir do histórico de uma organização, e que pode ser utilizada para a tomada de decisões ou outras finalidades” (LAUDON; LAUDON, 2004, p.325-326). Como exemplos de repositórios, podem ser citados os manuais corporativos e relatórios de diversos tipos, sendo normalmente definidos em relação aos conteúdos que apresentam e aos processos ligados à memória organizacional (MORESI, 2006, p.288-289).

A memória tecnológica é um banco com informações voltadas à área de atuação tecnológica, como: informações de projetos, tecnologias e procedimentos empregados, documentos descritivos sobre metodologias utilizadas pela empresa etc.

Porém, de acordo com o recorte a ser delimitado pela pesquisa, serão estudados os bancos de conhecimento voltados à estruturação da memória tecnológica, memória organizacional e melhores práticas, o que forma a memória institucional das organizações em geral.

No caso de bancos de memória institucional, este seria formado pelo conjunto do banco de melhores práticas, memória organizacional e memória tecnológica, visto que faria parte do seu

acervo: projetos aprovados e implementados pelo APL, apresentações de palestras, atas das reuniões da governança, manuais e relatórios diversos, informações sobre projetos, entre outros. Além da produção que é gerada externamente ao APL, mas que tenham relação com ele e que auxilie na construção do conhecimento interno, como: pesquisas, artigos, legislação entre outros.

Esses bancos de conhecimento têm como objetivos a preservação, o gerenciamento e a disseminação do conhecimento produzido internamente à organização. Eles possibilitam a inserção de conteúdos informacionais, para que sejam preservados enquanto conhecimento e disseminados aos diversos usuários da instituição. Assim como evitar que haja re-trabalho em relação à estruturação de documentos, que já existem e estão ao acesso de todos.

### **3. Procedimentos Metodológicos**

Para atender aos objetivos do estudo proposto, pretende-se utilizar a abordagem qualitativa. A pesquisa de natureza qualitativa não busca enumerar ou medir eventos e não emprega instrumentos estatísticos para análise dos dados coletados na realidade (NEVES, 1996, p.1), ao contrário se desenvolve a partir de questões-chave, que são identificadas e formuladas pelo pesquisador, objetivando descobrir ‘o quê?’, ‘por quê?’ e ‘como?’.

Oliveira (2007, p.58) ressalta que a pesquisa de natureza qualitativa considera o problema ou objeto de estudo por meio de uma visão sistêmica. Assim, o foco é “explicar a totalidade da realidade através do estudo da complexidade dos problemas sociopolíticos, econômicos, culturais, educacionais, e segundo determinadas peculiaridades de cada objeto de estudo”, ou seja, o objeto de estudo é analisado a partir de um contexto e na sua totalidade, e não analisado de forma fragmentada e recortada desse contexto.

Como método de pesquisa, pretende-se utilizar o Estudo de Caso, que segundo Yin (2005), é uma estratégia de pesquisa

voltada ao conhecimento de fenômenos individuais, organizacionais e de grupo, entre outros. O Estudo de Caso está relacionado à compreensão de fenômenos sociais complexos, permitindo uma investigação, preservando-se as características holísticas e significativas da vida real, tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos (YIN, 2005, p.20). Esse contexto corrobora para o adequado andamento da pesquisa, visto que poucos estudos tem sido realizados relacionados aos APLs existentes no Brasil.

O universo da pesquisa delimita-se ao APL de TI da região de Londrina, estado do Paraná, abrangendo as cidades de Apucarana, Araçongas, Rolândia, Cambé, Ibiporã, Jataizinho e Cornélio Procópio. As empresas participantes do APL atuam nas seguintes áreas: equipamentos de informática e suprimentos; equipamentos e assistência técnica; fabricação e venda; *softwares*, aplicativos e sistemas; consultoria e auditoria; cursos e treinamentos; projetos, instalações e redes; processamento de dados; desenvolvimento de *softwares*.

### **4. Considerações Parciais**

A tese contribuirá para o enriquecimento da produção científica na área da Ciência da Informação, visto que a discussão dos assuntos abordados pelo tema, também, terão como foco as vertentes estudadas por esta área.

A pesquisa trará como resultados: identificar e caracterizar os modelos, métodos, técnicas e procedimentos voltados ao objeto e fenômenos da pesquisa; enriquecer a produção científica da Linha de Pesquisa ‘Gestão, Mediação e Uso da Informação’, assim como da área de Ciência da Informação; estruturar um modelo de base de conhecimento, com o objetivo de preservar e disseminar a memória institucional produzida pelo APL; Apresentar com mais propriedade o que são e quais as características dos APLs.

### **6. Referências**

ALVARENGA NETO; R. C. D. de; BARBOSA, R. R.; PEREIRA, H. J. Gestão do conhecimento ou gestão de organizações da era do conhecimento?: um ensaio teórico-prático a partir de intervenções na realidade brasileira. Belo Horizonte, **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.12, n.1, p.5-24, jan./abr. 2007.

CAPORAL, R.; VOLKER, P. (Orgs.). **Metodologia de desenvolvimento de APLs: projeto Promor-Sebrae-BID: versão 2.0.** Brasília: SEBRAE, 2004. 292p.

CASTELLS, M. **A era da informação: economia, sociedade e cultura: a sociedade em rede: I volume.** 8.ed. São Paulo: Paz e Terra, 2005 698p.

CIANCONI, R. de B. Gerência da informação: mudanças nos perfis profissionais. **Ciência da Informação**, Brasília, v.20, n.2, p.204-208, jul./dez. 1991.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 237p.

GOMES, H. F. O ambiente informacional e suas tecnologias na construção dos sentidos e significados. **Ciência da Informação**, Brasília, v.29, n.1, p.61-70, jan./jun. 2000.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais: administrando a empresa digital.** 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004. 562p.

LÉVY, P. **As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática.** Rio de Janeiro: Editora 34, 1993. 208p.

MENDES, R. D. Inteligência artificial: sistemas especialistas no gerenciamento da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v.26, n.1, p. 39-45, jan./abr. 1997.

MORESI, E. A. D. Memória organizacional e gestão do conhecimento. In: TARAPANOFF, K. (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento.** Brasília: IBICT; UNESCO, 2006. 453p.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v.1, n.3, p.1-5, 2ºsem., 1996.

OLIVEIRA, M. M. de. **Como fazer pesquisa qualitativa.** Petrópolis: Vozes, 2007. 182p.

REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. de. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais: o papel estratégico**

da informação e dos sistemas de informação nas empresas. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2006. 327p.

ROBREDO, J. Redes de informação e de gestão do conhecimento: modelagem e estrutura de informações. In: TARAPANOFF, K. (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento.** Brasília: IBICT, UNESCO, 2006. 453p.

SILVA, S. L. da. **Proposição de um modelo para caracterização das conversões do conhecimento no processo de desenvolvimento de produtos.** São Carlos: UFSCar, 2002. Tese (Doutorado em Engenharia Mecânica) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos.

STOLLENWERK, M. F. L. Gestão do conhecimento, inteligência competitiva e estratégia organizacional: em busca de uma abordagem integrada. In: WORKSHOP BRASILEIRO DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA E GESTÃO DO CONHECIMENTO, 1., 1999. **Anais...** Disponível em: <[http://www.abraic.org.br/periodicos\\_teses/ic\\_a27.pdf](http://www.abraic.org.br/periodicos_teses/ic_a27.pdf)>. Acesso em: 19 maio 2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 212p.

---

# INFORMATION LITERACY EM BUSCA DO DESENVOLVIMENTO DA COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO: UM ESTUDO NO COLÉGIO MILITAR DE CAMPO GRANDE – MS

---

Rodrigo Pereira

**Profa. Dra. Helen de Castro Silva Casarin (Orientadora)**

Linha de Pesquisa: “Gestão, Mediação e Uso da Informação”

Área de Concentração: “Informação, Tecnologia e Conhecimento”

Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

Discute a Competência em Informação e o seu desenvolvimento no Colégio Militar de Campo Grande – MS como parte dos processos educacionais voltados à formação reflexiva, crítica e autônoma dos alunos do respectivo colégio. Utiliza-se da pesquisa-ação enquanto base para o desenvolvimento do conhecimento e da compreensão da prática que envolve a pesquisa propriamente dita. Possui como ambiente de pesquisa o Colégio Militar de Campo Grande – MS, e como sujeitos, dezoito alunos dos 6º e 7º anos, dos quais oito ingressaram ao colégio por meio de concurso público e, os demais são amparados por serem filhos de militares da ativa. Como instrumento de pesquisa aplicou-se questionário para coleta de dados referente ao nível de competência em informação dos sujeitos da pesquisa, os quais, posteriormente, participaram, efetivamente, de um programa para o desenvolvimento da competência em discussão. Percebeu-se grande envolvimento dos sujeitos com as ações propostas pelo programa, desprendimento em relação ao acesso e uso de fontes de informação em seus diversos suportes, aumento significativo no uso da biblioteca escolar e de seus serviços e ferramentas, a qual serviu como ambiente prático no desenvolvimento do programa.

**Palavras-Chave:** Competência em Informação; Fontes de Informação; Uso da Informação; Biblioteca Escolar.

## 1. Introdução

Comumente, no ensino fundamental, buscam-se inúmeras maneiras de resgatar alunos que, necessariamente, possuem dificuldades de aprendizagem.

## Abstract

Discuss the information literacy and its development in the Colégio Militar de Campo Grande – MS as part of educational processes aimed at training reflexive, critical and autonomous students in their school. We use action research as a basis for the development of knowledge and understanding of the practice that involves the research itself. It has research environment as the Colégio Militar de Campo Grande - MS, and as subjects, eighteen students from 6 and 7 years, eight of which entered the school through public tender and the others are supported by being children of active-duty military. The research instrument was applied a questionnaire to gather data on the levels of competence in information research subjects, who later participated in effect, a program for the development of competence under discussion. He saw a great involvement of individuals with the actions proposed by the program, shedding in relation to access and use of information sources in their various media increase their use of the school library and its services and tools, which served as a practical environment the development of the program.

**Keywords:** Information Literacy; Information Sources; Information Use; Scholar Library.

No Colégio Militar de Campo Grande – MS (CMCG), a realidade não é diferente. Por receber, sistematicamente, alunos amparados, filhos de militares da ativa em deslocamento para unidades militares que possuam Colégios Militares (CM), vindos dos mais diversos rincões do país, o CMCG tem desenvolvido uma série de atividades



extracurriculares objetivando-se dar base aos recém ingressos para acompanharem o nível de exigência, no ensino, oferecido pelo referido colégio.

Partindo desse princípio, onde novas propostas pedagógicas são desenvolvidas em função do bem-estar e da aprendizagem significativa dos alunos do referido colégio, se propôs uma ação voltada para a Competência em Informação (CI) enquanto recurso pedagógico capaz de auxiliar os alunos amparados, e também concursados, a desenvolverem habilidades específicas como resultado da aplicação de uma metodologia de ensino que se evidencia na prática da CI.

A proposta da pesquisa em questão se deve a inquietação gerada por meio das múltiplas “exclusões” desencadeadas pelo CM em tese, pois a grande maioria dos alunos amparados não conseguia acompanhar o desenvolver das atividades de ensino-aprendizagem, a ponto de serem jubilados pelo CM. Assim sendo, foi proposto, dentre outras atividades de intervenção, um projeto intitulado de Clube da Biblioteca: desenvolvendo a competência em informação, o qual desencadeou a presente pesquisa.

O objetivo da pesquisa, por assim dizer, busca analisar o desenvolvimento das práticas resultantes da proposta de desenvolvimento de Competências informacionais, e suas respectivas conseqüências no desenvolvimento da aprendizagem dos sujeitos participantes da atividade.

A atividade foi estruturada tendo como base o livro de Carol Kuhlthau (2002), intitulado: “Como usar a biblioteca na escola: um programa de atividades para o ensino fundamental”, do qual foram extraídas algumas atividades e adaptadas ao contexto do CM em questão.

A pesquisa em tese, quando se propõe a desenvolver um programa de intervenção pedagógica, pode contribuir de forma significativa para o aprimoramento das práticas pedagógicas, e ainda no resgate

da biblioteca escolar enquanto instrumento pedagógico, já que a mesma constituiu-se no ambiente da pesquisa, onde se desenvolveu grande parte das atividades da proposta em questão, gerando uma nova perspectiva em torno de sua missão e ação pedagógica, contribuindo, significativamente, para a ruptura de alguns conceitos, paradigmáticos, no cenário educacional, resultantes da cultura escolar institucionalizada pelos seus múltiplos agentes.

## **2. Referencial Teórico**

Para o desenvolvimento da pesquisa propriamente dita, buscou-se verificar de forma consistente e ampla os principais teóricos, e suas respectivas correntes de pesquisa, para a fundamentação da proposta em questão.

Discutindo a Competência em Informação visitou-se e revisitou-se autores como: Bautista, (2006); Giraldo, (2000); Vélez, (2000); Acero, (1996); ALA, (1989); Behrens, (1994); Belluzo, (1979); Burchinal, (2009); Dudziak, (2001); Kuhlthau, (1987); Palacios Salinas; Vega Diaz, (1994); Rendón Giraldo, (2000); Stripling (1996); Zurkowski, (1994); Campello, (1996); Cervéro, (2007); Tomé, (2008); Mata, (2009) e outros.

Os autores que fundamentam a discussão em torno da biblioteca escolar são: Kuhlthau (2003); Macedo, (2005); Tomé (2008); UNESCO (1998) e outros.

Sobre cultura escolar visitou-se os seguintes teóricos: Laraia, (2003); Moreira e Silva, (2008); Souza e Valdemarin, (2005); Goodson, (1995); Lima, (2008); Xavier et al. (2005); Mignot, (2008) e outros mais.

E para contextualizar o ambiente de pesquisa, utilizou-se das normas e procedimentos do Exército Brasileiro, pelo meio de seu Departamento de Ensino Preparatório e Assistencial (DEPA).

## **3. Procedimentos Metodológicos**

A pesquisa se desenvolveu no Colégio Militar de Campo Grande – MS, tendo o ambiente da biblioteca escolar do respectivo colégio como lócus do desenvolvimento das atividades propostas como parte do desenvolvimento de competências informacionais.

Utilizou-se de ampla pesquisa bibliográfica e documental, como subsídio a fundamentação teórica, e também para contextualização do ambiente da pesquisa, dando ênfase à pesquisa-ação, em busca de respostas às necessidades de implementação de procedimentos pedagógicos capazes de auxiliar os educandos a aprender a aprender. Fez-se ainda, o uso dos métodos exploratório e observacional evidenciando o desenrolar da pesquisa para as possíveis intervenções, característica indissociável da pesquisa-ação.

Aplicou-se um questionário, como instrumento de pesquisa, no início dos trabalhos, com o intuito de verificar o nível de competência em informação dos sujeitos da pesquisa. Montou-se, ainda, um portfólio, como resultado das atividades desenvolvidas, referente a cada um dos sujeitos, consolidando a coleta de dados para posterior análise.

A análise dos dados se desencadeou a partir da verificação da mensuração dos dados dos questionários, percebendo o nível de competência em informação dos sujeitos da pesquisa, e conseqüentemente, estabelecendo atividades que pudessem modificar a situação percebida. Posteriormente, uma vez por semana, nas instalações da biblioteca, e ainda, em mais um dia da semana, em sala de aula, como disciplina experimental, iniciou-se a aplicação de atividades consonantes à proposta da pesquisa, verificado o desenvolvimento dos sujeitos em relação aos objetivos da pesquisa.

Para análise do dados selecionou-se, além do questionário, um trabalho de pesquisa realizado em grupo e o boletim escolar de cada um dos sujeitos, instrumentos estes

que serviram como base para a análise propriamente dita.

#### **4. Resultados Parciais**

---

A análise dos dados encontra-se em desenvolvimento, mas se pode perceber, de antemão, um ganho exponencial, em relação aos sujeitos da pesquisa, no que se refere à motivação, desprendimento na busca e uso de fontes de informação, sobretudo no uso dos serviços e ferramentas da biblioteca escolar, parte da pesquisa.

Compreensão da importância das fontes de informação para pesquisa escolar, iniciando sempre um levantamento bibliográfico sobre o tema a ser discutido.

Entendimento dos direitos autorais e de seus desencadeamentos, ficando evidenciada a necessidade de fazer menção aos autores utilizados na pesquisa, e não simplesmente copiar e colar.

Condições de elaborar referências de um, dois, três e mais autores, com os elementos essenciais apresentados pela NBR 6023.

Aprimoramento das relações interpessoais, enquanto sujeitos de um mesmo grupo.

Entendimento de procedimentos indispensáveis à elaboração de uma pesquisa escolar, compreensão e aplicação de formatação básica em seus trabalhos escolares, utilizando o aplicativos Word, Excel, Power-Point e Paint como ferramentas de construção dos respectivos trabalhos.

Ganho reflexivo e crítico, verificado por meio dos inúmeros porquês evidenciado no desenvolver da pesquisa, e o mais significativo, rompimento com a idéia de que o livro didático constitui-se na única fonte de informação possível e indispensável para cada uma das disciplinas desenvolvidas em sala de aula.

#### **5. Considerações Parciais**

---

O desenvolvimento da Competência em Informação no cenário escolar, especificamente no ensino fundamental, depende, necessariamente, da participação de todos os agentes escolares, sobretudo da participação dos docentes da escola.

Não se pode compreender o desenvolvimento da CI, como ação isolada do processo educacional. A CI necessita se fazer presente no currículo da escola, nos planos de aula dos professores, nas ações de pesquisa, e especialmente, na filosofia norteadora das ações da biblioteca escolar.

No Colégio Militar de Campo Grande – MS, o desenvolvimento dessa ação, em torno da Competência em Informação, tem ganhado espaço e a solidariedade dos agentes da escola, em relação a sua prática efetiva.

Como se pode notar, mesmo que de forma inicial, os resultados da ação, por meio da biblioteca escolar, e do bibliotecário institucional, evidencia boas condições ao desenvolvimento dos sujeitos da pesquisa, e ainda se apresenta como mais um dos conteúdos a ser ministrado, trabalhado e implementado pela escola.

Ressalta-se, porém, que a institucionalização da CI no cenário escolar vai muito além das segmentadas ações que propiciam o seu desenvolvimento. A escola possui uma cultura própria, que precisa ser discutida, pesquisada e percebida por aqueles que pretendem desenvolver projetos relacionados a CI.

Romper com a cultura escolar, que envolve a biblioteca escolar e o profissional bibliotecário, é de fundamental importância para a inserção dos projetos e programas que trabalhem a CI como parte do contexto escolar.

## 6. Referências

---

KUHLTHAU, C. C. **Como usar a biblioteca na escola**: um programa de atividades para o ensino fundamental. Belo Horizonte: Autêntica, 2002. 304p.

---

PEREIRA, R. Information literacy em busca do desenvolvimento da competência em informação: um estudo de caso no Colégio Militar de Campo Grande-CMCG In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **I Reunião da Linha de Pesquisa “Gestão Mediação e Uso da Informação”**: caderno de resumos. Marília: FUNDEPE Editora, 2009. p.20-23; 64p.

---

# CULTURA ORGANIZACIONAL E INTERFERÊNCIAS NOS FLUXOS INFORMACIONAIS: REPERCUSSÕES NO PROCESSO DECISÓRIO

---

Regis Garcia

Profa. Dra. Bárbara Fadel (Orientadora)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"

Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"

Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

Na sociedade da informação e do conhecimento, são os fluxos informacionais que, convergindo e ou emanados dos indivíduos, alimentam o processo decisório. A informação que transita nesses fluxos e que subsidia esses processos, no entanto, toma sentido a partir da percepção do sujeito que dela se utiliza. As organizações por sua vez procuram exercer ações no sentido de interferir nesses fluxos uma vez que as informações que nesses transitam podem representar elemento estratégico na condução de suas atividades. A questão a ser respondida é: quais as repercussões das interferências nos fluxos informacionais, na percepção do indivíduo, no processo de tomada de decisões? Pretendem-se o diagnóstico de formas de cultura organizacional de interferências nos fluxos informacionais e consequentes repercussões no processo decisório e a proposição de um modelo de ação efetiva por parte das organizações sobre os fluxos informacionais internos de forma a contribuir para a eficácia decisória. A metodologia é a de pesquisa de campo, por meio da aplicação de questionário e entrevistas para os alunos de pós-graduação lato sensu em gestão empresarial das universidades federais brasileiras.

**Palavras-Chave:** Fluxos Informacionais; Cultura Organizacional; Processo Decisório.

## 1. Introdução

Na sociedade da informação e do conhecimento são os fluxos informacionais que, convergindo e ou emanados dos indivíduos, constituem um dos principais elementos de sua construção. A construção contínua (SCHEIN, 1982) é uma função vital das organizações. "A hegemonia econômica e social é exercida não mais pelos proprietários dos meios de produção, e sim por aqueles que

## Abstract

In the information knowledge society, are the informational flows that converged and or originating from individuals, feed the decision-making. The information that travels these flows and that subsidizes these processes, however, takes effect from the perception of the subject that it is used. The organizations in turn seek to pursue actions to interfere with these flows since the information carried over these may represent a strategic element in the conduct of their activities. The question to be answered is: what are the effects of interference in informational flows, the perception of the individual, in decision-making? The goal is to diagnose organizational culture forms of interference in informational flows and consequent impact on decision-making process and propose a model of effective action by the organizations on the internal informational flows that contribute to the effectiveness decisions. The methodology is the research field, through the application of questionnaires and interviews for students of post-graduate in business management of the Federal Universities.

**Keywords:** Informational Flows; Organizational Culture; Decision Making.

administram o conhecimento e podem planejar a inovação" (TARAPANOFF, 2001).

A informação que subsidia os processos decisórios e que viabiliza a criação de conhecimento com vista à inovação, no entanto, só faz sentido a partir de sua relação com o sujeito do processo de decisão. Como seu processamento é feito na mente humana, a organização que deseja inovar deve agir primeiramente na compreensão e

incentivo do indivíduo. É dinâmica, e é ela que mantém as organizações unificadas (MORAES; FADEL, 2007). A maior parte dos indivíduos está de alguma forma inserida num contexto organizacional, principalmente empresarial. Essa inserção forma o que se denomina de “contrato psicológico” (SCHEIN, 1982, p.18) devido ao fato de que “há um conjunto não explícito de expectativas” atuando intra-organizacionalmente.

Questão de pesquisa: Procurar-se-á responder: baseadas na percepção do indivíduo, quais os tipos de cultura organizacional de interferência nos fluxos informacionais e quais as repercussões dessas interferências no processo decisório?

Objetivo geral: pretendem-se a proposição de um modelo de ação efetiva por parte das organizações sobre os fluxos informacionais internos de forma a contribuir para a eficácia decisória. Visa contribuir com a discussão e construção da base teórica da Ciência da Informação, de forma interdisciplinar, e servir como contribuição metodológica para a sociedade no que se refere às decisões nas organizações.

Para o atendimento ao objetivo geral se estabelecem alguns objetivos específicos: i) identificar e tipificar tipos de cultura organizacional de interferência nos fluxos informacionais com base na percepção do indivíduo; ii) diagnosticar as repercussões das interferências nos fluxos informacionais no processo decisório dos indivíduos nas organizações; e iii) propor um modelo de ação efetiva de interferência nos fluxos informacionais de forma a contribuir para a eficácia decisória.

## 2. Referencial Teórico

Ao estudar os fluxos informacionais, não se pode ignorar algumas características relacionadas à informação que a fazem elemento fundamental na criação de conhecimento e no processo de tomada de decisão. Ela influencia a percepção humana, “proporciona um outro ponto de vista para a interpretação de eventos [...]” (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p.56), podendo ser abordada sob o aspecto sintático e semântico,

ou seja, em termos de volume e significados. Esse último relevante para o processo de criação de conhecimento. Os indivíduos se organizam em prol de objetivos comuns formando a sociedade. As organizações empresariais podem ser vistas como micro-sociedades influenciadas e influenciadoras da macro-sociedade da informação e do conhecimento. Para Schein (1982, p.12) elas são “uma coordenação planejada de atividades de uma série de pessoas [...]”.

Os ambientes, nos quais a informação é elemento primordial como no caso das organizações, se apresentam como campo fértil de estudo, o que se deve ao fato de envolver inúmeros fatores de difícil quantificação e ou qualificação. Isso se dá principalmente em relação à compreensão do comportamento informacional dos indivíduos, porque o universo informacional “é extremamente complexo [...]” (VALENTIM, 2007, p.13).

Potencialmente as organizações estão focadas nos estímulos (incentivos) à criação de *insights* e na capacitação decisória e acabam, algumas vezes, ignorando a característica perceptiva do indivíduo o que impõe riscos, pois o estímulo “pode ter consequências imprevistas por evocar um complexo de reações [...]” (MARCH; SIMON, 1970, p.62). Ocorre que existem fatores situacionais que impactam diretamente a motivação do indivíduo tomador de decisão sendo que um dos principais se refere ao contexto organizacional, ou ambiente no qual ocorrem os fluxos informacionais (SCHEIN, 1982).

Compreende-se, no entanto, a necessidade das organizações interferirem nos fluxos informacionais de modo a incentivar seus subsistemas e indivíduos a desenvolverem um espírito de socialização das informações para impulsionar a criação de conhecimento. Modelos de gestão e ferramentais tecnológicos surgem buscando viabilizar instrumentalmente o fluxo horizontal das informações como meio para a viabilização dessa criação.

A depender da interferência da organização nos fluxos informacionais, de como as in-

formações são disponibilizadas e qual o volume e qualidade dessas, o indivíduo poderá ter um comportamento de aceitação ou de aversão. É a organização que pode pela adoção de políticas adequadas criar o ambiente propício para que flua a criação de conhecimento e os processos de tomada de decisão. Fatores comportamentais determinam mais a escolha do que os elementos normativos (GARCIA, 2008), ou seja, se o conhecimento pode ser criado por experiências individuais que emanam de elementos comportamentais, então a percepção humana tem papel determinante no processo de viabilização do ambiente para a criação do conhecimento.

A influência dos estímulos sobre o comportamento decisório (GARCIA, 2008), o que nesta proposta de pesquisa são representados pelas informações disponibilizadas e ou infundidas no ambiente organizacional, é estudada principalmente pela psicologia, porém, tem importante destaque na teoria das organizações referente ao processo de influência no ambiente. March e Feldman (1981) dizem que esses estudos envolvem a dialética entre estudos da informação (Ciência da Informação e interdisciplinares) e economia.

March e Simon (1970) descrevem que a partir dos processos de influência, desenvolvidos nas organizações, ocorre o *gestalt* psicológico que eles definem como um quadro de referência que é evocado a partir dos estímulos à ação.

A ação ocorre na busca de soluções a problemas de decisão, geralmente factual e que implica em consequências imediatas, de médio ou de longo prazo, diretas ou indiretas. As consequências, independentemente de sua classificação integram o processo de decisão.

O administrador toma decisões e as executa com os olhos fixados, concomitantemente, no assunto imediato e no efeito dessas decisões sobre situações futuras, isto é, sobre as repercussões para a organização. Sempre que o administrador leva em consideração essas consequências indiretas, está preocupando-se com a organização.

(SIMON, 1965, p.18).

### 3. Procedimentos Metodológicos

A pesquisa se classifica como teórico-empírica uma vez que procurará interagir com as abordagens teóricas, mas ao mesmo tempo pontuando com os dados coletados e suas análises a partir da observação da realidade. É explicativa à medida que nesse tipo de pesquisa o objetivo principal é tornar o fenômeno mais inteligível justificando seus motivos, esclarecendo quais fatores contribuem para sua ocorrência. Utilizar-se-á de ferramental estatístico para a análise dos dados coletados via questionário de pesquisa e entrevistas. A população a ser pesquisada é a de alunos de cursos de pós-graduação lato sensu em gestão de empresas das universidades federais brasileiras.

### 4. Resultados Parciais

Pretende-se obter um diagnóstico sobre a repercussão que as interferências nos fluxos informacionais causam no processo decisório de forma a se propor um modelo que corrija possíveis interferências negativas à primeira vista e que podem comprometer a eficácia do processo decisório das organizações.

### 5. Considerações Parciais

Até o momento fez-se apenas a pesquisa bibliográfica sobre os principais aspectos teóricos do tema central da pesquisa que permitiu se verificar que há espaço para um aprofundamento no estudo das interferências nos fluxos informacionais, mas, sobretudo para a contribuição metodológica para a ação efetiva por parte das organizações nos fluxos informacionais que redundam em decisões importantes para sua continuidade.

### 6. Referências

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e

tomar decisões. São Paulo: Senac Editora, 2003.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

GARCIA, R. **O processo de decisão**: investigação teórico-empírica da mudança do paradigma analógico para o digital no ramo fotográfico brasileiro. Curitiba: UFPR, 2008. Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Finanças) - Universidade Federal do Paraná, 2008.

MARCH, J. G.; FELDMAN, M. S. Information is organization as signal and symbol. **Administrative Science Quarterly**, v.26, n.2, p.171-186, Jun., 1981.

\_\_\_\_\_; SIMON, H. A. **Teoria das organizações**. Rio de Janeiro: FGV, 1970.

MORAES, C. R. B. de; FADEL, B. Ambiente organizacional, gestão da informação e tecnologia. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2007.

RAIFFA, H. **Teoria da decisão**: aulas introdutórias sobre escolhas em condições de incerteza. São Paulo: EDUSP, 1977.

SCHEIN, E. H. **Psicologia organizacional**. 3.ed. Rio de Janeiro: HARBRA, 1982.

SIMON, H. A. **Comportamento administrativo**: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. Rio de Janeiro: FGV Editora, 1965.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TARAPANOFF, K. (Org.). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: UNB, 2001.

VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2.ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2007.

\_\_\_\_\_. Processo de inteligência competitiva organizacional. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2.ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2007.

\_\_\_\_\_; GELINSKI, J. V. V. Gestão do conhecimento corporativo. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2.ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2007.

\_\_\_\_\_; ZWARETCH, N. S. Comunicação organizacional/comunicação informacional no processo de inteligência competitiva organizacional. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2.ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2007.

---

GARCIA, Regis. Cultura organizacional e interferências nos fluxos informacionais: repercussões no processo decisório. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **I Reunião da Linha de Pesquisa "Gestão Mediação e Uso da Informação"**: caderno de resumos. Marília: FUNDEPE Editora, 2009. p.24-27; 64p.

---

# PROPOSTA DE MÉTODO DE PESQUISA E MODELO DE AVALIAÇÃO DA CULTURA INFORMACIONAL NO CONTEXTO DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

---

Luana Maia Woida

Profa. Dra. Marta Lúgia Pomim Valentim (Orientadora)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"  
Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"  
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

A cultura informacional é o meio de criar, efetivar e gerir os comportamentos informacionais, justificando a necessidade de um modelo de avaliação aplicada a cultura informacional. É um objeto pouco explorado na literatura nacional, principalmente na condição de modelo de avaliação. Constitui-se como problemática central da proposta de pesquisa de tese, investigar quais são os métodos de pesquisa e modelos de avaliação da cultura informacional aplicados ao contexto da inteligência competitiva. Não existem modelos de avaliação consistentes aplicados à cultura informacional no âmbito da inteligência competitiva, bem como não há um registro dos métodos de pesquisa estabelecidos para a cultura informacional, adequados ao contexto de organizações que trabalham intensamente com a informação e a produção e uso de conhecimento.

**Palavras-Chave:** Cultura Informacional; Inteligência Competitiva; Método de Pesquisa; Modelo Avaliativo.

## 1. Introdução

Transformações e adaptações foram feitas por teóricos e pesquisadores para adequar a noção de cultura organizacional às características hodiernas das empresas. Algumas pesquisas indicam essa tendência, uma vez que a cultura organizacional vem se associando aos aspectos comportamentais vinculados à informação, ao conhecimento e às tecnologias de informação Mudalier (2002), Clemmons (2005) e Moraes (2004). A cultura informacional se destaca porque é imbricada a dois problemas organizacionais: as pessoas e a informação.

A cultura informacional é o meio de criar, efetivar e gerir os comportamentos informa-

## Abstract

The informational culture is way of create, effectiveness and manage the information behaviors justifying the need of evaluation model applied of informational culture. It is an object few explored in Brazilian literature, mainly in the condition of evaluation model. Constituted like the central problem of this thesis research proposal, investigate which are the research methods and evaluation models applied of the competitive intelligence context. Don't exists evaluation models consistent applied to the information culture in the scope of the competitive intelligence, as well like there isn't a register of the research methods established for the informational culture that be adequate to the organizational context that work intensely with the information and the production and use of knowledge.

**Keywords:** Information Culture; Intelligence Competitive.

cionais, justificando a necessidade de um modelo de avaliação para a cultura informacional. A cultura informacional é a maneira de institucionalizar políticas voltadas a trabalhar o conhecimento organizacional e garantir que os comportamentos informacionais se tornem efetivos e estratégicos.

É um objeto pouco explorado na literatura brasileira, principalmente na condição de modelo de avaliação. Nesse sentido, constitui-se como problemática central da proposta de pesquisa da tese, investigar quais são os métodos de pesquisa e modelos de avaliação da cultura informacional aplicados ao contexto da inteligência competitiva. Um modelo avaliativo pode mostrar indicadores positivos ou negativos da situação sociocultural a partir dos quais, ações de ajuste ou



mudança na cultura podem ser planejadas e executadas. Não existem modelos de avaliação consistentes aplicados à cultura informacional no âmbito da inteligência competitiva, bem como não há um registro dos métodos de pesquisa estabelecidos para a cultura informacional adequados ao contexto de organizações que trabalham intensamente com a informação e com a produção e uso de conhecimento.

O objetivo principal da pesquisa é investigar os métodos de pesquisa e os modelos de avaliação da cultura informacional condizentes com o contexto da inteligência competitiva, visando a estabelecer diretrizes para uma proposta avaliativa.

Um modelo avaliativo da cultura informacional acrescenta à Ciência da Informação, elementos da perspectiva da cultura em organizações, por exemplo, à linha de Estudos de Usuários, contribui com aspectos como valores e rituais que interferem diretamente no comportamento informacional.

A abordagem diferencia-se, especificamente, por voltar-se às necessidades informacionais de organizações engajadas na competitividade, pois valoriza as características socioculturais dos usuários e produtores de informação em organizações competitivas.

Além disso, um estudo dessa natureza oferece a proposição de um método de pesquisa da cultura informacional, eliminando as incoerências conceituais e traçando futuras frentes de pesquisa deste objeto na Ciência da Informação.

## 2. Referencial Teórico

O projeto pretende integrar como bases epistemológicas as seguintes áreas: Sociologia do Conhecimento, Psicologia Social e Organizacional, Comunicação Organizacional, Ciência da Informação e Inteligência Competitiva.

O contexto que impulsiona a cultura informacional aponta para a valorização da informação e do conhecimento na ação das pessoas. Nesse ambiente, a dimensão sociocultural passa a ser um fator de gestão

nas organizações. Verifica-se que existe mais consenso na literatura sobre o que compõe a cultura informacional do que sobre a cultura organizacional, apesar de existirem opiniões contrárias, como se percebe em Curry e Moore (2003, p.94).

Uma discussão indispensável à cultura informacional diz respeito ao comportamento informacional que, pensado de forma mais geral, “[...] se refere ao modo como os indivíduos lidam com a informação. Inclui a busca, o uso, a alteração, a troca, o acúmulo e até mesmo o ato de ignorar os informes” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p.110).

Entende-se que o comportamento informacional seja o resultado da incorporação e prática dos elementos e processos da cultura informacional da organização que valoriza a informação.

Choo (2003), autor que discute a construção e uso do conhecimento nas organizações, corrobora com o entendimento de Davenport e Prusak, mas enfoca, sobretudo, a influência que as dimensões cognitiva, emocional e situacional têm sobre a percepção dos indivíduos acerca da utilidade da informação.

A construção de um modelo de avaliação da cultura informacional voltado à inteligência competitiva deve partir de uma análise feita na literatura, identificando categorias e aspectos mais indispensáveis à sua constituição, bem como de um exame minucioso dos modelos de cultura informacional.

Pretende-se identificar e analisar diferentes modelos e idéias articuladas entre a inteligência competitiva e a cultura informacional.

Curry e Moore (2003) constroem um modelo a partir de uma revisão de literatura, inserindo itens relevantes para a cultura informacional, cujo objetivo principal é evidenciar o trabalho efetivo realizado sobre a informação e o conhecimento, bem como fazer um melhor uso da capacidade dos sistemas de informação.

Os modelos existentes na literatura, mas aplicados a outros elementos e contextos, servem como referência inicial para a construção de uma proposta de modelo de avaliação da cultura informacional voltada à inteligência competitiva.

### 3. Procedimentos Metodológicos

Devido às características do tema, a proposta de pesquisa seguirá tendência qualitativa. O modelo será construído, em uma primeira etapa, a partir de revisão de literatura, necessitando inclusive utilizar três abordagens para a revisão: teórica, empírica e histórica, nas áreas de influência sobre o tema.

Pretende-se validar o modelo de avaliação em organizações participantes de arranjos produtivos locais. Utilizar-se-á amostragem intencional no universo da pesquisa.

São considerados instrumentos de pesquisa adequados para a coleta de dados: questionários fechados elaboradas a partir da Escala de Likert, roteiro para entrevistas estruturadas e roteiro de observação, aplicados em níveis hierárquicos pertinentes ao objeto.

Os procedimentos de análise sugeridos às entrevistas serão fundamentados sobre a 'Análise de Conteúdo' de L. Bardin (1977).

Serão adotados procedimentos éticos para a pesquisa, orientados pela Resolução 196/1996 do Conselho Nacional de Saúde.

### 4. Resultados Esperados

Os principais resultados que a pesquisa pretende obter referem-se ao desenvolvimento de um modelo para a avaliação da cultura informacional voltada à inteligência competitiva, cujo foco será sobre os elementos e os processos que perfazem esta cultura e que contribuem efetivamente para a criação, gerenciamento e uso da informação e do conhecimento.

Portanto, uma das principais contribuições desta pesquisa para o universo selecionado é proporcionar um modelo que permita ava-

liar sua base sociocultural, pensada enquanto base para a competitividade organizacional.

### 5. Referências

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, c1977. 226p.

CLEMMONS, S. Y. **The impact of information technology on organizations**: a study of enterprise resource planning system influences on job design and organizational culture. 2005. 175f. Tese (Doutorado em Administração de Negócios) – Florida International University. Miami, Florida. 2005.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: SENAC Editora, 2003. 425p.

CURRY, A.; MOORE, C. Assessing information culture - an exploratory model. **International Journal of Information Management**, n.23, p.91-110, 2003.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Ecologia da Informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998. 316p.

MORAES, C. R. B. **Ambientes informacionais sob a ótica da cultura organizacional**: um estudo de caso sobre mudanças tecnológicas e comportamentais na organização. Marília: UNESP, 2004. 167f. Dissertação (Mestrado) (Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação) - Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2004.

MUDALIER, R. **A comparative study of how organizational culture and structure enhance or impede the adoption of information technologies within two community colleges in northern Canada**. 2002. 143f. Tese (Doutorado em Filosofia) – College of Education and the Graduate School of the University of Oregon. 2002.

WILSON, T. D. Models in information behaviour research. **Journal of Documentation**, v.55, n.3, p.249-270, 1999.

WILSON, T. D. Human Information Behavior. *Information Science Research (Special Issue)*, v.3, n.2, p.49-55, 2000.

---

# ANÁLISE DE INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIA INFORMACIONAL VOLTADOS PARA O ENSINO SUPERIOR

---

Camila Araújo dos Santos

Profa. Dra. Helen de Castro Silva Casarin (Orientadora)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"

Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"

Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

Levando em consideração o aumento de pesquisas que avaliam as habilidades informacionais adquiridas pelos estudantes do ensino superior no Brasil, buscamos estudar os instrumentos de avaliação de competência informacional que mensuram as habilidades informacionais dos estudantes. Por meio da análise de conteúdo, objetivamos identificar os parâmetros em que os instrumentos estão baseados, as habilidades informacionais abordadas, e as orientações geradas pelo sistema, ou seja, como os resultados devem ser interpretados. Esta pesquisa irá fornecer subsídios para que profissionais da área possam desenvolver instrumentos mais voltados a sua realidade.

**Palavras-Chave:** Competência Informacional; Avaliação de Competência Informacional; Instrumentos de Avaliação; Habilidades Informacionais; Ensino Superior.

## 1. Introdução

Com o desenvolvimento das áreas científicas e tecnológicas, o exponencial de informações vem crescendo e o conhecimento tem se tornado obsoleto rapidamente. Para que os indivíduos mantenham-se atualizados, torna-se necessário que dominem o uso de ferramentas, suportes tecnológicos e diversos recursos informacionais priorizando a busca, recuperação e avaliação da informação. Por isso, a sociedade em que vivemos, configura-se numa busca constante "[...] por novos conhecimentos que demandam interpretar e compreender o mundo: mentes que se antecipam, pessoas autônomas no pensar, sentir e fazer, com a capacidade de julgar situações, baseando-se em idéias e em fatos" (VARELA, 2006, p.16).

Nesse cenário, "[...] o simples acesso à informação não é mais suficiente. Buscam-se então, formas e processos que permitam filtrar toda esta informação – avaliação crítica, critérios de relevância, pertinência, interpretação, organiza-

## Abstract

Considering the increase in research that assesses the information skills acquired by students in higher education in Brazil, we seek to study the tools for information literacy assessment that measure the information skills of students. Thought content analysis, we aimed to identify the parameters which the tools are based, the information skills addressed, and general guidelines generated by the system, that is, how the results should be interpreted. This research will provide subsidies so that professionals can develop more focused tools to their reality.

**Keywords:** Information Literacy; Information Literacy Assessment; Information Literacy Tools; Information Skills; Higher Education.

ção, etc." (VARELA, 2006, p.18). Essas ações podem ser denominadas de competência informacional. A competência informacional pode ser definida como um conjunto de habilidades – entendidas como a capacidade de aplicar e fazer uso produtivo do conhecimento adquirido – que um indivíduo necessita dominar para lidar com os diversos recursos informacionais existentes (jornais, revistas, livros, dicionários, enciclopédias, Internet, etc.) de forma independente.

Na educação constata-se a necessidade de um aprendizado contínuo, que desperte a capacidade de análise e auxilie o resgate da cidadania. Adquirir capacitação no uso da informação representa um elemento essencial na educação moderna (HATSCHBACH, 2002, p.11).

Uma das formas que as universidades têm de desenvolverem habilidades informacionais nos estudantes é a de implantar um programa de competência informacional no currículo, cuja finalidade é auxiliar profissionais na elaboração de atividades de competência informacional em instituições de ensino. Para a elaboração de

programas de competência informacional existem normas que foram estabelecidas para nortear quais habilidades, conhecimentos e atitudes os estudantes de graduação necessitam desenvolver para serem capazes de lidar de forma efetiva com a informação referente à sua formação satisfatória nos cursos de graduação e posterior exercício profissional.

As normas “[...] definem os resultados que devem ser avaliados para demonstrar a aquisição da competência em informação dos estudantes do ensino superior” (NEELY; SULLIVAN, 2006, p.17). A avaliação é fundamental para a demonstração dos resultados dos programas institucionais, do desempenho do corpo docente e da aprendizagem dos alunos. Para aplicação da avaliação, encontra-se na literatura uma variedade de métodos para averiguar a competência informacional: simulações, relatórios, entrevistas, questionários, observações, portfólios, grupos de foco, testes tradicionais entre outros. Através destes instrumentos se obtém dados que permitem mensurar se os estudantes estão assimilando os conhecimentos transmitidos. Em estudo recente, Walsh (2009, p.21) concluiu que 34% dos estudos sobre avaliação de competência informacional utilizaram as questões de múltipla escolha por ser a forma mais eficaz de avaliar grandes grupos de pessoas.

No Brasil, percebe-se um crescimento nas pesquisas voltadas para a temática de avaliação da competência informacional, por haver uma preocupação imensa com a formação de futuros profissionais e com a sua atuação em um mercado de trabalho competitivo. Estudos deste tipo são encontrados em Mata (2009) que avaliou as habilidades informacionais de graduandos de Biblioteconomia da Região Sudeste; Carranga (2008) que mensurou as competências informacionais de graduandos de duas Universidades Estaduais; Melo (2008) aferiu as competências informacionais de graduandos de Biblioteconomia da Universidade Federal da Paraíba – UFPB; Ramalho (2008) avaliou as habilidades de estudantes do ensino fundamental da rede pública da cidade de Marília-SP; e Barbosa (2008) que avaliou as habilidades informacionais de estudantes de Arquivologia da Universidade Federal da Bahia – UFBA.

No entanto, pesquisas que tratam especificamente dos instrumentos de mensuração de competências informacionais não são abordadas em âmbito nacional. Levando em consideração o exposto, a proposta da presente pesquisa é analisar os instrumentos comerciais de

avaliação de competência em informação *Standardized Assessment of Information Literacy Skills* (SAILS) *Information Literacy Test* (ILT) da *James Madison University* e, os instrumentos institucionais *Beile Test of Information Literacy for Education* (BTILED) da *University of Central Florida* e o instrumento da *Conference of Rectors and Principals of Quebec Universities* do Canadá.

Nesta perspectiva, objetivamos em âmbito geral: analisar os instrumentos de avaliação de competência informacional *Standardized Assessment of Information Literacy Skills* (SAILS), *Information Literacy Test* (ILT) da *James Madison University*, *Beile Test of Information Literacy for Education* (BTILED) da *University of Central Florida* e o instrumento da *Conference of Rectors and Principals of Quebec Universities* do Canadá. E em um contexto mais específico, objetivamos: analisar estudos que contemplam discussões sobre instrumentos de avaliação de competência informacional para o ensino superior; identificar os parâmetros em que estes instrumentos estão baseados; identificar as habilidades informacionais abordadas nos instrumentos estudados; verificar as orientações sobre a forma de análise dos resultados da aplicação dos instrumentos; e comparar os instrumentos de avaliação analisados com a literatura sobre o tema, a fim de verificar se estes incluem o que é tratado como essencial e primordial nas discussões sobre a temática de competência informacional. Levando em consideração o cenário nacional, em que há um aumento no desenvolvimento de estudos sobre avaliação de competências informacionais, podemos concluir que há uma demanda por pesquisas que tratam especificamente da análise de instrumentos de avaliação de competência informacional.

## 2. Referencial Teórico

Vivemos em um capitalismo informacional, configurado pela diferença de crescimento econômico, capacidade tecnológica e de condições sociais em diferentes partes do mundo. Essa diferença no âmbito da educação significa a valorização de determinadas habilidades. As habilidades voltadas para a competência informacional são “[...] estratégias para que os estudantes alcancem o êxito no trabalho acadêmico ou no mercado de trabalho” (MORALES, 2000, p.83, tradução nossa). A competência informacional tornou-se uma tarefa importante para a graduação, pois as mudanças sociais transfor-

maram as informações em mercadorias, na qual deve ser reconhecida como prática subjacente para uma aprendizagem eficaz na educação superior já que desenvolve as competências nos estudantes (PALMER; TUCKER, 2004, p.16).

Desenvolver a competência informacional no ensino superior permitiria um melhor preparo dos estudantes para atender as exigências que surgem no mercado de trabalho, pois “seguir a aplicação dos princípios da competência informacional é fundamental para garantir um novo modelo educacional, mais ligado às demandas atuais, à informação, ao aprendizado independente e o aprendizado ao longo da vida” (DUDZIAK, 2004). Nesse sentido, uma das principais funções de uma universidade é fazer com que os indivíduos possam viver com o caos, que não estejam preparados somente para um tipo de trabalho “[...] que possam adaptar-se a maneiras de trabalhar completamente novas, com a mente sempre alerta a captar novos conhecimentos e novas idéias, e que os possam julgar e avaliar criticamente” (LINE, 1994 *apud* PEREZ IGLESIAS, 2007, p.13).

Cavalcante (2006, p.56) argumenta que é essencial a implantação de políticas de formação de competência informacional elaborado por um comitê representado por professores de diversas áreas, estudantes, pesquisadores e bibliotecários. Vale enfatizar que, toda e qualquer prática curricular, implica em um processo de avaliação que deve estar de acordo com projeto da instituição e da política educacional almejada. A avaliação, quando relacionada ao ensino, deve ser uma atividade sistemática e contínua, integrada ao processo educativo, que tem como objetivo proporcionar o maior número de informação para a melhoria desse processo, reajustando seus objetivos, revisando projetos e programas, métodos e recursos, além de servir como base para determinar se a aprendizagem do aluno está ocorrendo de fato (ARENAS, 2007, p.215).

A avaliação é um dos aspectos mais importantes da competência informacional, pois possibilita determinar os efeitos e transformações que os programas de competência informacional proporcionam para a instituição, para os membros da instituição e principalmente para os estudantes, por isso considera-se que “a avaliação é uma parte de um processo contínuo de melhoria” (RADCLIFF et al., 2007, p.4). A avaliação do aluno pode ocorrer em diferentes estágios: antes de iniciar o processo de ensino-

aprendizagem (prescritivo ou diagnóstico), durante o desenvolvimento de uma tarefa (formativo), ou ainda para avaliar o desempenho final do aprendizado (somativo) (INTERNATIONAL..., 2006).

### 3. Procedimentos metodológicos

Em relação aos seus objetivos, esta pesquisa caracteriza-se como bibliográfica, de caráter teórico. Em um primeiro momento, será efetuado um levantamento bibliográfico para a construção do corpo teórico da pesquisa. Posteriormente, será realizado um levantamento de estudos dos últimos dez anos que discutem a temática de instrumentos de avaliação de competência informacional, os quais serão selecionados em bases de dados conveniadas com a Universidade Estadual Paulista (UNESP) e em livros que tratam especificamente do assunto como os de Smith (2005).

A forma de análise dos dados será qualitativa, por meio da análise de conteúdo, pois relatará “[...] trechos (não-tabulados) que ilustram categorias em particular” (WILKINSON, 2004 *apud* SILVERMAN, 2009, p.151). Para cada instrumento, foram estabelecidas as seguintes categorias: as habilidades informacionais abordadas, os parâmetros em que os instrumentos estão baseados, tipos de questões utilizadas, e relatórios gerados pelo sistema, e orientações sobre a forma análise dos resultados. Estes instrumentos foram escolhidos, pois são instrumentos padronizados que vêm sendo utilizados e aperfeiçoados há alguns anos em larga escala e que estão disponíveis para uso não apenas na instituição responsável pela sua elaboração, mas para serem aplicados por qualquer instituição que tenha interesse. Os instrumentos serão analisados e os dados referentes a cada uma das categorias previstas serão extraídos, compilados e em seguida analisados.

Concomitantemente a esta etapa, os resultados serão comparados com a literatura a fim de verificar se representam ao que é tratado como essencial e primordial nas discussões sobre a temática de competência informacional.

### 4. Resultados Parciais

A presente pesquisa encontra-se em fase de levantamento bibliográfico e revisão de literatura.

## 5. Considerações Parciais

Pretende-se com a realização deste estudo contribuir para a área da Ciência da Informação no sentido de proporcionar um referencial teórico aos profissionais da área sobre o tema Avaliação de Competência Informacional e realizar um estudo mais detalhado dos instrumentos de mensuração das habilidades dos indivíduos, pois “revisar os métodos e técnicas existentes de avaliação de competência informacional se vislumbra como novas linhas para aprofundar o tema” (MENESES PLACERES, 2008, p.8).

## 6. Referências

- ARENAS, J. L. La evaluación de la alfabetización informacional: principios, metodologías y retos. **Anales de Documentación**, n.10, p.215-232, 2007. Disponível em: <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2340436>>. Acesso em: 02 nov. 2008.
- CAVALCANTE, L. E. Políticas de formação para a competência informacional: o papel das universidades. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**: Nova Série, São Paulo, v.2, n.2, p.47-62, dez. 2006.
- DUDZIAK, E. A. Information literacy education: integração pedagógica entre bibliotecários e docentes visando à competência em informação e o aprendizado ao longo da vida. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n.2, p.17-28, maio/ago. 2004.
- HATSCHBACH, M. H. L. **Information literacy**: aspectos conceituais e iniciativas em ambiente digital para o estudante de nível superior. Rio de Janeiro: UFRJ, 2002. 109f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2002.
- INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS – IFLA. **Guidelines on information literacy for life-long learning**. Estados Unidos, 2006. Disponível em: <<http://www.ifla.org/vii/s42/index.htm>>. Acesso em: 06 nov. 2007.
- MENESES PLACERES, G. La evaluación en la alfabetización informacional en el contexto de la educación superior: aproximación teórica. **Biblios**, n.31, p.1-11, abr./jun. 2008.
- MORALES, F. B. et. al. **Estratégias y modelos para enseñar a usar la información**. Murcia: KR, 2000. Disponível em: <<http://eprints.rclis.org/archive/00004672/>>. Acesso em: 16 jun. 2008.
- NEELY, T.Y.; SULLIVAN, K. Integrating the ACRL Standards. In: NEELY, T.Y. **Information literacy assessment: standards-based tools and assignments**. Chicago: ALA, 2006. p. 6-18
- PALMER, S.; TUCKER, B. Planning, delivery and evaluation of information literacy training for engineering and technology students. **Australian Academic & Research Libraries**, v.35, n.1, p.16-34, mar. 2004.
- PEREZ IGLESIAS, J. **La alfabetización informacional en las universidades. Una propuesta de actuación para la biblioteca de la Universidad Complutense de Madrid**. 2007. Disponível em: <[www.ucm.es/BUCEM/biblioteca/doc10023.pdf](http://www.ucm.es/BUCEM/biblioteca/doc10023.pdf)>. Acesso em: 28 jan. 2009.
- RADCLIFF, C. J. et al. **A practical guide to information literacy assessment for academic librarians**. Londres: Libraries, 2007. 177p.
- SILVERMAN, D. **Interpretação de dados qualitativos: métodos para análise de entrevistas, textos e interações**. Porto Alegre: Artmed, 2009. 376p.
- SMITH, J. B. **Teaching and testing information literacy skills**. Worthington, Ohio: Linworth Books, 2005. 138p.
- VARELA, A. V. A explosão informacional e a mediação na construção do conhecimento. In: MIRANDA, A.; SIMEÃO, E. (Org.). **Alfabetização digital e acesso ao conhecimento**. Brasília: Universidade de Brasília, Departamento de Ciência da Informação e Documentação, 2006. p.15-32
- WALSH, A. Information literacy assessment: Where do we start? **Journal of Librarianship and Information Science**, v.41, n.1, p.19-28, Mar. 2009.
- SANTOS, Camila Araújo dos. Análise de instrumentos de avaliação de competência informacional voltados para o ensino superior. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **I Reunião da Linha de Pesquisa “Gestão Mediação e Uso da Informação”**: caderno de resumos. Marília: FUNDEPE Editora, 2009. p.31-34; 64p.

---

# A GESTÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL FINANCEIRA COMO ESTRATÉGIA SOB O FOCO DA CULTURA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DO SETOR CALÇADISTA

---

Marinês Santana Justo Smith

Profa. Dra. Bárbara Fadel (Orientadora)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"  
Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"  
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

Esta pesquisa tem como objetivo contribuir com os estudos da Cultura Organizacional em ambientes empresariais ao destacar o valor estratégico das informações contábeis e o seu uso no processo de tomada de decisões nas empresas de pequeno e médio porte. Visto que, o núcleo mais profundo da cultura organizacional, em nível de valores, crenças e pressupostos, pode ser apontado como um dos principais elementos impactantes na escolha do processo de gestão da informação contábil-financeira como estratégia ou exclusivamente para atender o fisco.

**Palavras-Chave:** Cultura Organizacional; Gestão da Informação; Informação Contábil-Financeira.

## 1. Introdução

A informação é intrínseca a todos ambientes da sociedade. E, a empresa não é um organismo isolado e, portanto a informação por ela emitida tem um amplo alcance, o que denota a importância de estudos da informação, sua natureza e suas propriedades, seus usos e usuários e ainda suas consequências na sociedade em geral. A informação contábil como linguagem de negócios não é homogênea no âmbito internacional e nem no nacional, isso decorre pela coexistência de diversos critérios de reconhecimento e mensuração de uma mesma operação na elaboração de informação contábil-financeira. Que, neste estudo é a informação que mostra a situação patrimonial e financeira da empresa disseminada via relatórios contábeis. Todas as sociedades empresariais brasileiras são orientadas, dentro de suas especificidades, a seguir à Legislação Societária vigente para elaboração dos relatórios contábeis, visto que esta destaca a essência econômi-

## Abstract

This research aims to contribute to studies of organizational culture in enterprise environments highlighting the strategic value of accounting information and its use in decision-making in small and medium businesses. Whereas, the deepest core of organizational culture, level of values, beliefs and assumptions, can be pointed to as a major factor impacting the choice of process management of financial and accounting information as a strategy or exclusively to serve the public revenue.

**Keyword:** Organization Culture; Information Management; Financial and Accounting Information.

ca da operação em detrimento da forma jurídica. Entretanto, muitas empresas atendem apenas a legislação fiscal para a evidência da informação contábil o que incita diferenças e muitas vezes ausência das demonstrações contábeis. A questão está centrada na forma de gestão das informações contábil-financeira, que se inicia com a demanda da informação e o processo de atendimento a esta demanda. E, o núcleo mais profundo da cultura organizacional, em nível de valores, crenças e pressupostos, pode ser apontado como um dos principais elementos impactantes na escolha do processo de gestão da informação contábil-financeira como estratégia ou simplesmente para atender o fisco, nas pequenas e médias empresas. Diante deste contexto, este estudo busca responder qual o nível de influência que a cultura organizacional exerce na gestão da informação contábil e financeira como valor na estratégia de negócios no ambiente das pequenas e médias empresas. O estudo se justifica pela relevância do processo de transformar os dados em informação contábil para uso

estratégico com vistas à geração de conhecimento para o processo decisório com o intuito de promover a permanência e crescimento da empresa. Dessa forma esta pesquisa tem como objetivo contribuir com os estudos da Cultura Organizacional em ambientes empresariais ao destacar o valor estratégico das informações contábeis das empresas de pequeno e médio porte e o seu uso no processo de tomada de decisões. Para desenvolvimento desta pesquisa, ressaltam-se alguns objetivos específicos, tais como:

- ✓ Relacionar os conceitos e propriedades de informação sob a perspectiva da CI como aporte interdisciplinar para análise da informação contábil;
- ✓ Identificar as características da informação contábil sob o aspecto Fiscal e Societário no tocante ao reconhecimento, mensuração e evidenciação das informações contábeis;
- ✓ Relacionar a gestão da informação com o processo decisório nas empresas de pequeno e médio porte;
- ✓ Identificar a relação entre os elementos da Cultura Organizacional e o valor estratégico da Gestão da Informação;
- ✓ Apontar na realidade do ambiente das empresas calçadista de pequeno e médio porte o valor estratégico da gestão da informação contábil, com foco na cultura organizacional.

## 2. Referencial Teórico

No contexto da Ciência da Informação, dado, informação e conhecimento são fundamentais e geralmente se relacionam mutuamente, e são constantemente referenciados como fundação da área. A natureza entre eles assim como o significado é referenciado de diferentes formas (ZINS, 2007). Fato que retrata a necessidade de entender como se dá o relacionamento desta tríade diante da percebível implicação na criação do conhecimento, ou seja, as interações do mundo objetivo e subjetivo do pensamento (BROOKES, 1980). Entende-se que a

Ciência da Informação pode fornecer um *corpus* teórico sobre a informação que propiciará a melhoria de várias instituições e procedimentos dedicados à acumulação e transmissão de conhecimento (BORKO, 1968, p.3-5).

Diante da variedade de sentido do termo informação e dos termos relativos usados por diversos autores, Buckland (1991) classifica e caracteriza em três grupos os usos principais da palavra informação: “informação-como-processo”; “informação-como-conhecimento” e “informação-como-coisa”. Entende-se que, no âmbito empresarial, podem se encontrados os três grupos de informação e que há necessidade da gestão de cada grupo para a elaboração de um sistema de informação contábil eficiente para alcance da “informação-como-conhecimento” para tomada de decisões. Destaca-se que o papel do profissional da informação é criar estudos e metodologias para armazenar, recuperar e transmitir a mesma, visto que Ciência da Informação explora as fundações tecnológicas e de mediação do conhecimento objetivo (ZINS, 2006). Ilharco (2003) destaca quatro perspectivas do fenômeno da informação como sendo de emancipação; poder; significado e objeto. Valentim (2008) resalta que no caso das organizações, as quatro perspectivas podem ocorrer ao mesmo tempo, o que denota a complexidade da natureza da informação e necessidade de aprofundamento nestas perspectivas.

Nas organizações a informação contábil pode se distinguir dos outros tipos de informações por ser: a) desenhada para ser usada em decisões econômicas, b) de natureza quantitativa e financeira sendo de grande importância nas decisões do que aplicar ou quanto financiar no processo de gestão estratégica (CIA, 1998). No estudo da informação contábil, vários autores Hendriksen e Breda (1999); Niyama (2005); WEFFORT, 2005; Carvalho, Lemes e Costa (2006); Ludícibus, Martins e Gelbcke (2007) destacam a importância da gestão da informação contábil no tocante reconhecimento, mensuração e evidenciação das

---

SMITH, Marinês S. J. A gestão da Informação contábil financeira como estratégia sob o foco da cultura organizacional: um estudo nas pequenas e médias empresas do setor calçadista. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **I Reunião da Linha de Pesquisa “Gestão Mediação e Uso da Informação”**: caderno de resumos. Marília: FUNDEPE Editora, 2009. p.35-39; 64p.



informações contábeis e sua relação com a legislação fiscal e legislação societária. Muitos empresários de pequenas empresas atribuem a falta de interesse pela gestão da informação contábil-financeira por estarem envolvidos à área produtiva. O que leva à inferência de que sob a perspectiva de alguns empresários a gestão da informação contábil é tida como não produtiva subestimando sua contribuição ao desempenho administrativo e seus reflexos na eficiência operacional e financeira.

No sentido de entender como uma informação possa ser produtiva, é necessário observar a colocação de Choo (2006) que destaca as três arenas da criação e uso da informação. E ainda, entender que a estreita interação entre a desregulamentação de mercados e as novas tecnologias da informação é apontada como facilitadora na abertura de novos mercados, desde que focada à questão da necessidade de uma capacidade informacional extremamente maior pelas empresas participantes nesta era de transformação econômica e tecnológica (CASTELLS, 1999). A informação é um recurso estratégico que tem custo, preço e valor. O que imprime a necessidade de gestão da mesma forma que os recursos financeiros, materiais e humanos são geridos (MORAES; FADEL, 2008). É considerada como insumo do fazer organizacional, e é fundamental para o processo decisório, visto que o uso da informação reduz a insegurança do usuário e afeta as estratégias e ações das organizações (VALENTIM, 2008). A necessidade de entender como as pessoas buscam e fazem uso da informação deve ser analisada, as mudanças tecnológicas e os serviços de informação devem continuar a se desenvolverem e, o entendimento obtido pode se tornar cada vez mais importante para efetiva concepção de sistemas de informação e serviços (WILSON, 2008). De Sordi (2008) destaca a importância das informações serem íntegras, precisas, confiáveis, de abrangência nem excessiva e nem escassa e que tenham principalmente alta disponibilidade. O valor da informação pode ser medido pela maneira como ela possibilita aos tomadores

de decisões atingirem seus objetivos e metas da organização (MORAES; FADEL, 2006). Muitos gestores percebem, erroneamente, a gestão da informação resumida apenas em implantação de tecnologias. Sendo que os vários elementos inerentes à informação e conhecimento como, por exemplo, a cultura organizacional e informacional, a comunicação organizacional e informacional, a estrutura formal e a informal, a racionalização dos fluxos e processos, são essenciais ao processo de gestão da informação no ambiente das organizações (VALENTIM, 2006).

Ao trazer o conceito de Cultura, para o contexto das organizações buscam-se subsídios para o conhecimento de Cultura Organizacional e sua relação com a gestão da informação. Schein (2001) destaca que a cultura organizacional está enraizada na cultura do país onde a empresa opera. E, destaca três níveis da cultura organizacional os quais fundamentam o estudo de cultura nas organizações. Para Pettigrew (1996) a cultura organizacional é retratada por como um sistema de significados que é aceito coletivamente por determinado grupo durante específico tempo e que interpreta para as pessoas as suas próprias experiências e situações. A descrição dos elementos que constituem e inserem significados à cultura organizacional, seu funcionamento e, ainda as mudanças comportamentais causadas por eles, são maneiras de dar à cultura um tratamento mais concreto ou de mais fácil identificação. Freitas (2007) destaca a influência dos Valores na indicação das questões prioritárias e no tipo de informação que é mais relevante no processo decisório. Entretanto, com a gestão dos processos de informação e de conhecimento é possível impelir-se na aprendizagem constante, o que inclui o desuso de pressupostos, normas e crenças que perderam validade para mobilizar o conhecimento e a experiência de seus membros para gerar inovação e criatividade (VALENTIM, 2008).

### 3. Procedimentos Metodológicos

A pesquisa será descritiva, exploratória e de natureza qualitativa por descrever a realidade de um setor. A população a ser estudada será o ambiente das empresas calçadistas de Franca de pequeno e médio porte. Em um universo de 470 indústrias de calçados, consideradas empresas familiares pela constituição juridicamente como Sociedade de Quotas de Responsabilidade Limitada, será selecionada uma amostra de 63 empresas, aquelas que realizam ou já realizaram vendas para o exterior e que são classificadas entre pequeno e médio porte conforme critério do IBGE. O questionário estruturado será o instrumento para a coleta de dados em combinação com entrevistas não estruturadas e observações junto aos sujeitos da pesquisa, os quais são os contadores e os gestores das indústrias selecionadas. As variáveis serão tratadas de forma quantitativa e qualitativa. O método qualitativo será usado para maior entendimento da natureza do fenômeno social em questão. Enquanto o método quantitativo será usado para medir e avaliar os resultados e estabelecer relações entre as variáveis. Por análise quantitativa será feito o emprego de técnicas univariadas para análise isolada das variáveis, e o uso de técnicas multivariadas para a análise simultânea das variáveis.

### 4. Resultados Parciais

Este estudo pode resultar em um conjunto de proposições suscetíveis a proporcionar uma nova perspectiva teórica em relação ao processo de transformação de dados cotidianos em informação contábil-financeira útil ao processo de tomada de decisões sob o foco da Cultura Organizacional nas empresas de pequeno e médio porte.

### 5. Considerações Parciais

No ambiente das pequenas e médias empresas, a origem de certos elementos da cultura organizacional pode estar relacionada com base nos valores, crenças e pres-

supostos de seus dirigentes. Em consequência, ocorre influência na indicação das questões prioritárias e, portanto na gestão da informação contábil-financeira como valor estratégico no processo decisório, em decorrência da centralização de poder no dirigente.

### 6. Referências

- BORKO, H. Information Science: What is it? **American Documentation**, v.19, n.1, p.3-5, Jan. 1968.
- BROOKES, B. C. The foundations of information Science: Part I. philosophical aspects. **Journal of Information Science**, v.2, n.3-4, p.125-133, 1980.
- BUCKLAND, M. K. Information as thing. **Journal of the American Society for Information Science (JASIS)**, v.45, n.5, p.351-360, 1991.
- CARVALHO, N. L.; LEMES, S.; COSTA, F. M. **Contabilidade Internacional: aplicação das IFRS 2005**. São Paulo: Atlas, 2006. 271p.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CIA, J. N. S. **Sistema de gerenciamento de liquidez sob a ótica da teoria das restrições: uma adaptação da metodologia Fleuriet**. São Paulo: FGV, 1998. Tese (Doutorado). Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, 1998.
- CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: SENAC Editora, 2006.
- DE SORDI, J. O. de. **Administração da informação: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento**. São Paulo: Saraiva, 2008.
- FREITAS, M. E. **Cultura organizacional: evolução e crítica**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- HENDRIKSEN, E. S.; BREDÁ, V. M. F. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.
- IUDÍCIBUS, S.; MARTINS, E.; GELBCKE, E.R. **Manual de contabilidade das sociedades por ações (aplicável às demais sociedades)**. São Paulo: Atlas, 2007.

---

SMITH, Marinês S. J. A gestão da Informação contábil financeira como estratégia sob o foco da cultura organizacional: um estudo nas pequenas e médias empresas do setor calçadista. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **I Reunião da Linha de Pesquisa "Gestão Mediação e Uso da Informação"**: caderno de resumos. Marília: FUNDEPE Editora, 2009. p.35-39; 64p.

ILHARCO, F. **Filosofia da informação**: uma introdução à informação como fundação da acção, da comunicação e da decisão. Lisboa: Universidade Católica Editora, 2003.

MORAES, C. R. B; FADEL, B. **Ambiência organizacional, gestão da informação e tecnologia**. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). Informação, conhecimento e inteligência organizacional. 2.ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2007.

\_\_\_\_\_. **Triangulação metodológica para o estudo da gestão da informação e conhecimento em organizações**. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). Gestão da informação e do conhecimento. São Paulo: Polis, 2008.

NIYAMA, J. K. **Contabilidade internacional**. São Paulo: Atlas, 2005.

PETTIGREW, A. A Cultura das organizações é administrável? In: FLEURY, M. T. L; FISCHER, R. M. (Orgs.). **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1996.

SCHEIN, E. H. **Guia de sobrevivência da cultura corporativa**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.

VALENTIM, M. L. P. Processo de inteligência competitiva organizacional. In: \_\_\_\_\_ (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. Marília: FUNDEPE Editora, 2006.

\_\_\_\_\_. Informação e conhecimento em organizações complexas. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento**. São Paulo: Polis; Cultura Acadêmica, 2008. 268p.

WEFFORT, E. F. J. **O Brasil e a harmonização contábil internacional**: influências dos sistemas jurídico e educacional, da cultura e do mercado. São Paulo: Atlas, 2005. 231p.

WILSON, T. D. The information user: past, present and future. **Journal of Information Science**, v.34, p.457-464, 2008.

ZINS, C. Redefining Information Science: from Information Science to Knowledge Science. **Journal of Documentation**, v.62, n.44, p.447-461, 2006.

\_\_\_\_\_. Conceptual approaches for defining "Data", "Information", and "Knowledge", **Journal of the American Society for Information Science (JASIST)**, v.58, n.4, p.479-493, 2007.

---

SMITH, Marinês S. J. A gestão da Informação contábil financeira como estratégia sob o foco da cultura organizacional: um estudo nas pequenas e médias empresas do setor calçadista. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **I Reunião da Linha de Pesquisa "Gestão Mediação e Uso da Informação"**: caderno de resumos. Marília: FUNDEPE Editora, 2009. p.35-39; 64p.

---

# PROSPECÇÃO E MONITORAMENTO INFORMACIONAL NO CONTEXTO DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA EM PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR ÓTICO DA CIDADE DE MARÍLIA

---

Cíntia Gomes Pacheco

Profa. Dra. Marta Lígia Pomim Valentim (Orientadora)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"  
Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"  
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

Observa-se que as empresas geralmente desconhecem os métodos, técnicas e tecnologias de informação e comunicação (TICs) para realizar as atividades de prospecção e monitoramento informacional, o que poderia influenciar de maneira positiva sua atuação no mercado competitivo. Desse modo, propõe-se como objetivo geral diagnosticar como são realizadas as atividades concernentes à prospecção e monitoramento informacional no Núcleo de Óticas associadas à Associação Comercial e Industrial de Marília (ACIM), o qual será realizado com base em um modelo de prospecção e monitoramento informacional anteriormente elaborado pelas pesquisadoras. Espera-se que este estudo auxilie as empresas do universo pesquisado, proporcionando uma maior compreensão das atividades relacionadas a informação no contexto empresarial.

**Palavras-Chave:** Prospecção Informacional; Monitoramento Informacional; Inteligência Competitiva; Informação para negócios.

## 1. Introdução

A origem e definição da problemática deste estudo referem-se à observação de que as organizações, de modo geral, desconhecem os métodos, as técnicas e as tecnologias de informação e comunicação (TICs) que podem ser utilizados para a prospecção e monitoramento informacional, atividades base do processo de inteligência competitiva (IC), visto que esse modelo de gestão é insumo para todas as organizações que desejam ser competitivas. Como hipótese, entende-se que o diagnóstico do ambiente interno organizacional em nível de informação, pessoas e tecnologias, somado à identificação de possibilidades existentes no macroambiente, pode direcionar efetivamente a organização em seus planos de ação estratégica, garantindo vantagem

## Abstract

Observes that the companies generally of-know the methods, technical and information and communication technologies (ICTs) to realize the activities of information scanning and information mining, what would be able to positive influence his way action in the competitive market. Proposes as general objective diagnose like are carried out the activities information scanning and information mining in the Optical Nucleus associate to the Associação Comercial e Industrial de Marília (ACIM), which will be carried out on basis of a information scanning and mining model previously elaborated by the researchers. Expect that this study help the companies off the universe researched, furnishing a bigger comprehension of the activities related the information in the business context.

**Keywords:** Information Scanning; Information Mining; Competitive Intelligence; Business Information.

competitiva, quando comparadas a outras organizações que desconhecem ou não exploram essas questões. As atividades de prospecção e monitoramento informacional, quando realizadas no âmbito dos negócios competitivos, proporcionam uma maior percepção informativa para a realização das atividades cotidianas e maior confiabilidade para o processo decisório, além de ampliar o foco da tomada de decisão. O trabalho tem como base um modelo elaborado pela pesquisadora e orientadora da pesquisa no âmbito da iniciação científica e que será utilizado para identificar os vários processos relativos às atividades de prospecção e monitoramento informacional, por meio de varias ações que visam a identificação de informações relevantes ao negócio, bem como o uso de métodos, técnicas e TICs, para dinamizar as atividades relacionadas a

informação. Ressalta-se a importância das pessoas quanto ao uso da informação no ambiente empresarial.

Firmou-se uma parceria entre o grupo de pesquisa “Informação, Conhecimento e Inteligência Organizacional” e a Associação Comercial Industrial (ACIM) da cidade de Marília, estado de São Paulo, fato que permitirá o contato da área acadêmica com a realidade empresarial. O modelo de prospecção e monitoramento informacional elaborado servirá como base para verificar como são realizadas essas atividades em grupo de empresas atuantes no mesmo ramo de negócio associadas à ACIM, mais especificamente o Núcleo de Óticas.

O objetivo geral da pesquisa é diagnosticar como são realizadas as atividades concernentes à prospecção e monitoramento informacional no Núcleo de Óticas pertencentes à ACIM e, como objetivos específicos, analisar na literatura as abordagens conceituais e metodológicas sobre as atividades de prospecção e monitoramento informacional; caracterizar métodos e técnicas e TICs utilizadas e verificar a eficiência e eficácia das atividades realizadas pelas empresas pesquisadas.

## 2. Referencial Teórico

A conscientização da importância da informação e do conhecimento para o bom desempenho empresarial está ganhando espaço neste âmbito. Isso devido ao cenário atual com as constantes transformações que afetam sobremaneira os negócios, por meio da política, da economia e das tendências em geral, somadas às constantes inovações tecnológicas, as quais estão fazendo com que as empresas se adaptem a esse contexto, para se manterem no mercado competitivo. A inteligência competitiva (IC) é compreendida como um modelo de gestão estratégica, que tem como base a informação para direcionar ações táticas e decisivas. Foram investigados os autores: Tena Millán e Comai (2006) e Palop e Vicente Gomila (1999); Valentim et al. (2003) entre outros para compreender a temática.

O processo de inteligência competitiva visa a análise das necessidades informacionais das pessoas responsáveis pelo desenvolvimento do negócio organizacional, imbricadas à análise das informações obtidas nos ambientes interno e externo, cuja ação perpassará a filtragem, tratamento, agregação de valor, organização e disseminação às pessoas.

Além disso, a IC identifica as fontes de informação relevantes que devem ser monitoradas, com o objetivo de elaborar e disponibilizar produtos e serviços informacionais específicos ao processo decisório (PACHECO; VALENTIM, 2008). As informações que circundam as organizações precisam ser prospectadas e monitoradas para garantir sua sobrevivência. Constata-se que as organizações contemporâneas precisam apoiar suas atividades e suas decisões utilizando informação e conhecimento.

A prospecção e o monitoramento informacional são termos explorados por Valentim (2003) visando a dinâmica do processo de inteligência competitiva organizacional. Estas atividades visam a identificar e acompanhar dados, informação e conhecimento relativos ao negócio da organização, respectivamente. As atividades de prospecção e monitoramento informacional podem ser apoiadas por métodos, técnicas e tecnologias de informação e comunicação (TICs).

Para uma maior compreensão da relação entre informação e pessoas foram explorados os estudos de comportamento informacional e competência informacional. O primeiro estudo visa a investigar como as pessoas lidam com a informação dentro de um contexto considerando a passividade por encontrar informações não intencionadas. Para esse estudo foram investigados os autores: Wilson (2000; 2001); Case (2007); Auster e Choo (1994a 1994b) entre outros. O segundo estudo, revela as habilidades das pessoas ao lidar com fontes de informação. Sobre o estudo de competência informacional foram trazidos os conceitos de Dudziak (2003) e Miranda (2006).

Observa-se ao longo deste trabalho que as organizações precisam atuar alicerçadas por dados, informação e conhecimento referentes aos ambientes interno e externo para auxiliar no processo decisório bem como no planejamento estratégico organizacional. Essa é a perspectiva das organizações contemporâneas, as quais percebem o ambiente, interpretam as manifestações para construir conhecimento e tomar decisões.

### 3. Procedimentos Metodológicos

A pesquisa se caracteriza como do tipo descritiva exploratória, de natureza qualitativa, com o universo voltado para a cidade de Marília, no estado de São Paulo, mais especificamente a um grupo de empresas atuantes do mesmo ramo de negócio, associadas à Associação Comercial e Industrial de Marília (ACIM), mais especificamente o Núcleo de Óticas.

Na primeira fase, considerou-se importante a exploração das temáticas relacionadas ao trabalho, permitindo uma visão abrangente dos estudos relacionados, permitindo um embasamento consistente e fundamental para o prosseguimento da pesquisa. O segundo momento da pesquisa iniciou-se com a elaboração de um instrumento de pesquisa, visando a coleta de dados para análise e discussão dos resultados. Considerou-se relevante a aplicação de um roteiro de entrevista para melhor compreender como são realizadas as atividades relacionadas à informação, bem como para diagnosticar o uso de tecnologias para essas atividades. A construção do instrumento de pesquisa foi baseado na literatura levantada e, também, com base os processos pertencentes ao modelo de prospecção e monitoramento informacional elaborado pela pesquisadora e orientadora da pesquisa.

Os dados e informações coletados serão analisados e interpretados através do método científico denominado 'Análise de Conteúdo' de Bardin (c1977):

[...] conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e

objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, c1977, p.42).

Considera-se este método relevante para a pesquisa, pois se aplica desde a elaboração do roteiro de entrevista até a compreensão e análise dos dados levantados.

### 4. Resultados Parciais

A fundamentação teórica elaborada permitiu uma compreensão acerca das temáticas levantadas e propiciou a elaboração do instrumento de pesquisa, que será utilizado para a coleta de dados.

### 5. Considerações Parciais

As empresas estão inseridas em um contexto de profunda e constante mudança, as quais interferem sobremaneira no andamento dos negócios. Para que as mesmas mantenham seus negócios prósperos e com lucratividade no longo prazo é necessário atuar em consonância com tudo que circunda o ambiente da organização. Interpretar essas manifestações é uma maneira de dar sentido ao que acontece, permitindo que sejam refletidas as ações e as decisões pelas pessoas da organização. A inteligência competitiva é um modelo de gestão que atua nesta perspectiva, portanto, quanto mais próximo as empresas estiverem deste modelo de gestão, mais será possível uma atuação arrojada e, também, uma melhor percepção informativa dará vazão a obtenção de vantagem competitiva. A IC é considerada um processo em que as atividades de prospecção e monitoramento informacional fazem parte. Estas atividades são amparadas por métodos, técnicas e por tecnologias de informação e comunicação (TICs).

As pessoas da organização precisam ter habilidades e competências específicas para lidar com a informação, no sentido de saber identificar uma necessidade informa-

cional, bem como selecionar, avaliar e usá-la de maneira crítica.

Percebe-se, também, a importância de estudar o comportamento informacional das pessoas que lidam com informação na organização, a fim de compreender como essas pessoas buscam e usam informações nesse contexto.

A pesquisa se refere à aplicação de um modelo de prospecção e monitoramento informacional que fornecerá subsídios para a construção de um guia de fontes informacionais específico a esse universo de pesquisa.

## 6. Referências

AUSTER, E.; CHOO, C. W. Ceos, information, and decision making: scanning the environment for strategic advantage. **Library Trends**, v.43, n.2, p.206-225, 1994a. Disponível em: <<http://choo.fis.utoronto.ca/>>. Acesso em: 04 jul. 2009.

\_\_\_\_\_. How senior managers acquire and use information in environmental scanning. **Information Processing & Management**, v.30, n.5, p.607-618, 1994b. Disponível em: <<http://choo.fis.utoronto.ca/>>. Acesso em: 04 jul. 2009.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, c1977. 226p.

CASE, D. O. **Looking for information**. 2.ed. Amsterdam: Elsevier; Academic Press, 2007.

DUDZIAK, E. A. Information literacy: princípios, filosofia e prática. **Ciência da Informação**, Brasília, v.32, n., p.23-35, jan./abr. 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v32n1/15970.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2008.

MIRANDA, S. Como as necessidades de informação podem se relacionar com as competências informacionais. **Ciência da Informação**, v.35, n.3, p.99-114, set./dez. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v35n3/v35n3a10.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2008.

PACHECO, C. G.; VALENTIM, M. L. P. Tecnologias de informação e comunicação aplicadas à prospecção e monitoramento informacional. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Gestão da infor-**

**mação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação**. São Paulo: Polis; Cultura Acadêmica, 2008. p.129-155

VALENTIM, M. L. P. **Prospecção e monitoramento informacional no processo de inteligência competitiva**. Londrina: Infohome, 2003. Disponível em: <[http://www.ofaj.com.br/colunas\\_conteudo.php?cod=71](http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=71)>. Acesso em: 20 abr. 2006.

WILSON, T. D. Human information behavior. **Informing Science**, v.3, n.2, p.49-55, 2000. Disponível em: <<http://informationr.net/tdw/publ/papers/2000HIB.pdf>>. Acesso em: 22 jun. 2009.

\_\_\_\_\_. Models in information behavior research. **Journal of Documentation**, v.55, n.3, p.249-270, 1999. Disponível em: <<http://informationr.net/tdw/publ/papers/1999JD oc.html>>. Acesso em: 22 jun. 2009.

---

PACHECO, Cíntia Gomes. Prospecção e monitoramento informacional no contexto da inteligência competitiva em empresas do setor ótico da cidade de Marília. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **I Reunião da Linha de Pesquisa "Gestão Mediação e Uso da Informação"**: caderno de resumos. Marília: FUNDEPE Editora, 2009. p.40-43;

---

# MEDIAÇÃO DA INFORMAÇÃO NAS CARTAS DO LEITOR: A AÇÃO DO MEDIADOR NUM ESPAÇO DE CONFLITOS

---

Tamara de Souza Brandão Guaraldo

Prof. Dr. Oswaldo Francisco de Almeida Júnior (Orientador)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"

Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"

Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

A carta do leitor é um espaço, dentro das publicações impressas, destinado a informação produzida pelo leitor. Este resumo apresenta uma descrição preliminar de pesquisa sobre o tema, com o objetivo de estudar a mediação da informação nas cartas do leitor. Com esse propósito, utiliza-se o conceito de ecologia informacional, para refletir sobre a mediação da informação nas cartas do leitor e os atributos dessa informação, considerando o leitor um produtor de conhecimento.

**Palavras-Chave:** Mediação da Informação, Cartas do Leitor; Ecologia Informacional; Conhecimento.

## 1. Introdução

A carta do leitor é um texto no interior de publicações impressas, que se localiza geralmente em uma seção fixa, de espaço determinado, destinado à publicação de correspondências do leitor. Esse espaço, é um dos gêneros de escrita que mais se aproxima da oralidade, pois interpela e relaciona o leitor à publicação e aos demais leitores. A informação neste espaço é assentada na ausência de contato imediato entre leitor e jornal e para ser disponibilizada, passa pela figura do mediador, no caso, o editor, que a seleciona e publica na seção de cartas do leitor. As tecnologias de informação têm possibilitado ao usuário novas formas de escrever, compartilhar e interagir com a informação. Apesar da expansão trazida pela tecnologia, a carta do leitor é um espaço que não tem aumentado no jornal impresso, pois das 50 a 70 páginas de um grande jornal, verifica-se que a maioria não dedica nem meia página às cartas do

## Abstract

Inside print publications, reader letters is a platform for information produced by the reader. This summary presents a preliminary outline of research on the topic, with the aim of studying the mediation of information in reader letters. The concept of ecology of information is used to reflect the mediation of information in reader letters and the attributes of this information, considering the reader as a producer of knowledge.

**Keywords:** Information Mediation; Reader Letters; Ecology of Information; Knowledge.

leitor. Apresenta-se um projeto de tese de doutorado que pretende estudar as cartas do leitor num jornal do interior paulista, na perspectiva da mediação da informação, que envolve as interferências e ações de todos os envolvidos na ecologia informacional. Pensar o leitor-usuário do jornal impresso como produtor de conhecimento implica em reconhecê-lo como parte da ecologia informacional, e como tal, considerar a mensagem desse usuário, a construção de seu conhecimento cotidiano.

### 1.1 Objetivos

A partir do exposto, propõem-se os seguintes objetivos para a execução da pesquisa:

- ✓ Geral: compreender o problema da informação nas cartas do leitor a partir da mediação da informação, que estuda a ação sobre a informação como um espaço de conflitos, o que exige a observação das interferências de todos os atores envolvidos na ecologia informacional, assim como dos fatores sociais,



políticos, econômicos e educacionais que atuam nesse processo.

- ✓ Específicos: acompanhar a mediação da informação realizada pelo editor com o objetivo de compreender e analisar a sua ação de interferência; realizar análise temática da informação produzida pelo leitor-usuário, a fim de identificar os atributos da informação selecionada pelo editor; conhecer o leitor-usuário; que também é um produtor de conhecimento; e suas necessidades a partir dos temas que aborda em sua produção informativa.

## 2. Referencial Teórico

Para Ilharco (2003, p.38) o conceito de informação não é óbvio e nem neutro, portanto pode ter significados diferentes e gerar possibilidades diversas. Desse modo, as cartas do leitor podem ser compreendidas como um espaço em que a informação produzida não é neutra, e sim conflitante, e por isso mediada.

Saracevic (1996) afirma que caminhamos para uma época de conflitos abertos na área da informação, em que editores e reelaboradores, setores privados e públicos, autores e editores, e usuários contra todos, entram em choque quanto às suas funções, enxergando a área da informação “segundo um ponto de vista singular e aguardando desdobramentos diferentes”.

Esse isolamento entre os diversos atores que lidam com a informação, não permite um cenário adequado à ecologia informacional, cujo processo envolve: os produtores de conhecimento; instituições onde trabalham ou residem; editores de qualquer mídia e seus mecanismos de seleção, edição, julgamento, avaliação, publicação; canais de divulgação; reelaboradores de qualquer mídia e seus mecanismos de seleção, tratamento, disseminação; bibliotecas, serviços de informação; usuários e instituições (SARACEVIC, 1996, p.58). O autor salienta que essa é uma ecologia, antes de tudo social, onde os fatores econômicos, políticos, culturais e educacionais são predominantes. É papel da Ciência da

informação buscar mecanismos que diminuam o isolamento e os conflitos entre os envolvidos na ecologia informacional, além de propiciar maior grau de compatibilidade para que os atores interajam a partir das possibilidades advindas com as tecnologias (SARACEVIC, 1996, p.59).

A prioridade dada à mediação na ecologia informacional denota a preocupação com todos os envolvidos no processo da informação, processo esse, que pode vir a gerar conhecimento.

A mediação da informação é compreendida como uma ação de interferência, realizada por profissional da informação, que pode ser direta ou indireta; consciente ou inconsciente; individual ou coletiva; que propicia a apropriação de informação para satisfazer uma necessidade informacional (ALMEIDA JUNIOR, 2007). Portanto, se há mediação, existem mediadores. E se existem mediadores, também é óbvia a existência de usuários da informação, de seu conhecimento e de suas necessidades informacionais. O campo da Ciência da Informação engloba o estudo dos aspectos mediadores dos fenômenos dado, informação, conhecimento e mensagem, realizados no domínio da cultura (ZINS, 2007).

O problema da informação e das questões a ela diretamente relacionadas, como a mediação, a ação e o conhecimento, são imensos e estão em consonância com o desenvolvimento da chamada Sociedade da Informação. Esses fenômenos estão assentados no mundo primário, fundador, da vida no mundo e do experimentar do modo humano de ser, do qual somos testemunhas:

[...] é a realidade experimentada singularmente por cada um de nós, conforme aquilo que nós mesmos somos, às capacidades que temos, aos objectivos que perseguimos, à massa de conhecimento e de experiência que intuitiva e instintivamente dominamos (ILHARCO, 2003, p.35).

Destarte, é importante ocupar-se com tudo o que é considerado conhecimento na soci-

idade, e não apenas com teorias produzidas pela história intelectual: “só muito poucas pessoas preocupam-se com a interpretação teórica do mundo, mas todos vivem em um mundo de algum tipo” (BERGER; LUCKMANN, 1973, p.29).

Nessa perspectiva faz-se necessário refletir sobre como é construído o que o ser humano conhece por realidade, o conhecimento do senso comum, a construção social da realidade no mundo da vida cotidiana. Conhecimento do senso comum que é presente na seção das cartas do leitor; leitor que é um produtor de conhecimento; e que demonstra através do uso da informação, suas necessidades, protestos, opiniões, críticas, resultando na construção de um conhecimento cotidiano.

### 3. Procedimentos Metodológicos

Para melhor compreender a ação do mediador da informação no espaço das cartas do leitor, apresenta-se uma proposta de pesquisa com uso de variadas metodologias de investigação:

Primeiramente, a pesquisa implica o uso da observação participante, como modalidade de estudo qualitativo, com a coleta e análise de dados primários empíricos que exige o envolvimento do pesquisador no contexto estudado para vivenciar os fatos que lhe interessam (PERUZZO, 2005). A presença do observador é necessária para que se possa acompanhar a mediação da informação realizado pelo editor. Assim, a pesquisa pretende observar as cartas do leitor em um jornal de médio porte localizado na cidade de Bauru, interior de São Paulo, com ênfase na mediação da informação, ou seja, nos conflitos observados nesse espaço e nas ações de interferência do editor na ecologia informacional. Isso será viabilizado a partir da inserção da pesquisadora no jornal em período a ser posteriormente determinado.

A observação participante será complementada com a entrevista em profundidade, pois sendo um dos objetivos da pesquisa o estudo da mediação da informação, a técnica da entrevista, por ser dinâmica e flexível, permite recolher dados com base em pres-

supostos pré-definidos, de uma fonte que possui informações que se deseja conhecer (DUARTE, 2005).

Pretende-se entrevistar o editor responsável pela seção dos leitores, a fim de averiguar a importância do leitor na ação do mediador e em toda a ecologia informacional. O estudo se completa com a análise de um *corpus* das cartas do leitor, que envolve sua divisão temática e a ordenação do material coletado em categorias que apresentem unidade conceitual. A análise das cartas pretende destacar quais os atributos da informação selecionada pelo editor e a construção do conhecimento por parte do leitor.

### 4. Resultados Parciais

Apesar das possibilidades de interação trazidas pelas novas tecnologias, as cartas do leitor têm sido pouco estudadas no âmbito das Ciências Sociais Aplicadas<sup>(1)</sup>. Em consulta para a elaboração do projeto de pesquisa, verificaram-se poucas referências nacionais Adghirni e Baesse (2009); Santo (2007); Morigi (2009) e, também, no âmbito internacional Wahl-Jorgensen (2007); Silva (2006); Ericson et al. (1989). As cartas do leitor constituem um espaço presente na maioria dos jornais impressos e que, a despeito da interação entre usuários, tecnologia e sociedade, permanece de tamanho inalterado na maioria dos jornais. Deste modo, é imprescindível compreender que o problema da informação exige atentar para todos os atores envolvidos no processo de ecologia informacional.

Portanto, uma pesquisa que visa conhecer a ação do editor nas cartas do leitor, os atributos dessa informação, e o leitor como produtor de conhecimento, não pode trabalhar de forma isolada, e sim numa perspectiva de mediação, das interferências no processo, pois os fatores sociais, políticos, econômicos e educacionais têm papel preponderante.

### 5. Considerações Parciais

---

GUARALDO, T. S. B. Mediação da informação nas cartas do leitor: a ação do mediador num espaço de conflitos. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **I Reunião da Linha de Pesquisa “Gestão Mediação e Uso da Informação”**: caderno de resumos. Marília: FUNDEPE Editora, 2009. p.44-47; 64p.

A pesquisa, iniciada em 2009, encontra-se em andamento, e concentra-se presente-mente, na revisão de literatura sobre o tema estudado, bem como no refinamento da hipótese de pesquisa: se a informação não é neutra ou transparente (ILHARCO, 2003), pretende-se estudar a mediação da informação como um espaço de conflitos a partir da ação do mediador. Também se coloca como objetivo prioritário analisar as cartas dos leitores como uma construção de conhecimento e não apenas uma resposta à publicação, devido à possibilidade de introdução de informação por parte do leitor.

## 6. Referências

- ADGHIRNI, Z. A.; BAESSE, J. M. S. Gêneros opinativos e internet: mais espaço para o leitor. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 32., 2009, Curitiba, **Anais...** São Paulo: Intercom, 2009. (CD-ROM)
- ALMEIDA JÚNIOR, O. F. Leitura, mediação e apropriação da informação. In: SANTOS, J. P. (Org.). **A leitura como prática pedagógica na formação do profissional da informação**. Rio de Janeiro: Biblioteca Nacional, 2007. v.1, p.33-45.
- BARBERO, J. M. **Dos meios às mediações**. Comunicação, cultura e hegemonia. 2.ed. Rio de Janeiro: UFRJ, 2003.
- BERGER, P.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. Petrópolis: Vozes, 1973.
- DUARTE, J. Entrevista em profundidade. In: \_\_\_\_\_; BARROS, A. (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005. p.62-83
- ERICSON, R.V. et al. **Negotiating control: a study of new sources**. Toronto: University of Toronto Press, 1989.
- ILHARCO, F. **Filosofia da informação: uma introdução como fundação da ação, da comunicação e da decisão**. Lisboa: Universidade Católica Editora, 2003.
- MORIGI, V. J. Informação, cultura local e memória social: as cartas dos leitores e a construção dos imaginários sobre Porto Alegre. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 10., 2009. **Anais...** João Pessoa: E-NANCIB, 2009. Disponível em: <<http://dci2.ccsa.ufpb.br:8080/jspui/handle/123456789/380>>. Acesso em: 11 nov. 2009.
- PERUZZO, C. M. K. Observação participante e pesquisa-ação. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005. p.125-145.
- SANTO, P. E. **Leitura e interatividade feminina nos jornais impressos: a postura das leitoras do jornal Estado de Minas**. 2007. 331f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação - Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2007.
- SARACEVIC, T. Ciência da Informação: origem, evolução e relações. **Perspectiva em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.1, n.1, p.41-62, jan./jul. 1996.
- SILVA, M. T. As "cartas ao director" no jornal público: um estudo de caso. **Biblioteca On-Line de Ciências da Comunicação**, Covilhã, Portugal, 2005. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/>>. Acesso em: 01 set. 2009.
- WAHL-JORGERNSEN, K. **Journalists and the public: newsroom culture, letters to the editor, and democracy**. Cresskill, NJ: Hampton Press, 2007.
- ZINS, C. Conceptual approaches for defining "Data", "Information", and "Knowledge". **Journal of the American Society for Information Science (JASIST)**, v.58, n.4, p.479-493, 2007. Disponível em: <<http://www3.interscience.wiley.com/journal/114083668/abstract>>. Acesso em: 01 maio 2009.

## Notas

- (1) Já na área de Ciências Humanas, as cartas do leitor são objetos de estudo frequente e visam à análise do discurso produzido, à história da sociedade e do português brasileiro.

---

GUARALDO, T. S. B. Mediação da informação nas cartas do leitor: a ação do mediador num espaço de conflitos. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **I Reunião da Linha de Pesquisa "Gestão Mediação e Uso da Informação"**: caderno de resumos. Marília: FUNDEPE Editora, 2009. p.44-47; 64p.

---

# INFORMAÇÃO ORGÂNICA COMO INSUMO ESTRATÉGICO PARA A TOMADA DE DECISÃO EM AMBIENTES COMPETITIVOS

---

Mariana Lousada

Profa. Dra. Marta Lúcia Pomim Valentim (Orientadora)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"  
Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"  
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

O foco desta pesquisa centra-se na produção, compartilhamento e uso da informação orgânica no âmbito do processo decisório empresarial. A informação na economia atual tornou-se fonte de valor para as organizações. A empresa que conseguir gerenciar, organizar, tratar e disseminar de maneira inteligente e estratégica esse recurso concretizará maior lucratividade e competitividade no cenário empresarial, uma vez que é tão importante quanto qualquer outro recurso existente no ambiente organizacional. A informação orgânica é produzida no ambiente interno da organização sendo produto das atividades desempenhadas no exercício de suas funções. Conhecer os elementos que envolvem este processo auxilia enormemente os gestores, visto que o processo decisório é permeado de conflitos e diferente percepções. A informação orgânica, portanto, pode vir a reduzir esses conflitos, propiciando maior segurança e confiabilidade ao processo decisório, além de dinamizar o tempo das pessoas envolvidas no processo. Nesse sentido, faz-se necessária uma análise mais aprofundada *in loco*, no que tange a temática do estudo.

**Palavras-Chave:** Informação Orgânica; Informação Arquivística; Processo Decisório; Gestão Informacional.

## 1. Introdução

Esta pesquisa pretende abordar a influência da informação orgânica e o processo decisório nas indústrias associadas à ACIM (Associação Comercial e Industrial de Marília) na cidade de Marília, Estado de São Paulo, buscando aprofundar seus determinantes na tentativa de entender os mecanismos sobre os quais se apóia. O problema central da pesquisa refere-se ao pouco e, talvez, ao inexistente conhecimento por parte dos gestores, da importância deste tipo de informação como elemento estratégico para a tomada de decisão em ambien-

## Abstract

The focus of this research focuses on the production, sharing and use of information in organizational decision-making business. The information in the current economy has become a source of value for organizations. The company that can manage, organize, process and disseminate an intelligent and strategic resource that will implement greater profitability and competitiveness in the business, since it is as important as any other resource in the organizational environment. The information collection is produced in the internal environment of the organization being the product of activity implementation performed in the exercise of their functions. Knowing the factors that affect this process greatly helps managers, as decision-making process is filled with conflicts and different perceptions. The information determined, therefore, could reduce these conflicts, providing greater security and reliability of decision-making process and streamline the time of people involved in the process. In this sense, it is necessary a more detailed analysis on the spot when it comes to subject of study.

**Keywords:** Organic Information; Archivist Information; Business Decision Making; Information Management.

tes competitivos. Outro aspecto importante consiste na ausência de discussões acerca do conceito de informação orgânica e, também, das divergências encontradas na literatura da área em relação às definições e conceitos.

Nesse sentido, a pesquisa pretende aportar, modestamente, a criação de um espaço para reflexão sobre esta problemática, a partir do acompanhamento das indústrias pesquisadas. Constituído-se em uma oportunidade para o aprofundamento dos conhecimentos sobre a informação orgânica e sua relação com o processo decisório. Apresenta como propósito ainda, apontar

indicadores que possam contribuir com as indústrias, afim de que, os dados coletados revertam-se em subsídios em prol do benefício destas.

O objetivo geral centra-se na análise na influência da informação orgânica no processo decisório. Os objetivos específicos são: identificar e caracterizar terminologicamente o conceito de 'informação orgânica'; analisar os elementos e processos constitutivos da informação orgânica; analisar os modelos de decisão empresarial; verificar de que maneira a informação orgânica é usada no processo decisório das indústrias pesquisadas.

## 2. Referencial Teórico

A informação deixou de ser um elemento comum e passou a exercer papel de destaque, assumindo valor igual ou maior aos outros recursos organizacionais. Na visão de McGee e Prusak (1994, p.3) enfrenta-se a transição de uma economia industrial para uma economia de informação. Nesse cenário, mais do que a terra ou o capital, a informação é a força motriz na criação de riquezas e prosperidade.

A informação é sem dúvida alguma o elemento-chave de qualquer organização. Dispor de informações fidedignas, com qualidade, consistentes, no formato adequado e no momento certo, auxiliará a organização a obter vantagem competitiva frente aos concorrentes. Quanto mais a organização se conscientizar da importância da informação para seu bom desempenho, e quanto mais rápido for o acesso a ela, mais fácil será atingir os objetivos e metas definidas.

A informação quando gerenciada torna-se um recurso estratégico fundamental para as organizações, pois trazem muitos benefícios, visto que gera maior competitividade organizacional no cenário concorrencial. Como bem enfatiza Valentim et al. (2008, p.186):

[...] como qualquer outro recurso, a informação deve ser reconhecida por sua importância na estrutura organizacional, visto que é insumo básico para o desenvolvimento das

diversas atividades estratégicas, táticas ou operacionais.

A informação é insumo para o processo decisório empresarial, por isso tem papel fundamental para qualquer modelo de gestão empresarial. Para tomar a decisão certa é preciso que a organização possua as informações internas e externas tratadas, organizadas e acessíveis ao corpo de funcionários, de forma que propicie a redução de incertezas. Além disso, é de suma importância que o acesso à informação seja no tempo certo, que a informação seja confiável, bem como seja consistente.

Neste sentido, destacamos que as informações internas são denominadas de orgânica, isto porque são geradas em decorrência do cumprimento das funções organizacionais, pelos próprios membros da organização, que ao mesmo tempo são produtores e consumidores. Por essa razão, a organização precisa deixar claro o valor que esse recurso pode exercer em benefício da própria organização, bem como estabelecer mecanismos e instrumentos que facilitem a gestão dos fluxos informacionais.

“A informação orgânica é produzida internamente, sendo produto resultante da execução das funções e das atividades organizacionais” (LOUSADA, VALENTIM, 2008, p.254). Podemos considerar então, que é produto do exercício das funções administrativas, o registro físico das transações de uma determinada atividade, tarefa ou tomada de decisão. Portanto, é insumo para os gestores desempenharem suas funções e tomarem decisões.

Lopes (1996, p.32) defende que “[...] é orgânica a informação que pertence à pessoa ou organização que a acumulou”, ou seja, a informação orgânica é intrínseca a organização/instituição que a gerou sendo, portanto, fruto dos componentes que a integram. Pode-se considerar, ainda, que a combinação entre si, ou seja, o cruzamento dessas informações pode gerar novas informações, também, de caráter orgânico.

A título de exemplo de informação orgânica pode-se citar: diretivas, relatórios, planejamentos, programas, normas, procedimen-

tos, orçamentos técnicos, balanços financeiros, atas, contratos, processos de clientes, processos de contratação de pessoal, entre outros, produzidos internamente à organização (ROSSEAU; COUTURE, 1998, p.65).

Identificar os tipos de informações produzidas internamente permite aos gestores da organização detectar possíveis desvios e/ou gargalos de fluxos informacionais que possam vir a prejudicar a dinâmica organizacional.

Sendo assim, este tipo de informação contribui com a tomada de decisão, pois se trata de um recurso disponível na própria organização, dispensando a realização de buscas externas, somente a organização tem acesso a essas informações, o que a torna um recurso estratégico, pois permite que se realizem análises diferenciadas e que se agregue valor, transformando-a em um insumo informacional diferenciado.

### *2.1 Processo Decisório*

Na sociedade atual os indivíduos tomam decisões a todo o momento, uma vez que a decisão perpassa todos os segmentos, uma vez que, faz parte do cotidiano de todos os indivíduos, seja no âmbito pessoal ou no âmbito profissional, bem como, podendo variar quanto ao grau de importância.

Nas organizações, o processo decisório é mais visível por ser constante, além de possuir extrema relevância, visto que uma tomada de decisão errada pode ser fatal para a organização, ou seja, qualquer erro pode gerar transtornos de grande magnitude. Por esta razão há um esforço grande em compreender os mecanismos e procedimentos que o compõe, visto que se trata de um processo que pode se apresentar muito complexo, dependendo da situação.

De acordo com Contijo e Maia (2004, p.14), a melhor definição para a expressão 'processo decisório' é dada por Simon (1965), "processo de pensamento e ação que culminará em uma escolha".

Para Simon (1972, p.14) a decisão compreende três fases principais: 1) descobrir as ocasiões em que deve ser tomada; 2) identificar os possíveis cursos de ação; e 3) decidir-se entre uma delas. Na primeira fase, deve-se analisar o ambiente a procura de situações que exigem uma decisão. É uma fase em que a coleta de dados é extremamente importante. A segunda fase é a estruturação, ou seja, deve-se, buscar, criar, desenvolver e analisar alternativas possíveis sob desconhecimento parcial ou alternativas que nem sempre são percebidas numa primeira oportunidade. A terceira e última fase se caracteriza pela escolha da decisão em si. Deve-se escolher uma linha de ação dentre as possíveis alternativas.

Deve-se ressaltar que, o processo decisório não se caracteriza apenas no que tange a resolução de problemas, ao contrário, a decisão pode também dizer respeito a uma oportunidade, na qual a organização pode se beneficiar, como exemplo pode-se citar novos caminhos que pretende seguir, novos mercados que deseja se inserir, novos clientes que necessita atender, ou seja, são inúmeras possibilidades.

A tomada de decisão perpassa todos os setores de uma organização e de acordo com seu nível hierárquico há variações do grau de importância. Geralmente as decisões mais importantes são realizadas no nível estratégico, enquanto que as decisões mais rotineiras e menos comprometedoras são executadas no nível operacional.

O grau de risco de uma decisão, também, obedece a esse nível de hierarquia. Decisões tomadas na alta administração normalmente não chegam aos níveis hierarquicamente mais baixos, a não ser que lhe forem comunicadas, pois são decisões que dizem respeito à política e estratégias de ação da organização, e não a problemas técnicos e operacionais.

Por se tratar de uma atividade tão significativa para as organizações, pesquisadores do tema desenvolveram modelos de tomadas de decisão, para melhorar compreender de que forma o processo se desenvolve. Podemos destacar entre eles, Choo

(2003). O autor faz uma análise dos principais modelos: racional, o processual, o anárquico e o político. A seguir, iremos caracterizar brevemente cada um deles.

O modelo racional é o mais sistematizado e estruturado dentre todos, pois pressupõe regras e procedimentos pré-definidos que devem ser seguidos para que se possa chegar a um bom resultado. O modelo racional predomina em sistemas fechados, cuja estrutura organizacional é altamente burocrática e as diretrizes da organização são definidas através de regulamentos formais. Trata-se de um ato orientado para o atingimento de objetivos, por meio da solução de problemas, ou seja, é um comportamento regulado por normas e rotinas, de modo que a organização possa agir de uma maneira procedimental e intencionalmente racional. Desenvolvido inicialmente por March e Simon (1975), e ajustado por Cyert e March (1992) e March (1994).

O modelo processual apresenta várias semelhanças ao modelo racional, as principais características são congruentes em muitos aspectos. Porém, um fator que o difere é a sua capacidade de flexibilidade, permitindo que o gestor realize ajustes quando necessário.

O modelo anárquico, ou “lata de lixo”, caracteriza-se pela incerteza e pela falta de clareza quanto aos problemas e decisões, não há nenhum tipo de estrutura e sequência. De acordo com Choo (2003, p.295):

[...] o modelo anárquico de decisão pode ser comparado a uma lata de lixo, onde vários tipos de problemas e soluções são atirados pelos indivíduos, à medida que são gerados. A decisão ocorre quando problemas e soluções coincidem.

As preferências usadas na tomada de decisão são mal definidas e incoerentes, não são estruturadas, como no modelo racional e processual.

O modelo político tem na política o mecanismo de apoio à decisão, está intimamente relacionado ao poder que cada membro da organização possui, e de como essa rede de relacionamento se desenha dentro da

organização. “[...] fundamenta-se nas negociações e coalizões entre grupos” (SILVA; BIEHL, 2007).

Lida constantemente com disputas internas de poder e de influência. Muitas vezes os objetivos pessoais ultrapassam os organizacionais, muitas vezes prejudicando a própria instituição. Choo (2003, p.300) argumenta que “o modelo político foca nos efeitos dos objetivos conflitantes sobre as decisões”. No entanto, a incerteza é mais baixa, pois cada participante do processo tem clareza quanto às alternativas preferidas e os objetivos que pretende atingir.

Os objetivos organizacionais muitas vezes são superados pelos objetivos pessoais que acabam se superpondo aos organizacionais. Nesse modelo, o que vale são as preferências individuais de quem tem o poder de decisão. Trata-se de uma constante negociação entre os poderes.

A partir dos modelos apresentados, podemos apontar que a informação orgânica é um recurso fundamental para a diminuição dos riscos e incertezas no momento da decisão. Sendo assim, pode interferir diretamente nos resultados obtidos pela organização.

### 3. Procedimentos Metodológicos

A pesquisa a ser realizada é de natureza qualitativa, do tipo descritiva-exploratória. Este tipo de pesquisa tem como objetivo analisar os fatos mediante contato direto com o objeto em estudo e, por este motivo, tem sido aplicada com grande êxito nas pesquisas em Ciência da Informação, porquanto analisa todo o processo e não somente os resultados obtidos. O universo pesquisado refere-se às indústrias associadas à ACIM. Os sujeitos de pesquisa são os tomadores de decisão estratégica, que fazem parte do nível estratégico e tático das empresas pesquisadas. Os instrumentos utilizados para a coleta de dados serão o questionário, a entrevista e a análise documental. A tabulação, análise e interpretação dos dados fornecerão subsídios para o estabelecimento de conceitos, definições e indicadores para a área de Ciência da In-

formação e Arquivologia, no que tange a essa temática e, ainda, sugerir melhorias para a gestão da informação nos aspectos relacionados ao processo decisório.

#### 4. Resultados Parciais

A pesquisa encontra-se em sua fase inicial, realizando o levantamento, seleção, filtragem, leitura, análise e reflexão sobre os conteúdos e aportes para a fundamentação e aprofundamento teórico do projeto. Paralelamente, levantando o cadastro das indústrias pertencentes à ACIM. Como resultado final, espera-se tecer uma relação direta entre a informação orgânica e o processo decisório e de que maneira ela perpassa pelo processo. Resultando assim, em um modelo de gestão informacional integrado ao modelo de tomada de decisão.

#### 5. Considerações Parciais

Tendo em vista, que a pesquisa encontra-se em fase inicial, não há subsídios, ainda, para conclusões.

#### 6. Referências

CHOO, C. W. A administração da incerteza: as organizações como sistemas de tomada de decisões. In: \_\_\_\_\_. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003. p. 253-325

CONTIJO, A. C.; MAIA, C. S. C. **Tomada de decisão, do modelo racional ao comportamental**: uma síntese teórica. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v.11, n.4, p.13-30, out./dez. 2004. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v11n4art2.pdf>>. Acesso em: 06 fev. 2008.

LOPES, L. C. **A informação e os arquivos**: teorias e práticas. Niterói: EDUFF; São Carlos: EDUFSCar, 1996. 142p.

LOUSADA, M.; VALENTIM, M. L. P. Informação orgânica como insumo do processo decisório empresarial. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação**. São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica, 2008. 268p.

MCGEE, J. V.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Campus, 1994. 244p.

ROSSEAU, J. I.; COUTURE, C. O lugar da arquivística na gestão da informação. In: \_\_\_\_\_. **Os fundamentos da disciplina arquivística**. Lisboa: Dom Quixote, 1998. p.61-76

SILVA, C. J.; BIEHL, K. Contribuição dos modelos de tomada de decisão, tomadas em concessionárias de veículos. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2007, Ponta Grossa, PR. **Gestão Estratégica para o desenvolvimento sustentável**. Ponta Grossa, PR: UEPG, 2007. v1. Disponível em: <http://www.admpg.com.br/2007/index.php?page=5&lang=1&sub=17>. Acesso em: 11 dez. 2007.

SIMON, H. A. **Capacidade de decisão e de liderança**. 2.ed. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1972. 78p.

---

LOUSADA, Mariana. Informação orgânica como insumo estratégico para a tomada de decisão em ambientes competitivos. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **I Reunião da Linha de Pesquisa "Gestão Mediação e Uso da Informação"**: caderno de resumos. Marília: FUNDEPE Editora, 2009. p.48-52; 64p.



---

# GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO: UMA CONTRIBUIÇÃO DA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO PARA A GESTÃO DA INFORMAÇÃO ESTRATÉGICA

---

Elaine Cristina Lopes

Profa. Dra. Marta Lúcia Pomim Valentim (Orientadora)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"  
Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"  
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

Governança corporativa pode ser entendida como o conjunto de mecanismos de gestão, que através de controles internos e externos visam a reduzir a distância entre acionistas minoritários e o poder de controle da empresa. O tema possui relevância pela crescente idéia de que as práticas de governança afetam o desempenho das empresas em seus negócios em bolsas de valores. Tal resultado ocorre devido a adoção de práticas que levam especialmente em consideração a gestão estratégica da informação interna e externa, visto que o estabelecimento da boa comunicação, rápida, clara e voluntária, a fim de estabelecer um clima de confiança na relação da empresa com a sociedade, os credores, os colaboradores e especialmente com os investidores. No Brasil, o modelo criado pela Bolsa de Valores de São Paulo chamado de 'Novo Mercado', traz em seu escopo regras de conduta adicionais às exigidas pela legislação brasileira e possui como base a equidade no tratamento entre partes, a transparência na divulgação de informações e responsabilidade na prestação de contas. Fato chave desta pesquisa está na questão tecnológica empregada para a gestão do ciclo realizado pelas informações relevantes geradas pela empresa, no que tange a coleta, tratamento e uso das informações. Sendo assim, este projeto tem como objetivo avaliar os mecanismos de governança, bem como de que maneira a gestão estratégica da informação é capaz de se exercer influência sobre o valor de mercado e a rentabilidade das empresas.

**Palavras-Chave:** Governança Corporativa; Gestão Estratégica da Informação; Tecnologias de Informação e Comunicação.

## 1. Introdução

A realidade globalizada no mundo empresarial teve forte impacto no Brasil a partir da década de 90, cuja característica básica se

## Abstract

Corporate governance can be understood as management mechanisms that through external and internal controls are going to reduce the distance between minority stakeholders and the control power of the company. The subject possessed relevance by the growing idea of that governance practices affect the performance of the companies in his business in stock exchange. Such result occurs due to adoption of practices that lead specially in consideration the management strategic, external and internal information that the establishment of the good communication, quick, clear and voluntary, in order to establish a confidence climate in the relation of the company with the society, creditors, collaborators and especially with investors. In Brazil, the model created by the stock exchange of São Paulo called of 'new market', brings in his additional conduct rules purpose to them required by the Brazilian legislation and possessed like base the equity in the handling between part, the transparency in the disclosure of information and responsibility in the installment count. Key fact of this research is in the technological question employed for the cycle management carried out by the prominent information generated by the company, in what plays the collection, handling and use of information. Being like this, this project has like objective evaluate the mechanisms of governança, as well like of that way the strategic information management is capable of exercise influence about the posted value and the profit value of the companies.

**Keywords:** Corporate Governance; Strategic Information Management; Communication and Information Technologies.

alicerça na competição, sendo assim, as empresas cada dia mais preocupadas com o crescimento dos lucros e especialmente com a própria sobrevivência, buscam oportunidades para emergir através de investi-

mentos, sejam eles em gestão, tecnologia, ampliação, contratação etc.

Essa necessidade de elevação da base de capital, como meio de suportar tais investimentos muitas vezes pesados, não permite as grandes empresas se valerem somente dos mecanismos de financiamento convencionais. As empresas então recorrem ao mercado de capitais como uma fonte alternativa e sustentável de captação de recursos. Garcia e Souza (2005, p.7) ressaltam que

O desenvolvimento econômico de um país pode ser determinado pelo nível de sua atividade empresarial. Não é exagero afirmar, pois, que, os pilares da economia de cada nação se alicerçam na eficiência de suas empresas, especialmente as constituídas como sociedades anônimas de capital aberto.

O mercado de capitais é um seguimento do mercado financeiro cujas operações são realizadas com valores mobiliários. Este mercado possui uma função principal que é a de proporcionar liquidez aos títulos de emissão de empresas, ou seja, facilitar os negócios de compra e venda desses títulos, entre eles, os principais são as ações, as debêntures e os bônus de subscrição.

Andrezio e Lima (2002, p.1) explicam que o “Mercado de Capitais é composto pelo conjunto de agentes e instrumentos financeiros envolvidos em operações de prazo curto, médio ou aleatório”.

## 2. Referencial Teórico

A abertura de capital é considerada uma importante fonte de recursos para as empresas, uma vez que tradicionalmente elas são financiadas pelo capital próprio ou de terceiros, situação recorrente e encontradas nos financiamentos tradicionais do mercado financeiro. Sendo assim, pelas características específicas e eficientes da abertura de capitais, esta modalidade tem sido fator fundamental de sucesso para o desenvolvimento financeiro e mercadológico de muitas empresas.

Independentemente de atualmente este setor operar as funções de gestão da informação de forma coesa, é preciso que tal prática seja vista como um instrumento para se obter diferencial competitivo. Castells (2005, p.5) explica que o novo tipo de economia é fonte fundamental para a geração da riqueza, cuja base está na habilidade de obter novos conhecimentos e aplicá-los nas distintas atividades humanas, por meio do realce tecnológico e procedimentos organizacionais relacionados aos processos informativos.

A governança corporativa utiliza, principalmente, o conceito de transparência na prestação de informações, ou seja, a divulgação por parte da empresa de forma coerente dos atos ou fatos relevantes. A Associação Brasileira de Companhias Abertas (ABRASCA) define como sendo atos ou fatos relevantes “todos os atos e fatos ocorridos nos negócios da companhia ou de suas controladas, inclusive decisões do acionista controlador e deliberações da assembléia geral ou dos órgãos de administração da companhia” (ABRASCA, 2007, p.9).

Para Candido et al. (2005, p.4)

Um dos fatores determinantes para o sucesso das organizações é o gerenciamento das informações internas e externas. Neste caso, é importante destacar que somente ocorrerá um gerenciamento dinâmico e efetivo da informação, se as fontes de informação forem identificadas corretamente em cada ambiente; o reconhecimento, manutenção e gestão informacional são cruciais para o desenvolvimento da gestão estratégica da informação.

No Brasil, entre as principais iniciativas de estímulo e aperfeiçoamento do modelo de governança corporativa nas empresas, destaca-se a criação do ‘novo mercado’ pela Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA). Segundo sua definição “O Novo Mercado é um segmento de listagem destinado à negociação de ações emitidas por companhias que se comprometam, voluntariamente, com a adoção de práticas de gover-

nança adicionais em relação ao que é exigido pela legislação” (BOVESPA, 2000, p.1). A valorização e a liquidez das ações são influenciadas positivamente pela qualidade das informações prestadas pelas companhias, essa é a premissa básica do Novo Mercado.

Ao apoiar-se na informação como forma de emergir, a empresa realiza uma conexão clara com a gestão estratégica da comunicação organizacional, já que esta é a expressão dos seus processos de gestão, na medida em que cria não só o trânsito de informações entre as distintas áreas da empresa, mas também permite um relacionamento mais próximo entre as partes interessadas na empresa. Nesse contexto, Valentim e Zwaretch (2007, p.46) afirmam que

No ambiente organizacional, independente do setor em que a empresa atua, bem como independentemente do tamanho que a empresa tem, a comunicação é um elemento básico; é através dele que se constroem as relações humanas, porquanto existe nesse processo a transferência de informação e conhecimento e a interação social e organizacional.

Considerando que um dos pilares da Governança corporativa é a gestão eficiente e transparência na divulgação de informações disponibilizadas aos investidores, é notória a contribuição da Ciência da Informação nesse âmbito, primeiramente quanto à análise da coleta de informações relevantes produzidas nas diversas áreas da empresa e os recursos tecnológicos utilizados para este fim. Posteriormente, quanto ao tratamento e gerenciamento dessas informações. E, por fim, de que maneira essas informações são utilizadas ou até mesmo descartadas.

A empresa de capital aberto pertencente ao novo mercado e, portanto, gerida sob os conceitos da governança corporativa, possui em suas atividades gerais um tratamento especial no que se refere à gestão da informação estratégica, assim analisar essas políticas de prospecção, filtragem, tra-

tamento, temporalidade, metadados utilizados, sistemas e interfaces com uma abordagem científica foge as disciplinas convencionais ligadas às áreas como Economia e Administração.

A Ciência da Informação responde as inquietações referentes à informação gerada por uma empresa, pois justamente neste campo de ação, mais especificamente em seu arcabouço teórico, que se identificam as bases referenciais que podem ser apropriadas para debater os fenômenos informacionais na área organizacional.

Saracevic (1995, p.7) destaca que o papel social e econômico das atividades de informação é, cada vez mais, acentuado e que sua importância estratégica é real. Nesse âmbito, é fundamental a inserção da Ciência da Informação, com o propósito de promover complementação dos conhecimentos necessários para uma pesquisa sobre os efeitos da gestão da informação no segmento de mercado de capitais.

### 3. Procedimentos Metodológicos

Inicialmente, pretende-se estudar e analisar os processos internos de uma empresa com capital aberto que faça parte do ‘novo mercado’, a fim de percorrer toda a gestão da informação e as tecnologias utilizadas nos processos de gestão, mais especificamente, no que tange a coleta, tratamento, disseminação e uso das informações relevantes geradas pelas rotinas da empresa.

Neste caso, optou-se pela pesquisa do tipo estudo de caso, de natureza qualitativa, de forma a realizar um estudo empírico aprofundado dos processos informacionais vinculados à produção documental, armazenamento de informações, tipologias dos registros obrigatórios, autenticações e descarte de informações, bem como outros dados relacionados à geração, tratamento, disseminação e uso de informações.

Para tanto, será definida uma empresa cujas operações com títulos no mercado de capitais estejam baseadas nos parâmetros do ‘novo mercado’. A pesquisa terá como

base a análise do ciclo de informações concernente ao trânsito interno pós-geração, e a sua interface entre a diretoria executiva e o conselho de administração. Além da influência da auditoria externa nos processos de tratamento, disseminação e uso de informações relevantes, pretende-se de forma igualmente empírica, analisar a chegada de tais informações relevantes à área que pode ser denominada como o elo entre a empresa e os investidores, o setor de relação com investidores. Esta pesquisa será estruturada de forma bibliográfica, documental e empírica. Bibliográfica.

#### 4. Considerações Parciais

Pretende-se auferir os fundamentos, as correntes e os autores que investigam estes fenômenos e apresentam seus resultados na literatura especializada das áreas da Ciência da Informação, Administração, Economia entre outras, bem como criar uma estrutura descritiva das características estruturais do 'novo mercado' sob o ponto de vista informacional, e descrever as percepções e as opiniões sobre os impactos desse modelo de gestão da informação.

#### 5. Referencias

- ANDRADE, A. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. São Paulo: Atlas, 2004.
- ANDREZO, A. F.; LIMA, I. S. **Mercado financeiro: aspectos históricos e conceituais**. 2.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- ABRASCA - Associação Brasileira das Companhias Abertas. **Manual Abrasca de Controle e Divulgação de Informações Relevantes**. São Paulo, 2007. Disponível em: <[http://www.abrasca.org.br/download/Manual\\_Abrasca.pdf](http://www.abrasca.org.br/download/Manual_Abrasca.pdf)>. Acesso em: 10 jan. 2008.
- BEDICKS, H. B. **Governança corporativa: adição de valor para a organização**. Expo Money 2004. Disponível em: <<http://www.expomoney.com.br/palestras%2004/tutoriais/Instituto%20Brasileiro%20de%20Governan%C3%A7a%20Corporativa%20-%20HELOISA%20BEDICKS.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2007.
- CÂNDIDO, C. A.; VALENTIM, M. L. P.; CONTANI, M. L. **Gestão estratégica da informação: semiótica aplicada ao processo de tomada de decisão**. **DataGramZero**, Rio de Janeiro, v.6, n.3, p.1-16, 2005.
- CANTIDIANO, L. L. O acesso dos investidores a informações e seus aspectos legais. **Revista RI**, São Paulo, n.99, p.23, maio 2006.
- CASTELLS, M. A. **Economia da informação**. Disponível em: <[http://members.fortunecity.com/cibercultura/vol14/vol14\\_manuelcastells.htm](http://members.fortunecity.com/cibercultura/vol14/vol14_manuelcastells.htm)>. Acesso em: 23 jan. 2008.
- CASTELLS, M. A. **Innovación, libertad y poder en la era de la información**. Disponível em: <<http://www.softwarelivre.org/news/3635>>. Acesso em: 10 jan. 2008.
- GARCIA E SOUZA, T. M. **Governança corporativa e o conflito e interesses nas sociedades anônimas**. São Paulo: Atlas, 2005.
- GONZALES, R. A tecnologia contribuindo para a comunicação da sustentabilidade. **Revista RI**, São Paulo, n.112, p.16, jun. 2007.
- LE COADIC, Y. F. **A ciência da informação**. Brasília: Briquet de Lemos. 1996.
- SANTOS, P. L. V. A. C.; SANT'ANA, R. C. G. Transferência da informação: análise de fatores para identificação do valor da unidade de conhecimento registrado. In: VIDOTTI, S. A. B. G. (Org.). **Tecnologia e conteúdos informacionais: abordagens teóricas e práticas**. São Paulo: Polis, 2004. p.53-75
- SANTOS, P. L. V. A. C. As novas tecnologias na formação do profissional da informação. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Formação do profissional da informação**. São Paulo: Polis, 2002. p.103-116
- SARACEVIC, T. Interdisciplinary nature of information science. **Ciência da Informação**, Brasília, v.24, n.1, 1995. Disponível em: <[http://dici.ibict.br/archive/00000598/01/natureza\\_interdisciplinar.pdf](http://dici.ibict.br/archive/00000598/01/natureza_interdisciplinar.pdf)>. Acesso em: 24 jan. 2008.
- VALENTIM, M. L. P.; ZWARETCH, N. S. Comunicação organizacional/comunicação informacional no processo de inteligência competitiva organizacional. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2 ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2007. p.45-59.

---

LOPES, E.C. Governança corporativa em empresas de capital aberto: uma contribuição da Ciência da Informação para a gestão da informação estratégica. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **I Reunião da Linha de Pesquisa "Gestão Mediação e Uso da Informação"**: caderno de resumos. Marília: FUNDEPE Editora, 2009. p.53-56; 64p.

---

# POLÍTICA DE PRESERVAÇÃO DIGITAL PARA PRODUÇÃO CIENTÍFICA NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

---

José Carlos Abbud Grácio

Profa. Dra. Bárbara Fadel (Orientadora)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"

Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"

Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

Esta pesquisa tem como objetivo analisar os principais aspectos, estratégias e políticas relacionadas à preservação digital da produção científica nas instituições de ensino superior (IES) no Brasil, no contexto dos constantes avanços e mudanças nas tecnologias de informação e comunicação (TIC). Nesse panorama, surgem novas ameaças e desafios a serem enfrentados como: a obsolescência do hardware e software; as mudanças e avanços nas tecnologias de acesso à informação digital; o crescimento da quantidade de informação digital a ser gerenciada; as mudanças no formato dos arquivos e das mídias de armazenamento; a falta de uma cultura de preservação digital; o custo elevado para as ações de preservação digital. Observa-se que vários são os aspectos e estratégias que envolvem a preservação digital e nesta tese apresentaremos os principais. Como a preservação digital está diretamente relacionada às novas TIC, observa-se que qualquer política deve ser dinâmica e revista periodicamente com o objetivo de acompanhar as constantes mudanças e avanços dessas tecnologias. Destaca-se ainda que a preservação digital da produção científica deve estar inserida nos objetivos da instituição, com organização administrativa, recursos financeiros, equipe multidisciplinar especializada, recursos tecnológicos e fazer parte dos projetos de Tecnologia da Informação.

**Palavras-Chave:** Preservação Digital; Política de Preservação Digital; Gestão de Informação Digital; Estratégias de Preservação; Cultura organizacional; Instituição de Ensino Superior.

## 1. Introdução

A invenção dos computadores, o surgimento da Internet, a globalização e as constantes mudanças e avanços nas tecnologias de informação e comunicação (TIC), têm

## Abstract

This paper is aimed at analyzing the main aspects, strategies and policies related to the digital preservation of scientific production to the superior teaching institutions (STIs) in Brazil, in the context of constant advances and changes in information and communication technologies (TIC). In this setting, there are new threats and challenges to be faced, such as: hardware and software that become obsolete; the changes and advances in technologies of access to digital information; the growth of the amount of digital information to be managed; the changes in the format of files and in the media of storing; the lack of a preservation culture; the high cost for the actions of digital information preservation. It is observed that many aspects and strategies involve the digital preservation and in this doctorate thesis we will present the principal of them. Since the digital preservation is directly related to new TICs, it is observed that any policy must be dynamic and reviewed periodically in order to follow the constant changes and advances of these technologies. It is also pointed out that the digital preservation of scientific production should be added to the objectives of the institution, with administrative organization, financial resources, specialized multidisciplinary team, and technological resources and that it should be part of the Information technology (IT) projects.

**Keywords:** Digital Preservation; Digital Preservation Policy; Digital Information Management; Preservation Strategies; Organizational Culture; Superior Teaching Institutions.

afetado a rotina diária das pessoas e das instituições, trazendo grandes benefícios, uma nova cultura e muitos desafios. Nesse cenário, é cada vez maior a utilização e a dependência das pessoas e das instituições

em relação à informação armazenada em meio digital.

Nesse universo digital, surgem diversos problemas a serem enfrentados: a obsolescência tecnológica dos equipamentos utilizados (hardware), dos programas de computador (software) e dos suportes de armazenamento, mudanças e avanços nas tecnologias de acesso à informação digital, a explosão da quantidade de informação armazenada em meio digital e as mudanças no formato dos arquivos e das mídias de armazenamento.

Nesse contexto, surge a necessidade da preservação de um novo tipo de patrimônio, a informação digital, armazenada nos computadores e nos suportes digitais, e com ela uma nova área de pesquisa, a preservação digital.

As instituições de ensino superior (IES) possuem em suas instâncias uma variedade e uma quantidade de informações armazenadas em meio digital, oriundas tanto da produção científica de seus docentes e discentes quanto das atividades administrativas.

Essa pesquisa tem por objetivo estudar os aspectos e estratégias que envolvem a preservação digital da produção científica e a forma como as IES devem tratar essa questão para a preservação de suas informações armazenadas em meio digital.

## **2. Referencial Teórico**

A informação pode ser definida como “conjuntos significantes com a competência e a intenção de gerar conhecimento no indivíduo, em seu grupo e na sociedade” (Barreto, 1999). Essa definição mostra a relação estabelecida entre a informação e sua capacidade de gerar conhecimento.

A informação digital poder ser definida como um tipo de informação, com os mesmos objetivos, mas cuja especificidade se refere a suas formas de produção, organização, administração, distribuição e preservação, bem como quanto aos suportes de armazenamento.

Ferreira (2006) denomina as informações armazenadas em meio digital de objetos digitais, que podem ser definidos como todo e qualquer informação que possa ser representado através de uma seqüência de dígitos binários.

Surgida no final do Século XX, a informação digital deixou como um dos grandes desafios para o século XXI à preservação desse novo tipo de objeto.

Ferreira (2006) define preservação digital (PD) como a capacidade de garantir que a informação digital permaneça acessível e com qualidade de autenticidade para que possa, no futuro, ser interpretada numa plataforma tecnológica diferente daquela utilizada em sua criação.

Para Arellano (2004), a preservação digital compreende mecanismos que permitem o armazenamento em repositórios de dados digitais que garantam a perenidade dos seus conteúdos, integrando a preservação física, lógica e intelectual dos objetos digitais.

A National Library of Australia (2008) entende a preservação digital como “o processo envolvido na manutenção, e se necessário, no restabelecimento da acessibilidade para os recursos de informação digital”

Portanto, podemos observar que os objetivos a serem alcançados na preservação digital são os mesmos envolvidos na preservação da informação de modo geral, ou seja, garantir que essa informação possa ser recuperada ao longo do tempo com garantia de autenticidade, mesmo com as mudanças constantes nas tecnologias e na gestão das instituições.

## **3. Procedimentos Metodológicos**

O universo desta pesquisa são as IES, por possuírem um conjunto extenso de informações digitais.

O método de pesquisa bibliográfica foi utilizado para realizar um levantamento junto às principais revistas nacionais e internacionais com o objetivo de identificar traba-

lhos que abordem a questão da preservação digital de documentos e, particularmente, aqueles preocupados com essa temática no âmbito das IES, bem como levantar os principais aspectos e estratégias relacionadas à PD.

Por meio do levantamento bibliográfico, também se buscou identificar os principais projetos de PD implantados e/ou em desenvolvimento em nível nacional e internacional.

#### 4. Resultados Parciais

Observa-se no levantamento realizado que as iniciativas de preservação digital nas IES no Brasil estão mais presentes nas bibliotecas universitárias, mais especificamente nas atividades de gerenciamento de bibliotecas digitais.

A comunidade acadêmica tem demonstrado, a cada dia, mais interesse na busca e recuperação de informações digitais e também na disponibilização de sua produção em meio digital.

Nesse contexto, a preservação digital nas IES torna-se também um instrumento importante de preservação da produção científica.

Além dos aspectos técnicos, a preservação digital nas IES depende de questões institucionais, tais como a mudança periódica de direção, da administração, de objetivos e de fontes de financiamento. Observa-se ainda que as IES no Brasil não possuem políticas de preservação digital definida em suas instâncias superiores.

Vários são os aspectos que envolvem a preservação digital em uma instituição e a definição de uma política de preservação digital que atenda as necessidades da mesma depende de como esses aspectos são tratados.

A seguir citamos os principais aspectos e estratégias envolvidos na preservação digital da produção científica:

- Objetivos da instituição: definição dos tipos de produção científica que devem ser preservados.

- Seleção: é necessário definir o que deve ser preservado.
- Modelos, padrões e iniciativas: recomenda-se a adoção de padrões e modelos já utilizados e testados por instituições que trabalham com a preservação digital.
- Responsabilidades: a instituição deve ter claro quais são as atividades a serem desenvolvidas no processo de preservação e os responsáveis por cada uma delas.
- Recursos financeiros: é necessária uma política permanente de investimento por parte da instituição.
- Autenticidade: manter e preservar as propriedades originais do documento digital para que o mesmo possa ser considerado autêntico.
- Direitos autorais: qualquer estratégia deve estar amparada em leis que respaldem a instituição e garantam ao autor do objeto digital a propriedade intelectual do mesmo.
- Infra-estrutura tecnológica: é fundamental para atender adequadamente cada fase da vida de um objeto digital e garantir que o mesmo esteja disponível para busca, recuperação e acesso.
- Repositórios Digitais: com o aumento da produção científica digital nas universidades, a implementação de repositórios digitais nas universidades passou a ser uma ferramenta importante para a divulgação da produção científica.
- Equipe multidisciplinar: necessidade das instituições montarem equipe multidisciplinar com profissionais de várias áreas para as atividades de preservação.
- Estratégias de preservação: é necessário que as IES adotem estratégias de preservação bem definidas para cada tipo de objeto digital.
- Suporte: os suportes são meios de armazenamento que possuem uma vida útil e que, portanto necessitam de con-

trole para que sejam realizadas periodicamente atividades de refrescamento, além do controle de variáveis ambientais que minimizem riscos de deterioração precoce do suporte de armazenamento.

- Metadados: essenciais não somente para a descrição do conteúdo de um objeto digital, mas também para as atividades de preservação do mesmo.

Todos esses aspectos e estratégias, que norteiam a preservação digital da produção científica, apontam para a necessidade implementação de políticas de preservação digital nas IES.

A política de preservação digital deve ter como objetivo garantir que as instituições tenham um planejamento e estratégias bem definidas para o armazenamento e uso de recursos de informação digital para longos períodos de tempo. Essa política deve garantir a continuidade do processo de preservação digital.

## 5. Considerações Parciais

A preservação digital deve estar inserida nos objetivos da IES e nos projetos de Tecnologia da Informação (TI), com organização administrativa, recursos financeiros, equipe multidisciplinar especializada e recursos tecnológicos. A implementação de políticas de preservação digital é a forma de garantir que esses objetivos sejam alcançados.

As IES devem criar uma Comissão Permanente de Preservação Digital, multidisciplinar, que tenha como responsabilidades definir uma política de preservação digital e apontar os procedimentos e estratégias adequados para a instituição.

Como as mudanças são constantes, sejam elas tecnológicas ou de gestão da instituição, é imprescindível que essa comissão realize constante avaliação das estratégias adotadas, e, quando necessário, mudanças nas políticas e estratégias.

A colaboração entre as instituições na busca por soluções é um dos caminhos que

podem agilizar e contribuir na resolução dos problemas, pois os custos da preservação digital são altos, assim como os conhecimentos exigidos nas atividades de preservação.

O desafio da preservação digital é grande, pois enquanto as instituições estão discutindo suas políticas e estratégias, muita informação digital está sendo perdida, tanto por falta de conhecimento, como por falta de cultura de preservação das pessoas e das instituições.

É necessário que as IES insiram em sua cultura organizacional a cultura da preservação digital.

## 6. Referências

ARELLANO, M. A. Preservação de documentos digitais. **Ciência da Informação**, Brasília, v.33, n.2, p.15-27, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v33n2/a02v33n2.pdf>>. Acesso em: 4 jan. 2007.

BARRETO, A. A. A oferta e a demanda da informação: condições técnicas, econômicas e políticas. **Ciência da Informação**, Brasília, v.28, n.2, p.168-173, 1999.

FERREIRA, M. **Introdução à preservação digital**: conceitos, estratégias e actuais consensos. Guimarães, Portugal: Escola de Engenharia da Universidade do Minho, 2006. Disponível em: <<https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/5820/1/livro.pdf>>. Acesso em: 17 jan. 2007.

GANDELMAN, H. **De Gutenberg à internet**: direitos autorais na área digital. 4.ed. Rio de Janeiro: Record, 2001. 333p.

National Library of Australia: **Digital preservation policy**. 2008. Disponível em: <<http://www.nla.gov.au/policy/digpres.html>>. Acesso em: 15 mai. 2008.



---

# GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES: MODELO CONCEITUAL CENTRADO NA CULTURA ORGANIZACIONAL E NAS PESSOAS

---

Cássia Regina Bassan de Moraes

Profa. Dra. Bárbara Fadel (Orientadora)

Linha de Pesquisa: "Gestão, Mediação e Uso da Informação"  
Área de Concentração: "Informação, Tecnologia e Conhecimento"  
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

## Resumo

A aplicação e o uso do conhecimento nas organizações é uma questão complexa com diversas dimensões diferentes. Uma destas dimensões é a cultural. Dessa forma, pode-se questionar se a cultura de uma organização recompensa decisões e ações de acordo com a maneira como as pessoas utilizam e compartilham conhecimento, ou se apenas está satisfeita com o uso disseminado da intuição e da adivinhação à custa de organizar pessoas e processos para aplicação dos melhores conhecimentos, experiências e competências a projetos e tarefas. Assim, lança-se a hipótese de se propor um modelo conceitual, baseado na Cultura Organizacional e na Gestão de Pessoas, com políticas e práticas centradas na gestão do conhecimento nas organizações. Para tanto, de acordo com essa realidade, propõe-se uma metodologia considerando estas condições de pesquisa, mas que venha a contemplar os objetivos deste estudo, ou seja, a de se propor um modelo conceitual para a gestão do conhecimento nas organizações, a partir da Cultura Organizacional e da Gestão de Pessoas. O modelo conceitual para a gestão do conhecimento proposto foi construído partindo-se do levantamento realizado a partir da literatura estudada, focando-se as áreas da Ciência da Informação, da Administração e da Psicologia Organizacional, privilegiando-se as constatações encontradas na obra de Takeuchi e Nonaka (2008). A proposta do modelo conceitual é minimizar os obstáculos para a implantação de programas da Gestão do Conhecimento.

**Palavras-Chave:** Cultura Organizacional; Gestão de Pessoas; Modelos Conceituais; Gestão do Conhecimento.

## 1. Introdução

A história empresarial demonstra que as organizações estão em constante transformação e procuram adaptar-se às mudanças, a fim de responder de maneira satisfa-

## Abstract

The application and the use of the knowledge in the organizations are a complex question with diverse different dimensions. One of these dimensions is the cultural one. In such a way, it can be questioned if culture of an organization rewards decisions and action in accordance with the way as the people use and share knowledge, or if it is only satisfied with the spread use of the intuition and the guessing to the cost to organize people and processes for application of the best knowledge, experiences and abilities the projects and tasks. Thus, it is launched the hypothesis of considering a conceptual model based on the Organizational Culture and the Person Management, with centered practical and politics in the management of the knowledge in the organizations. For in such a way, in accordance with this reality, considers a methodology considering these conditions of research, that it comes to contemplate the objectives of this study, that is, of if considering a conceptual model for the management of the knowledge in the organizations, from the Organizational Culture and of the Person Management. The conceptual model for the management of the considered knowledge was constructed breaking itself of the survey carried through from studied literature, with the focus on the areas of the Information Science, the Management and Organizational Psychology, being privileged work of Takeuchi and Nonaka (2008). The proposal of the conceptual model is to minimize the obstacles for the implantation of programs of the Knowledge Management.

**Keywords:** Organizational Culture; Persons Management; Conceptual Model; Knowledge Management.

tória às demandas de seu ambiente. Uma das principais características do mundo capitalista é a capacidade de buscar atender às novas exigências do mercado para que as organizações sobrevivam. Desse modo, observa-se que o ambiente informacional das organizações se modifica cons-

tantemente, uma vez que a natureza da informação é dinâmica, bem como o processo de transformação da informação em conhecimento.

Porém, dificilmente uma organização alcançará a vantagem competitiva, sem utilizar métodos e abordagens de gestão do conhecimento mais voltados às pessoas, muito menos sem propiciar a interação com a informação e com o conhecimento. Para tanto, as organizações necessitam tratar seus colaboradores como sujeitos na sua totalidade e complexidade, ou seja, como parceiros cujas potencialidades precisam ser incentivadas e valorizadas, uma vez que todos os integrantes da organização participam da cadeia informacional e de criação do conhecimento, já que são as pessoas que se vinculam com os usuários e com os fornecedores, e são elas que tomam decisões; também são elas que concebem os produtos e serviços, buscando atender às necessidades dos clientes (PONJUÁN DANTE, 2007, p.91).

Além disso, deve-se levar em conta que o conhecimento é criado apenas pelos indivíduos, ou seja, uma organização não pode criar conhecimento por si mesma, sem os indivíduos. Desta forma, é muito importante que a organização apóie e estimule as atividades criadoras de conhecimento dos indivíduos ou que proporcione os contextos apropriados para elas (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p.25).

Porém, a interação com a informação para a geração de conhecimento nas organizações é uma questão complexa com diversas dimensões diferentes, sendo uma destas a cultural, que se constitui num tipo de conhecimento organizacional, segundo Choo (2003, p.188). A partir da classificação de Boisot, o autor propõe a classificação do conhecimento nas organizações como *tácito*, *explícito* e *cultural*, sendo este último caracterizado na seguinte conformidade:

O *conhecimento cultural* consiste em estruturas cognitivas e emocionais que habitualmente são usadas pelos membros da organização pa-

ra perceber, explicar, avaliar e construir a realidade. O conhecimento cultural inclui as suposições e crenças usadas para descrever e explicar a realidade, assim como as convenções e expectativas usadas para agregar valor e significado a uma informação nova. Essas crenças e valores compartilhados formam a estrutura na qual os membros da organização constroem a realidade, reconhecem a importância de novas informações e avaliam ações e interpretações alternativas. Como no conhecimento de senso comum de Boisot, o conhecimento cultural não é codificado, mas amplamente divulgado ao longo de vínculos e relacionamentos que ligam o grupo (CHOO, 2003, p.190).

Dessa forma, pode-se afirmar que, para a criação de conhecimento em uma organização, a Cultura Organizacional deve estar voltada para recompensar decisões e ações de acordo com a maneira como as pessoas utilizam e, principalmente, compartilham o seu conhecimento, uma vez que o conhecimento é criado através das interações entre os seres humanos e seu ambiente, e que as pessoas são parte do ambiente e o ambiente faz parte das pessoas (NONAKA; TOYAMA, 2008, p.96).

A dificuldade em relação aos estudos voltados à área de gestão do conhecimento, quando se pretende estudar os comportamentos e as atitudes profissionais das pessoas envolvidas no processo, reside no fato de se deparar com elementos subjetivos e complexos, por envolver o trato com pessoas, já que, dentre outros fatores, há a necessidade da construção de uma relação de confiança entre o pesquisador e as pessoas que fazem parte do corpus escolhido para a pesquisa.

Além disso, normalmente é vedada ao pesquisador a liberdade de se infiltrar nos ambientes e vivenciar o cotidiano da organização surgindo, assim, a necessidade de se trabalhar no aprofundamento de técnicas e métodos que supram a falta de contato direto com a realidade organizacional.

Assim, lança-se a hipótese de se propor um modelo conceitual para a gestão do conhecimento nas organizações, baseado na Cultura Organizacional e na Gestão de Pessoas. Para tanto, tendo-se em mente estas dificuldades, propõe-se uma metodologia qualitativa baseada na Metodologia Sistêmica Soft (Soft Systems Methodology), criada, na década de 80, por Peter Checkland, procurando dar conta de situações problemáticas nas quais a abordagem quantitativa não pode ser aplicada, não apenas graças à complexidade ou incerteza existente, mas também por haver a necessidade de se enfatizar os aspectos subjetivos envolvidos em tais situações.

## 2. Referencial Teórico

A tese tem como principais autores para o referencial teórico: Takeuchi e Nonaka (2008); Nonaka e Toyama (2008); Checkland (1981,1985); Choo (2003); Pérez Montoro Gutiérrez (2008); Schein (1983, 1992, 1996); Ponjuán Dante (2007).

## 3. Procedimentos Metodológicos

A Soft Systems Methodology (SSM) foi selecionada como metodologia de trabalho por sua capacidade de lidar com situações bastante complexas, nas quais não exista consenso acerca do problema; ou seja, são conhecidas as consequências, mas não se sabe exatamente o que fazer para que o sistema em foco atinja seus objetivos.

Além disso, a SSM está consolidada em círculos acadêmicos como a mais desenvolvida abordagem *soft* e um importante veículo para pesquisa qualitativa, e pode ser considerada uma metodologia, e não técnica, para a articulação de problemas pouco estruturados.

A década de 80 marca o surgimento na literatura (CHECKLAND, 1981) do que se convencionou denominar metodologias da abordagem *soft*, ou ainda, metodologias para a estruturação de problemas. No entanto, esses métodos, na verdade, passam a ser desenvolvidos a partir da década de

60 procurando dar conta de situações problemáticas, nas quais a abordagem quantitativa não pode ser aplicada, não apenas graças à complexidade ou incerteza existente, mas também por haver a necessidade de se enfatizar os aspectos subjetivos envolvidos em tais situações.

Utiliza-se a Soft System Methodology (SSM) por permitir a adoção de uma abordagem global do problema a ser abordada. Desenvolvida por Peter Checkland (1981), a SSM é aplicável com elevado nível de abstração e de resolução aos complexos estudos no campo social.

A Soft Systems Methodology (SSM) foi selecionada como metodologia de trabalho por sua capacidade de lidar com situações bastante complexas, nas quais não exista consenso acerca do problema; ou seja, são conhecidas as consequências, mas não se sabe exatamente o que fazer para que o sistema em foco atinja seus objetivos. Além disso, a SSM está consolidada em círculos acadêmicos como a mais desenvolvida abordagem *soft* e um importante veículo para pesquisa qualitativa.

A Soft Systems Methodology (SSM) é uma metodologia, e não técnica, para a articulação de problemas pouco estruturados. Entre os motivos para esta escolha, destaca-se a sua proeminência na literatura acadêmica sobre realidades complexas (RAN-YARD, 2000; ROSE, 1997). A sua aplicação se fundamenta em uma ampla interação entre facilitadores e pessoas envolvidas nas situações em estudo, pois o que se busca é o aprendizado, a acomodação de múltiplos interesses e visões, no presente caso, voltadas à geração do conhecimento. De fato, ela objetiva o consenso a partir da participação de pessoas de todos os níveis organizacionais.

## 4. Resultados Parciais

A tese encontra-se na sua fase final de construção do referencial teórico e aplicação da metodologia SSM.

## 5. Considerações Parciais

Para este estudo, a proposta deverá chegar a um modelo conceitual, representado no terceiro dispositivo de modelagem da SSM. Como visto anteriormente, os modelos conceituais não são normativos e representam estados desejáveis, não reais, podendo, desta forma, ser aplicados a uma gama variada de organizações nas quais se pretende centrar a Gestão do Conhecimento nas pessoas e na Cultura Organizacional.

## 6. Referências

CHECKLAND, P. Achieving 'desirable and feasible' change: an application of soft systems methodology. **Journal of the Operational Research Society**, v.36, n.9, p.821-831, 1985b.

CHECKLAND, P. From optimizing to learning: a development of systems thinking for the 1990s. **Journal of the Operational Research Society**, v.36, n.9, p.757-767, 1985a.

CHECKLAND, P. **Systems thinking, systems practice**. Chichester: Wiley, 1981.

CHOO, C.W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento, e tomar decisões. São Paulo: Editora Senac, 2003.

NONAKA, I.; TOYAMA, R. Criação do conhecimento como processo sintetizador. In: TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. p.91-117

PÉREZ MONTORO GUTIÉRREZ, M. **Gestión del conocimiento en las organizaciones**. Gijón: Ediciones Trea, 2008.

PONJUÁN DANTE, G. **Gestión de información**: dimensiones e implementación para el éxito organizacional. Gijón: Trea, 2007.

RANYARD, J. C. Commentary on Checkland (1985): achieving 'desirable and feasible' change: an application of soft systems methodology. **Journal of the Operational Research Society**, v.51, n.1, p.1347-1348, 2000.

ROSE, J. Soft systems methodology as a social science research tool. **Systems Research and Behavioral Science**, v.14, n.4, p.249-258, 1997.

SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership**: a dynamic view. San Francisco: Jossey Bass, 1992.

SCHEIN, E.H. Leadership and organizational culture. In: HESSELBEIN, F.; GOLDSMITH, F.; BECKHARD, R. (Eds.). **The leader of the future**. San Francisco: Jossey-Bass, 1996; p.60-79

SCHEIN, E.H. The role of the founder in creating organizational culture. **Organizational Dynamics**, p.13-28, Summer, 1983.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

---

MORAES, Cássia Regina Bassan. Gestão do conhecimento nas organizações: modelo conceitual centrado na Cultura Organizacional e nas pessoas. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). I Reunião da Linha de Pesquisa "Gestão Mediação e Uso da Informação": caderno de resumos. Marília: FUNDEPE Editora, 2009. p.61-64; 64p.