



SNBU 2014

Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

XVIII Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias

SNBU 2014

ANÁLISE DO FLUXO INTERNO DA INFORMAÇÃO NO CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS DA UFMA

Maria Stela Martins Veloso



Resumo

A universidade como instituição pública, tem como uma das responsabilidades sociais, a transmissão de informações. No gerenciamento do fluxo internode um centro acadêmico, analisou-se satisfação, a percepção e o comportamento informacional dos usuários. Para tanto, procedeu-se o desenvolvimento de um estudo de caso descritivo do tipo quali-quantitativo, que teve como instrumentos de coleta de dados: documentos oficiais, questionário e entrevistas. Identificou-se que existem falhas na informação, sendo eminentemente a fragmentação da informação. A informação mais buscada é a oferta de disciplinas. O fluxo da informação interna tramita em várias instâncias. Após o gerenciamento da informação, estavam ofertadas aos usuários segundo demandas e necessidades. O fluxo informacional é vertical e hierarquizado. A instituição carece de uma política formal no trato com a informação.

Palavras-chave: Gerenciamento da informação. Fluxo interno da informação. Usuário da informação.

Abstract

Research about internal flow management in academic center at public university identifies satisfaction, perception and information behavior of users. Therefore, approach descriptive case study of the quantitative and qualitative type, with the instruments for data collection questionnaire and interviews. It's identified gaps in the information and failure most often mentioned is the fragmentation of information. Information more supply it's about disciplines. Research identifies that most common failure is information fragmentation. Internal flow information in several instances where after the management is now offered to users based on demands and needs. Flow information is vertical and hierarchical, and the institution lacks a formal policy in dealing with information.

Keywords: Management information. Internal flow information. User information.



1 Introdução

O tema gerenciamento da informação é bastante relevante no universo institucional onde a informação, enquanto conceito carrega uma diversidade de significados, estando presente no cotidiano individual e no organizacional / institucional. Segundo Araújo (2001), o conceito de informação está ligado às noções de comunicação, controle, dados, forma e representação de conhecimento. Araújo (2001) considera que a atribuição de sentido, seja como um processo de representação para a comunicação. Sendo assim, a informação comporta um elemento de sentido, onde o objetivo do ato de informar é o envio e a apreensão de sentido, logo, considera-se que se não ocorre atribuição de sentido (recepção) e processo de representação (geração e transferência) do fenômeno informacional não se desenvolve.

A compreensão do valor da informação passa, necessariamente, pelo uso que se faz dela e pelo entendimento que se tem do seu conceito. É desta forma, que Araújo (2001) considera um processo aberto, no sentido em que ela não garante a transformação dos conhecimentos (individuais ou sociais), apenas oferece ao sujeito do conhecimento a possibilidade de operar a transformação ou não.

O objetivo geral desta pesquisa consistiu em analisar o gerenciamento da informação no CCH/UFMA, considerando o fluxo interno da informação. Para tanto, o levantamento das necessidades de informação e a utilização foi avaliado pelos alunos na parte quantitativa, e a obtenção e distribuição foi contemplada na análise dos funcionários, em abordagem qualitativa, conforme observado no modelo de Davenport e Prusak (1998) e Choo (2006). Procurou-se identificar o nível de satisfação dos alunos de graduação do CCH/UFMA, frente às suas necessidades de informações, considerando o fluxo da informação. Especificamente visa-se saber como o fluxo informacional interfez na disponibilização da informação externa ou divulgada.

3 FONTES E CANAIS DE COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES

No gerenciamento do fluxo da informação existem diversos instrumentos que favorecem o êxito da circulação da informação dentro de uma instituição. As fontes formais de informação tipo publicações impressas (jornais, revistas e boletins), mural, intranet e newsletters são alguns exemplos, bem como as fontes informais como, reuniões, palestras, contatos telefônicos, dentre outras que aliadas a um bom planejamento, são verdadeiras ferramentas que auxiliam na otimização do tempo, referente à divulgação de informações.

Davenport (2001, p. 52) considera as fontes de informação verbais ou informais, extremamente importantes no processo de transmissão ou transferência da informação. “Pessoas ainda são os melhores ‘meios’ para identificar, categorizar filtrar, interpretar e integrar a informação. Não me refiro ao pessoal de tecnologias da informação, que lida com computadores e redes mas, às pessoas que fornecem e interpretam as informações”.

No campo da Ciência da informação, Araújo (2001) afirma que vários estudos tem sido desenvolvidos sobre os canais ou fontes de comunicação e informação formais e informais, e sobre as barreiras existentes no processo de disseminação da informação e,



consequentemente, na prática informacional. Os computadores podem ajudar a agregar valores e transformar dados em informação, porém quase nunca ajudam na parte de contexto, e os seres humanos geralmente precisam agir nas partes de categorização (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Da mesma forma, Figueiredo (1983, p. 46), também considera as fontes informais até mais importantes do que os canais formais quando defende que os canais informais de comunicação são considerados mais importantes do que os canais formais para satisfazerem muitos tipos de necessidades de informação. Para Figueiredo (1983) e Zivianiet *al.* (2008), as características das fontes formais e informais, podem influenciar na ocorrência e tipo de necessidade, afetando a percepção das barreiras à informação e as maneiras pelas quais as necessidades podem ser atendidas. Zivianiet *al* (2008, p. 1) enfatiza essa questão onde trata o assunto sob o termo “práticas ou estratégias formais de compartilhamento de informações” que são os meios disponíveis para que se estimule, se divulgue e compartilhe informações no ambiente organizacional. Como fontes formais, destacamos: os periódicos científicos, *paper*, livros, documentos, jornais internos, quadros de avisos, relatórios e correio eletrônico (que de forma estruturada tramitam dentro da empresa). Como fontes informais temos: reuniões, palestras, feiras, contatos pessoais, redes sociais, telefone, dentre outras, que não possuem caráter oficial e podem ter origem interna ou externa.

O compartilhamento tanto formal como informal deve ser incentivado pela instituição. Onde há práticas direcionadas a um ambiente favorável, as chances de o conhecimento ser compartilhado de forma espontânea são muito maiores do que em casos onde há imposição da gerência para que isso ocorra. No entanto, existem fatores que inibem a transferência de conhecimento, entre eles a barreira cultural. À medida que esses fatores possam ser eliminados, o compartilhamento do conhecimento fluirá de maneira mais consistente na organização. Uma desvantagem do compartilhamento informal é que, como este não é documentado, pode não atingir a todos (ZIVIANI *et al.*, 2008).

4METODOLOGIA

A pesquisa consistiu em um estudo de caso descritivo com abordagem quanti-qualitativa, no Centro Acadêmico de Ciências Humanas da Universidade Federal do Maranhão. A coleta de dados ocorreu por meio de questionário estruturado aplicado a alunos; e entrevistas semiestruturadas realizadas com funcionários; e a observação participante, uma vez que a pesquisadora atua na organização. A análise de dados iniciou-se com a abordagem quantitativa, a qual caracterizou o nível de satisfação dos alunos de graduação frente às suas necessidades de informações. Os dados qualitativos permitiram identificar o fluxo da informação interna que circula na instituição onde as informações internas após o gerenciamento, passam a ser ofertadas aos usuários/alunos de acordo com as necessidades e demandas.

A fase quantitativa objetivou obter dados estatísticos, referente à satisfação de usuários sobre o gerenciamento do fluxo da informação. Nesta fase aplicaram-se questionários com parte da amostra selecionada para estudo. A amostra real foi de 381 alunos, equivalente a 15%

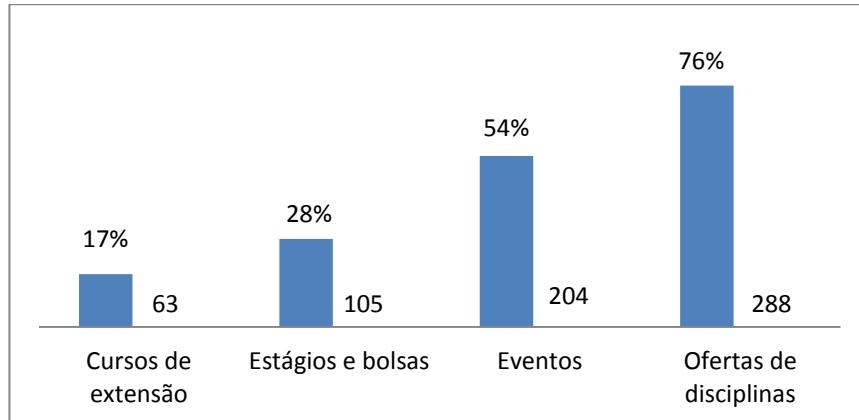


do total do Centro. As variáveis utilizadas para representar o perfil dos alunos foram: quanto ao curso, ano de conclusão, faixa etária, sexo, frequência e ocupação. A amostra selecionada foi probabilística aleatória simples. Os questionários constituíram-se de dezenove questões, aplicados aos alunos de graduação sendo dividido em três partes. De acordo com a abordagem descrita por Araújo (2001), identificou-se o perfil, o comportamento informacional e o nível de satisfação com os serviços de informação. Procurou-se identificar nas perguntas do questionário, os critérios de qualidade da informação descritos por Félix (2003) no intuito de colher as demandas e necessidades dos entrevistados.

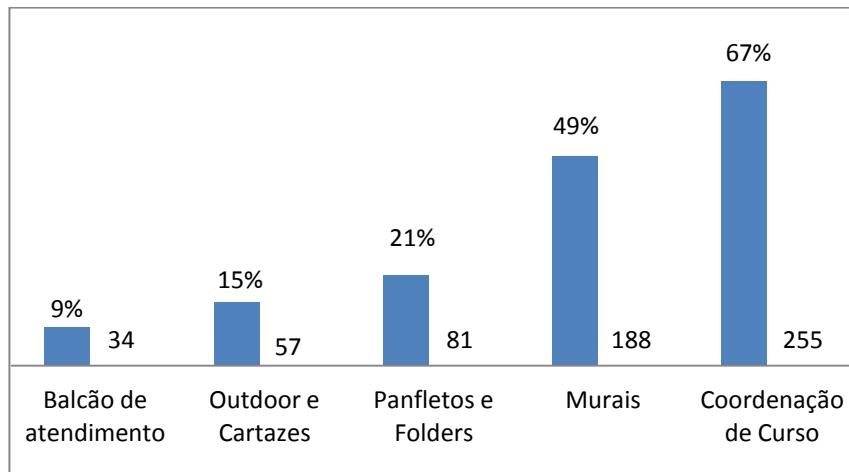
A fase qualitativa considerou o contexto onde a informação circula e a percepção das pessoas que trabalham diariamente com a mesma, bem como os canais de distribuição da informação. Nesta fase utilizou-se entrevista do tipo semiestruturada com parte da amostra selecionada, através de um roteiro pré-definido de perguntas. O total de funcionários do Centro é o seguinte: funcionários efetivos do quadro da instituição, 30; funcionários terceirizados, 45, formando um total de 75. Foram entrevistados 15% dos funcionários, num total de 75, sendo assim, entrevistaram-se 15 pessoas. Procurou-se identificar o acesso às informações, de uso interno e externo. Tratou-se dos meios de divulgação e compartilhamento e obstáculos que podem causar problemas a fluidez da informação. Utilizou-se a técnica de observação e conversas informais com pessoas direta e indiretamente envolvidas com as atividades de gerência da informação.

5 RESULTADOS

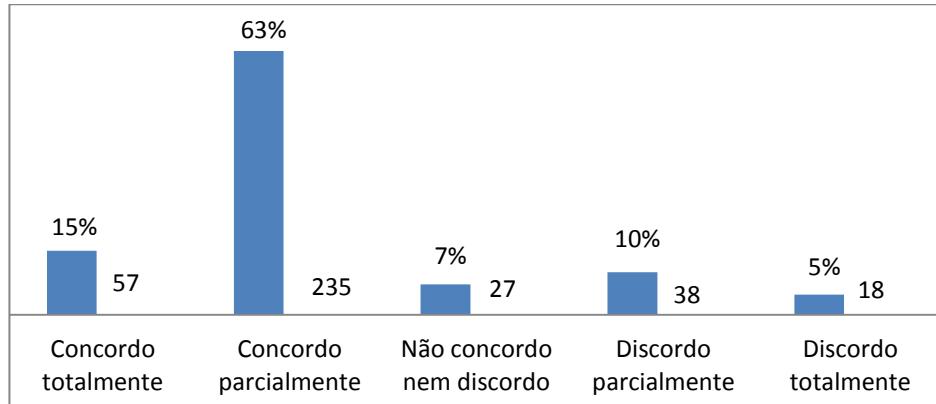
Na primeira fase da pesquisa, a quantitativa, identificaram-se os seguintes dados quanto ao perfil dos respondentes: a maioria (40%) tem entre 18 e 22 anos; quanto ao sexo, houve uma equivalência de gênero; a frequência semanal às atividades do centro da maioria (73%) é de 5 vezes na semana; quanto à ocupação, a maioria (47%) não trabalha; quanto à conclusão de curso, a maioria (94%) ainda permanece em atividade nos próximos três anos. As variáveis apontaram que a amostra destas categorias foi bastante significativa para os resultados da pesquisa. Apresentam-se em seguida os principais resultados em forma de gráficos numerados em sequência. O quantitativo dos que responderam ao questionário aparece representado em números na parte de baixo das colunas de cada percentual. Quanto ao gerenciamento do fluxo interno da informação, que considerou demandas e necessidades, mostra que a informação mais procurada no centro é a oferta de disciplinas, com 76% de procura; seguida de informações relativas a eventos com 54%, conforme demonstra o Gráfico 1



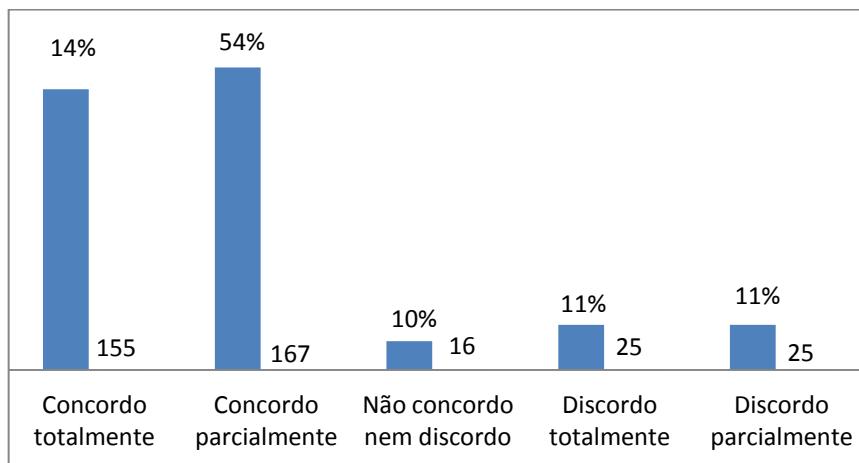
O Gráfico 2 demonstra as principais fontes de busca por informações disponibilizadas aos usuários do Centro acadêmico. Observa-se que a principal fonte de busca por informações é a Coordenação de curso, com 67% de procura; seguida dos Murais ou Quadros de avisos, com um percentual considerável de 49%. As demais fontes de informação aparecem com percentuais equiparados de interesse.



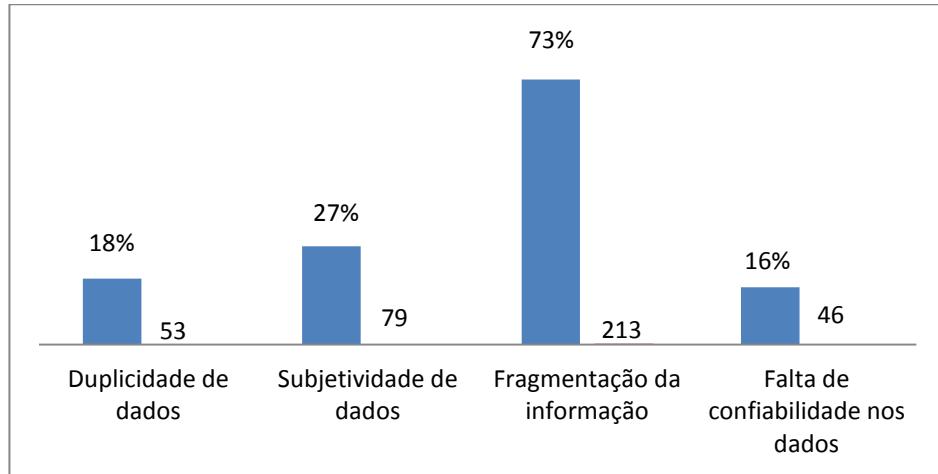
Quanto à clareza e objetividade da informação divulgada, o Gráfico 3 demonstra que 63% concordam parcialmente com este atributo e 15% concordam totalmente. Sendo assim, somando-se os percentuais de concordância, que é de 78%, a maioria considera as informações recebidas e disponibilizadas relevantes para uso. Considera-se este resultado bastante relevante, visto que é de extrema importância que a informação chegue até os usuários de forma clara e objetiva para uso.



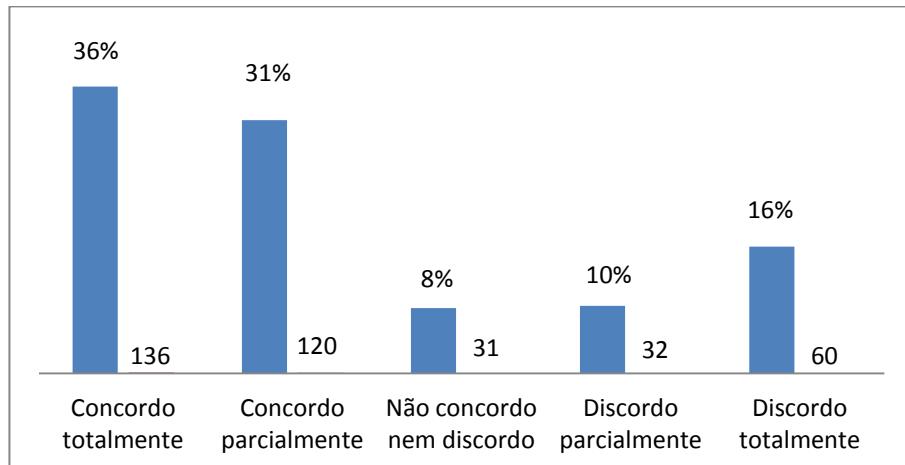
O Gráfico 4 representa a atualização da informação divulgada, onde, somando-se os percentuais dos que afirmam, 68% consideram que as informações divulgadas estão atualizadas; poucos são os que discordam da atualização da informação. Como foi visto no gráfico anterior, o percentual de aprovação para este questionamento foi bastante considerável.



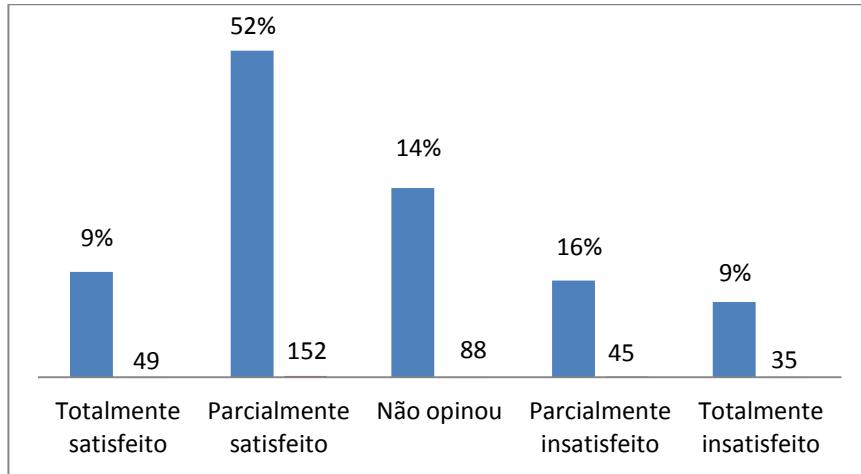
Quanto a existência das falhas na informação, os entrevistados afirmaram, num total de 77% que existe algum tipo de falha na informação e a falta mais identificada foi a fragmentação da informação com (73%); como demonstra o Gráfico 5. Observa-se que a informação mesmo com as qualidades apontadas pela maioria dos respondentes, apresenta falhas. Este resultado confirma o que está descrito no Gráfico 2 onde, os usuários procuram a mediação dos funcionários na busca por informação, no momento que a mesma apresenta as falhas citadas.



Quanto ao nível de satisfação quando encontram a informação, 59% declaram-se parcialmente satisfeitos; observa-se que esse percentual dos insatisfeitos, deriva das falhas já apontadas. No Gráfico 6, está representado o percentual dos que afirmam ser prejudicados quando não encontram a informação que procuram que são 77%, somando-se os percentuais dos que concordam de alguma forma.



O Gráfico 7 demonstra o nível de satisfação com os funcionários que fornecem informações aos usuários. Observa-se que, somando-se os percentuais, 63% afirmam que estão satisfeitos com os funcionários que gerenciam e divulgam informações. No entanto, existe um percentual ainda de 25% que não estão satisfeitos. O ideal seria um percentual mais elevado quanto a essa afirmativa.



Na fase qualitativa, o perfil dos entrevistados foi o seguinte: entrevistaram-se funcionários das coordenações de curso, do balcão de atendimento e do gabinete do Diretor do Centro. A quantidade de funcionários em cada setor é a seguinte: coordenações de curso, entre 3 e 4 funcionários, sendo 2 por cada turno de funcionamento. Tempo de atividade no setor é entre 2 a 5 anos. Quanto ao nível de escolaridade, 3 pós-graduados, 5 de nível superior completo, 5 de nível superior incompleto e 2 com ensino médio completo. Cargos que ocupam: coordenadores de curso, secretário(a)s de coordenação efetivos e terceirizados (menor parcela). Setor que trabalham: Coordenações de curso (8 pessoas), 4 no balcão de atendimento e 3 no gabinete do Diretor do Centro. Perfazendo um total 15 entrevistados com carga de trabalho de 8h diárias. A seguir apresentam-se trechos das falas de alguns entrevistados referentes às principais questões levantadas no trato com a informação. Os entrevistados estão identificados da seguinte forma: E1, E2, E3, ou cita-se o cargo que o mesmo ocupa. Quanto ao gerenciamento da informação, identificou-se o seguinte: a fonte menos utilizada e com menor eficiência é balcão de atendimento; a fonte mais procurada é a Coordenação de cursos, conforme afirmaram dois entrevistados:

Os alunos buscam mais informações mesmo é na Coordenação de Curso, eles vem aqui direto. Mesmo a gente colocando a informação no mural, eles sempre confirmam vindo aqui ou então telefonando. (Secretária de Coordenação)

[...] Mesmo estando as informações nos meios que você citou agora, os alunos ou as pessoas de fora, sempre procuram a informação na Coordenação. A gente põe quase tudo nos Murais que estão aí fora mas, eles vem sempre aqui ou então telefonam. (Funcionário terceirizado).

Os murais ou quadros de avisos também são bastante procurados, como foi demonstrado no Gráfico 2. O tipo de informação mais procurada é a oferta de disciplinas,



conforme um dos entrevistados:

As informações que os alunos mais procuram são referentes às disciplinas que irão ser ofertadas no período seguinte ou em período de férias.(E1)

O tempo considerado hábil da Informação chegar até o usuário, é o que o satisfaça de forma imediata; mas, depende do tipo de informação procurada, conforme afirmam alguns entrevistados:

O tempo que a informação fica disponível independe do tempo de resposta. Muitas vezes a informação fica disponível um mês e não há resposta, às vezes ela fica disponível apenas um dia e todos procuram. (E5)

As pessoas ainda tem a mania de procurar a informação para resolver alguma problema urgente, tipo inscrição em alguma disciplina ou curso, na última hora ou último dia. (E6).

Nós achamos que a informação deve ser repassada a quem precisa de forma imediata, assim, no mesmo dia, seria o Ideal [...]. (E7).

Quanto à forma de divulgação da Informação, alguns afirmam ser parcialmente divulgadas, ocorrendo retenção de algumas informações por um período de tempo, conforme afirmam dois entrevistados:

A gente sempre procura priorizar as informações que consideramos mais de interesse dos alunos, como oferta de disciplinas, estágios e bolsas, cursos, etc. Se um aluno precisa se informar sobre determinada disciplina que irá cursar no período seguinte, sabendo da informação que precisa, ele irá se organizar de forma a não se inscrever em outra que não cursou e que também precisa recuperar, de forma que está não coincida o horário com a atual.(E1).

Principalmente relativas a eventos como congressos, encontros, etc. aqui no Maranhão e fora do estado.(E2).

Há necessidade das informações estarem impressas ou visíveis, mesmo estando no site institucional;a disponibilidade da Informação divulgada: depende do setor ou de quem divulga; a maioria dos funcionários tem interesse em divulgar as informações que os alunos necessitam.

Informações oficiais e extraoficiais precisam ser impressas, repassadas e, principalmente lidas. O maior problema aqui é a falta de leitura e interpretação... (grifo nosso). (E9).



Quando fala-se que as informações “precisam ser impressas”, observa-se que isto também foi dito por outros entrevistados e também comentado por alguns alunos no momento em que respondiam o questionário, que mesmo a informação estando “no site” algumas pessoas querem “ver” a informação ali impressa ou documentada de um jeito mais formal, isso demonstra uma cultura informacional que prima o documento físico, conforme disse uma entrevistada, entende-se que seja para tirar dúvidas.

Hoje em dia as pessoas dão muita importância aos canais de fontes eletrônicas, claro que eles vieram ampliar as opções de fontes de informação. Não acho que esses canais sejam assim tão eficientes. Os canais tradicionais são extremamente úteis, sempre queremos ver a cara das pessoas para tirar alguma dúvida e o trabalho que fazem. (E10).

Identificou-se o compartilhamento de informações e entraves no gerenciamento do fluxo informacional, as informações de uso interno. Primeiramente, foi perguntado sobre a distribuição ou divulgação da informação referente às questões de rotina do trabalho interno ou de trâmite dos processos. Nessa questão, as respostas foram meio confusas. Foi perguntado se eram centralizadas, descentralizadas, de fácil acesso ou de difícil acesso. A metade acha que são descentralizadas e de fácil acesso, a outra metade disse o contrário. Um entrevistado falou o seguinte:

Com relação à Diretoria, procuramos sempre atender com precisão a quem procura informação, quando não temos conhecimento, procuramos orientar onde podem encontrar tais informações. (E1).

Observou-se que depende do setor e da chefia imediata. Sobre a posição dos gestores, Ziviani et al (2008) fala que a intensificação do processo de produção de conhecimentos a partir de informações, passa a exigir novos comportamentos principalmente dos ocupantes de cargos em nível gerencial ou institucional. De uma forma geral, foi falado o seguinte: que todas as informações são bem analisadas antes da divulgação, passando por várias instâncias; que, no entanto, existem informações que são divulgadas sem precisar passar por alguma instância; mas, que já ocorreu de alguma informação ser divulgada com dados incorretos, devido não ter sido bem analisada antes. Que às vezes, existe demora na divulgação da informação devido o atraso em passar por algumas instâncias; que algumas vezes é preciso cobrar o retorno de algo, devido o setor que está com o processo demorar muito para devolver o mesmo, que às vezes ocorre de apenas uma pessoa ter uma informação e não estar no momento para atender a quem procura, isto ocorre quando um funcionário entra de férias e quem fica no seu lugar “não sabe dar informações”.

Diante do exposto, se observou pelas respostas, que além de depender do setor, da chefia imediata, depende também da boa vontade das pessoas em fornecer informações, ou seja, da cultura organizacional. Não existe uma política institucional consolidada para tal prática. No entanto foi possível observar o esforço de algumas pessoas no sentido de



compartilhar informações.

Um entrevistado falou algo interessante:

Às vezes isso depende do setor que você vai e da “sorte”. Se você tiver o azar de perguntar para a pessoa “errada” aí você fica sem a informação. Por isso que eu tenho sempre o hábito de perguntar para mais de uma pessoa no mesmo setor. (E2).

O ideal seria que nas instituições, principalmente as que trabalham intensamente com informações, não tivessem essas pessoas ditas “erradas” no trato com a informação. Foi possível identificar que predomina uma cultura informacional de forma vertical ou hierarquizada, onde os gestores ou gerentes que estão no topo controlam o fluxo de informações e delimitam permissões, criando dessa forma, barreiras que impedem o bom fluxo das informações. Entende-se que as informações existem, precisam apenas ser mais bem divulgadas.

Sobre o compartilhamento de informações e ideias entre as pessoas e os setores, tanto formal como informalmente, antes ou durante a divulgação da informação. As respostas foram bem distintas, alguns afirmam que existe esse compartilhamento, uns dizem que só algumas vezes e outros dizem que não existe. De uma forma geral, ficou um meio termo nas respostas. Entende-se que o compartilhamento só ocorre quando a informação é de interesse mais geral e também da boa vontade de alguns.

Já que existem outras pessoas que trabalham em um mesmo setor, além do chefe e das secretárias, que as informações ou documentos seriam compartilhadas entre todos que trabalham no mesmo setor. (Secretária de Coordenação).

Davenport e Prusak (1998) falam que compartilhamento é um ato voluntário de colocar o conhecimento à disposição dos outros. Eles afirmam que o compartilhar não deve ser confundido com relatar, que é a troca involuntária de informações e conhecimentos de maneira rotineira e estruturada, embora alguns chefes ou gestores achem que essa troca de ideias seja perda de tempo.

Sobre isso, Zivianiet *al* (2008) fala que uma das desvantagens do compartilhamento informal é que nem sempre atinge todas as pessoas que dele necessitam e que não se pode depender somente de conversas casuais e de encontros locais quando necessitarem obter e transmitir conhecimento.

Sobre a frequência do setor em trabalhos que impliquem na divulgação de informações. Aqui as respostas ficaram entre diariamente e mensalmente. Somente uma pessoa falou que raramente o setor divulga informações. Sendo assim, verificou-se que a divulgação de informações é considerada boa.

Praticamente toda semana estamos divulgando qualquer tipo de informação que seja de interesse dos alunos. (Coordenador de Curso).



Sobre os tipos de documentos utilizados na rotina de trabalho diário, os documentos citados foram: Memorando, Ofício, Ata, Declaração, Histórico Escolar, Resolução, Parecer, Ordem de Serviço, Processos, Editais e Portaria. Os documentos citados são comuns a maioria dos setores ou coordenações de curso.

Foi perguntado sobre quais informações geradas em outros departamentos ou setores que o funcionário gostaria de obter e não está obtendo, as mais citadas foram: Ofertas de Disciplinas, e sobre Eventos Acadêmicos.

Algumas coisas, deveríamos saber como dados relativos a professores tipo: titulação, projetos de pesquisa e extensão que estão sendo desenvolvidos. (Assistente Administrativo).

Sobre o nível de confidencialidade das informações de trabalho interno. A maioria respondeu que não tem dificuldade em acessar os documentos que precisam, somente uma pessoa falou o seguinte:

No setor em que trabalho alguns documentos ficam trancados, tipo confidenciais, assim, como tem mais de uma pessoa trabalhando aqui, acho que deveria ser mais acessível, ou então esses documentos que estão guardados só interessam a chefia. (Secretaria de Coordenação).

Indagou-se se nos últimos dois anos, participaram de cursos de aperfeiçoamento ou treinamentos na área em que atuam. A maioria respondeu que não participou, então, foi perguntado por que não fizeram os cursos, visto que semestralmente são ofertados cursos desse tipo pela Pró-reitora de Recursos Humanos (PRH). Alguns disseram que não são liberados do setor pela chefia imediata para fazer os cursos que geralmente são de dois, três meses ou mais.

A maioria do que é ofertado pela PRH eu não fiz, todos me interessam, não fiz por falta de tempo mesmo, porque estudo pela manhã e tarde estou aqui trabalhando na Coordenação e como tem poucos funcionários, é difícil a gente conseguir liberação para fazer os cursos, que sempre são pela manhã ou tarde. (E7).

As chefias nem sempre tem interesse que a gente faça os cursos ou treinamentos, que duram às vezes mais de dois meses, quando ficamos sabendo, já até passou os prazos de inscrição. Existem alguns treinamentos que somos obrigados a fazer, tipo, quando muda o sistema. (E6)

Nem sempre podemos liberar todos os funcionários para fazer determinado curso ou treinamento, o problema é que aqui na UFMA existem poucos funcionários nos setores e aí fica complicado liberar



este ou aquele, mas, o interessante seria que todos fizessem algum curso de interesse às suas atividades. (Coordenador de Curso).

Diante das respostas acima, observou-se que a maioria dos funcionários participou de poucos cursos de aperfeiçoamento na área em que atuam nos últimos dois anos, sendo que gostariam de participar, mas, não participa devido falta de tempo ou de liberação da chefia imediata. No entanto, alguns disseram que não tem interesse algum em participar de curso de atualização ou treinamento. Observou-se que esta afirmação partiu de pessoas que estão já em via de aposentadoria, no entanto, são pessoas ainda jovens.

Foi perguntado aos funcionários se eles costumam ler os Murais existentes nos corredores: (aqui, foi escolhido apenas um dos canais ou fontes de divulgação de informações). Uns responderam que raramente leem, outros que só leem quando vão afixar algum aviso ou estão procurando alguma notícia. Um entrevistado falou o seguinte:

A gente observa que as pessoas dizem que leem, mas, na verdade poucas são as que realmente leem com atenção os avisos, já aconteceu de o aviso estar na porta da sala, mas mesmo assim a pessoa entra para perguntar [...] (Funcionário terceirizado).

A resposta dos funcionários é diferente das respostas dos alunos que, segundo a maioria, leem com frequência os quadros de avisos ou murais existentes em cada corredor.

Indagou-se se a atividade atual está de acordo com o cargo ocupado e quais informações são necessárias para a realização do seu trabalho. A metade respondeu que sim e a outra metade respondeu que não. Observa-se então desvio de função em alguns setores. Pelo que foi dito, um dos fatores seria as poucas vagas disponíveis em concurso público para os cargos de técnico-administrativo e também foi citado por algumas pessoas, a má distribuição nos setores, dos funcionários existentes.

Existem setores que há má distribuição de funcionários, aqui temos poucas pessoas, mas na Coordenação X tem muito mais gente trabalhando e também alguns setores conseguem mais bolsistas de apoio do que aqui. (Funcionário terceirizado).

Constatou-se que a maioria sabe sobre suas atividades e que tipo de informações precisa no dia a dia, embora nem sempre tenham a disposição tais informações. Foi possível constatar que a maioria sabe quais são suas atividades e de que informações precisam para executar suas atividades, mas algumas não sabem se o trabalho que estão executando encontra-se alinhado aos objetivos institucionais e se a forma como executam tais atividades está em conformidade com normas e padrões específicos, o que torna o trabalho mais eficiente. Essa falta de *feedback* tem causado dúvidas e em alguns casos, desmotivação para o trabalho.

Sobre a relação com os companheiros de trabalho (incluindo a chefia imediata). A maioria afirmou que a relação é ótima ou boa, apenas uma pessoa falou que seria péssima. Em relação aos docentes, já não consideram assim tão boa, conforme falaram dois entrevistados.



A relação entre os funcionários é boa, mas, quanto aos professores não se pode dizer o mesmo, pois eles se acham os chefes de todo mundo aqui. Uns dizem: “meus funcionários”, como se fossemos empregados deles. Eu vejo que os professores se acham mais importantes do que os servidores. (E5)

Eu vejo que os professores sempre tem mais prioridades aqui do que os servidores, pois eles sempre conseguem as coisas com mais facilidades. (E6).

Pelo que foi falado e observado, nota-se um distanciamento na relação entre servidores e docentes comum à maioria das coordenações do centro.

Sobre os obstáculos e dificuldades experimentados na busca de informações, tanto de trato acadêmico como de uma forma geral, pelos funcionários e pelas pessoas de fora da UFMA. Segundo as respostas e opiniões dos entrevistados, a maioria acha que o fluxo se dá de forma hierarquizada, que, segundo Barreto (1998) os funcionários encontram-se em um nível abaixo da chefia para obter as informações e estes por sua vez dependem dos gestores. Sobre isso, Starec (2006, p. 62) fala o seguinte: “Todos deveriam depender de todos para a obtenção da informação, pois o fluxo da informação deve ser encarado não de forma hierarquizada, mas como um processo de mão dupla que tem começo, meio mas não pode ter fim”. Um entrevistado falou:

A maior dificuldade, na minha opinião é a ausência de funcionários, muitas vezes ligamos para um setor e o funcionário que atende, não tem a informação e o funcionário que tem a informação nunca está... (E4).

A distribuição ou divulgação da informação ocorre no momento em que ela passa por algumas instâncias, aos usuários de uma forma geral, que pode ser um indivíduo ou um setor da universidade. A universidade, como um todo, possui um grande número de informações, mas, de acordo com o resultado da pesquisa, poucas pessoas sabem onde encontrar ou como conseguir, a informação que precisam, o que reflete a cultura organizacional. O comportamento está relacionado aos atos individuais e a cultura abrange os grupos. Esse comportamento organizacional é a maneira como as pessoas lidam com a informação, e inclui a busca, o uso, a alteração, a troca, o acúmulo, e também o ato de ignorar os informes. O fluxo da informação interna estabelece relações entre os setores, chefias e colaboradores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa contemplou uma investigação das práticas de gerenciamento da informação no fluxo interno de um centro acadêmico de uma Universidade Federal. Os resultados apontam aspectos da cultura organizacional e sinalizam as intensidades dos canais de comunicação, bem como a intensidade e confiabilidade dos mesmos. Percebeu-se que



algumas informações geradas não são transmitidas de forma eficaz, gerando impacto na vida das pessoas que precisam da informação, tanto alunos como funcionários. O fluxo de informações registrou grande importância para o bom andamento do trabalho nos diversos setores, tanto na forma vertical, da chefia para os empregados como na forma horizontal, entre funcionários do mesmo nível de subordinação. Quanto mais informados estiverem os funcionários mais eles estarão envolvidos com a missão da instituição.

Para que haja um fluxo de informações satisfatório em todos os sentidos é preciso a colaboração de todos os atores envolvidos e uma interdependência mútua. Todos dependem de todos para a obtenção da informação e para a tomada de decisão na Universidade. Isto só será viável se for modificada a própria cultura local. A cultura organizacional precisa respaldar o fluxo informacional, e esta é um dos paradigmas organizacionais mais difíceis de transpor. Recomenda-se a implantação de um processo básico de gestão da informação que atenda a esses aspectos irá possibilitar caminho para um efetivo conhecimento organizacional.

O desenvolvimento de competências específicas relacionadas ao trabalho informacional pode fazer parte de um esforço para proporcionar ao usuário os recursos necessários para lidar com a informação que lhe faz falta e para resolver problemas informacionais. Uma boa organização do fluxo de informação ajuda a construir uma forte e produtiva cultura institucional de compartilhar e de discutir a informação disponível e otimizar a efetividade do processo de busca, utilização e comunicação da informação. O objetivo maior de melhoria no fluxo de informação é contar com a informação correta, no tempo certo para a pessoa certa e por um custo justo. Sendo assim, a instituição deve incentivar os funcionários para o reforço de uma cultura própria de informação. Para tanto, precisa criar ocasiões que facilitam o intercâmbio da socialização das necessidades de informação e seus métodos de busca e uso. As pessoas precisam sentir-se confiantes e, principalmente, motivadas para discutirem, trocarem experiências e entenderem que o compartilhamento e a socialização também fazem parte do trabalho de cada um e de que a troca de informações e conhecimentos agrupa valor não só pessoal, mas, sobretudo à organização.



REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila de. Estudos de usuários conforme o paradigma social da ciência da informação: desafios teóricos e práticos de pesquisa. **Inf. Inf.**, Londrina, v.15, n.2, p. 23-39, jul./dez. 2001. Disponível em:<http://infobci.wordpress.com/tag/estudos-de-usuarios>. Acesso em: 12 jun. 2012.
- BEAL, A. **Gestão estratégica da informação:** como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2004.
- BELL, Judith. **Projeto de pesquisa:** guia para pesquisadores iniciantes em educação, saúde e ciências sociais. 4. ed. Tradução de Magda França Lopes. Porto Alegre: Artmed, 2008. Tradução de: Doing your research project: a guide for first-time researchers in education, health and social science.
- BARRETO, Aldo de Albuquerque. A condição da informação. In: STAREC, Cláudio; GOMES, Elisabeth; BEZERRA, Jorge (Orgs.) **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 3-16.
- _____. Mudança estrutural no fluxo do conhecimento: a comunicação eletrônica. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 27, n. 2, p.122-127, maio/ago. 1998. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/viewFile>>. Acesso em: 23 ago. 2012.
- BAPTISTA, Sofia Galvão; CUNHA, Murilo Bastos da. Estudo de usuários: visão global dos métodos de coleta de dados. **Perspectiva em Ciência da Informação**. v.12, n.2, p.18-184, maio./ago. 2007.
- CHOO, ChunWel. **A organização do conhecimento:** como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 2.ed. São Paulo: SENAC, 2006.
- DAVENPORT, Thomas; PRUSAK, Laurence. Conhecimento empresarial - como as organizações gerenciam o seu capital Intelectual. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1998.
- _____. **Ecologia da Informação**. São Paulo; Ed. Futura, 2001.
- DRUCKER, Peter F. O advento da nova organização. In: **Gestão do conhecimento. Onknowledge management**. 12.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000. p. 9-26
- FELIX, W. **Introdução a gestão da informação**. Campinas: Alinea, 2003.
- FIGUEIREDO, Nice M. Aspectos especiais de estudos de usuários. **Ciência da Informação**, v.12, n.2, p. 43-57, jul./dez.1983.
- FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional:** Evolução e crítica. São Paulo: CENGAGE Learning, 2009.
- FRADE, Ana Cristina Morado Nascimento *et al.* Gestão estratégica da informação: a distribuição da informação e do conhecimento. **DataGramZero – Revista de Ciência da**



Informação. v.9, n.1, fev. 2008. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/dez00/Art_03.htm> Acesso em: 12 jan. 2011.

GARVIN, David A. Construindo a organização que aprende. In: GESTÃO do conhecimento on knowledge management. 12.ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2000. p. 51-107.

MIRANDA, Silvânia. Como as necessidades de informação podem se relacionar com as competências informacionais. **Ci.Inf.**, Brasília, DF, v.35, p. 99-114, set./dez.2006.

MORAES, Cássia Regina Bassan de; FADEL, Bárbara. **Perspectivas metodológicas para o estudo da gestão da informação em ambientes informacionais das organizações**. Ibersid. 2008. Disponível em: <http://www.ibersid.eu/ojs/index.php/ibersid/article>. Acesso em: 16 ago. 2012.

NONAKA, Ikujiro. A empresa criadora de Conhecimento. In: GESTÃO do conhecimento on knowledge management. 12.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000. p. 26-49.

_____ ; TAKEUCHI, H. **Criação do conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro, Campus, 1997.

OLETO, Ronaldo Ronan. Percepção da qualidade da informação. **Ci. Inf.**, Brasília, DF, v. 35, n. 1, p. 57-62, jan./abr. 2006.

REZENDE, D.A. ABREU, A.F. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informações gerenciais**. 4. ed. São Paulo, Atlas, 2006.

SILVA, Josélia Oliveira; DUARTE, Emeida Nóbrega. **A cultura informacional como elemento (des) favorável à mudança estrutural do sistema de bibliotecas da UFPB**. XI ENANCIB. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em:<http://enancib.ibict.br/> Acesso em: 20 set. 2012.

STAREC, Cláudio. A dinâmica da informação: a gestão estratégica da informação para a tomada de decisão nas organizações. In: ____; GOMES, Elisabeth; BEZERRA, Jorge (Orgs.) **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006. p.47-64

VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da ciência da informação**. São Paulo: Polis, 2012.

ZIVIANI, Fabrício *et al.* **Estratégias formais e informais de compartilhamento de informação e conhecimento na produção de pesquisas científicas**. IX ENANCIB. São Paulo, 2008. Disponível em:<http://enancib.ibict.br/index./paper/view>. Acesso em: 18 jun. 2012.

ZIVIANI, Fabrício; DUFLOTH, Simone Cristina; FERREIRA, Martha Araújo Tavares. **Compartilhamento, uso e transmissão da informação e conhecimento na atividade de pesquisa**: evidência a partir de um estudo de caso. Revista Gestão e Tecnologia, Pedro Leopoldo, v.10, n.1, p. 1-12, jan./jul.2010. Disponível em: <http://www.spell.org.br>. Acesso em: 23 jul.2012.