



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

THAISA SANDRIELI LIMA DA SILVA QUIRINO

**ANÁLISE DO FLUXO DE INFORMAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIAS
APLICADAS E EDUCAÇÃO – CCAE/UFPB: um estudo de caso.**

**Mamanguape/PB
2024**

THAISA SANDRIELI LIMA DA SILVA QUIRINO

**ANÁLISE DO FLUXO DE INFORMAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIAS
APLICADAS E EDUCAÇÃO – CCAE/UFPB: um estudo de caso.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em Administração do Centro de Ciências Aplicadas e Educação da Universidade Federal da Paraíba, como requisito obrigatório para a obtenção do título de Bacharel em Administração, defendido e aprovado pela banca examinadora constituída pelos docentes:

**Prof. Dr. Júlio Afonso Sá de Pinho Neto – UFPB
Orientador/Presidente**

**Prof^a Dr^a Márcia M^a de Medeiros Travassos Saeger – UFPB
Membro da Banca Examinadora**

**Prof^a Ms. Tabira de Souza Andrade – UFPB
Membro da Banca Examinadora**

**Mamanguape/PB
2024**



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO



**ANÁLISE DO FLUXO DE INFORMAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIAS
 APLICADAS E EDUCAÇÃO – CCAE/UFPB: um estudo de caso.**

Thaís Sandrieli Lima da Silva Quirino – UFPB – thaisasandrieli@gmail.com
 Prof. Dr. Júlio Afonso Sá de Pinho Neto – UFPB – sadepinhojulio@gmail.com
 Prof^a Dr^a Márcia M^a de M. Travassos Saeger – UFPB – marcia@ccae.ufpb.br
 Prof^a Ms. Tabira de Souza Andrade – UFPB – tabirandrade@yahoo.com.br

RESUMO

A crescente produção de informações tem exigido das organizações um mapeamento e uma análise acurada de seus fluxos informacionais para utilizá-los estrategicamente na construção de conhecimentos, na eficiência e qualidade dos seus processos organizacionais, viabilizando um bom desempenho na tomada de decisões. Neste sentido, esta pesquisa teve como objetivo geral analisar o fluxo de informação existente no Centro de Ciências Aplicadas e Educação (CCAe) do Campus IV da Universidade Federal da Paraíba. Para alcançar este objetivo a pesquisa, classificada como qualitativa, exploratória e descritiva, utilizou, como instrumento de coleta de dados, entrevistas semiestruturadas, realizadas com o Diretor do Centro e seis Assessores. Os dados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, sendo estes agrupados em categorias. Os resultados obtidos demonstram haver a necessidade urgente do aprimoramento dos produtos e serviços de informação já existentes, bem como a criação de novos visando ampliar o atendimento às múltiplas demandas informacionais da comunidade acadêmica. Os principais desafios enfrentados pelos entrevistados estão relacionados a dificuldades de identificação de fontes de informação e, sobretudo, falhas de comunicação no processo de transmissão da informação entre os servidores. Além disso, foram também identificados problemas relacionados à dificuldade de transferência de informações e compartilhamento de conhecimentos, algo essencial para assegurar a continuidade das atividades administrativas ligadas à gestão do CCAE/UFPB. Por fim, a pesquisa evidenciou ainda a ausência de uma política de informação, capaz de estabelecer critérios, prioridades, metas e métodos de avaliação, garantindo assim um bom funcionamento do fluxo de informação da instituição.

Palavras-chave: Fluxo de informação. Gestão da Informação. Modelo de Choo.

ABSTRACT

The growing production of information has required organizations to map and accurately analyze their information flows in order to use them strategically to build knowledge and improve the efficiency and quality of their organizational processes, enabling good performance in decision-making. With this in mind, the general aim of this research was to analyze the existing information flow at the Center for Applied Sciences and Education (CCAe)

on Campus IV of the Federal University of Paraíba. To achieve this objective, the research, classified as qualitative, exploratory and descriptive, used semi-structured interviews with the Center's Director and six Advisors as a data collection instrument. The data was analyzed using the content analysis technique and grouped into categories. The results show that there is an urgent need to improve existing information products and services, as well as to create new ones in order to meet the multiple information demands of the academic community. The main challenges faced by the interviewees are related to difficulties in identifying sources of information and, above all, communication failures in the process of transmitting information between civil servants. In addition, problems were also identified related to the difficulty of transferring information and sharing knowledge, which is essential to ensure the continuity of administrative activities linked to the management of the CCAE/UFPB. Finally, the research also revealed the absence of an information policy, capable of establishing criteria, priorities, targets and evaluation methods, thus guaranteeing the smooth running of the institution's information flow.

Keywords: Information flow. Information management. Choo model.

1 INTRODUÇÃO

A volatilidade dos contextos organizacionais contemporâneos tem a sua gênese no fluxo de informações provocado pela era informacional, o que tem influído no modo como as organizações gerenciam seus recursos em busca da melhoria contínua para atingir seus objetivos e alcançar a excelência em seus processos organizacionais.

Essa notoriedade que a informação vem conquistando tem exigido uma alta capacidade de adaptação e aprendizagem por parte das organizações, visando garantir a competitividade, haja vista que a informação há muito vem se tornando uma fonte geradora de riquezas e um importante recurso estratégico, tanto no que se refere à produção de conhecimentos e inovações, quanto no suporte à tomada de decisões (Barbosa, 2008; Drucker, 2002).

De acordo com Zattar (2017), não é o acesso a qualquer tipo de informação que fará com que a organização produza conhecimento e seja considerada estratégica, inovadora e influente. Contudo, é necessário que tais informações sejam analisadas sob uma perspectiva crítica, para que elas possam verdadeiramente promover não apenas o desenvolvimento das organizações, mas também o de toda a sociedade. Ante o exposto, é possível perceber que tais necessidades informacionais estão presentes no cotidiano das instituições e em seus diversos níveis, fomentando um fluxo de informações complexo e dependente dos saberes e fazeres de cada indivíduo, conforme argumentam Cunha, Pereira e Neves (2015).

Perante a explosão informacional advinda de fontes internas e externas ao universo organizacional, torna-se fundamental implementar um processo estruturado de Gestão da

Informação (GI) para identificar demandas e satisfazer necessidades informacionais de forma inteligente e eficiente (Silva; Valentim, 2023). Isso porque “sem a gestão, o fluxo de informação que circula nas organizações se dá sem orientação, desperdiçando informações relevantes ao desenvolvimento das mesmas” (Ferreira; Perucchi, 2011, p. 447).

Em diversas áreas institucionais consideradas relevantes, como Recursos Humanos, *Marketing*, Produção e Finanças, a GI é concebida com o propósito de transformar a informação num valor agregado junto ao gerenciamento de conflitos, ao desenvolvimento de novos produtos e serviços e ainda junto ao planejamento estratégico. Ela será fundamental para viabilizar tomadas de decisões mais assertivas em busca de otimizar processos e aperfeiçoar a eficiência operacional. Todavia, para alcançar tais resultados, é indispensável contar com uma gestão adequada da mesma, sem esquecer que todo esse processo também requer o desenvolvimento de uma cultura de compartilhamento e socialização de conhecimentos entre as partes interessadas, conforme menciona Gomes *et al.*, (2023). Tais autoras também esclarecem que o fluxo de informação está intrinsecamente relacionado ao processo de comunicação que envolve as relações entre os emissores, receptores e os estoques de informações, tal como preconiza Barreto (2002).

É importante salientar, que no que diz respeito às Instituições de Ensino Superior (IES), a “gestão do fluxo informacional [...] se torna essencial para que se tenha clareza sobre o caminho que sua produção de informação técnica e científica está percorrendo, qual uso e visibilidade estão obtendo” (Chini; Blattmann, 2018, p. 128). Vale destacar, nesse sentido, que além do foco no ensino e na produção científica, a gestão das mesmas deve priorizar, sobremaneira, as formas pelas quais “os sujeitos compreendem, identificam, compartilham e utilizam a informação e o conhecimento” (Saeger; Lima; Macedo, 2019, p. 96) visando a melhoria dos seus processos internos e externos, bem como a forma pelas quais os seus recursos são administrados.

Em virtude de todos esses aspectos acima descritos, este estudo está voltado para analisar o fluxo informacional do Centro de Ciências Aplicadas e Educação (CCAIE), pertencente ao Campus IV da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Vale ressaltar que o referido Campus foi criado em 2006, com o objetivo de interiorizar o ensino superior na região do Litoral Norte do Estado da Paraíba. Atualmente ele conta com onze cursos de graduação e três mestrados acadêmicos (sendo um profissional) e duas especializações. Os seus campos de atuação contemplam às necessidades da vida educacional, cultural, social e econômica nas cidades de Mamanguape e Rio Tinto, onde o Campus está subdividido em duas unidades, cada

uma delas localizadas nessas duas cidades, com vistas a promover o desenvolvimento local das mesmas.

A partir de toda essa realidade e contexto pertencentes ao Campus IV da UFPB, deve-se frisar a relevância que os fluxos informacionais têm para o protagonismo e sucesso da gestão organizacional do CCAE. Assim, esta pesquisa buscou responder à seguinte questão-problema: **Em que medida a gestão do fluxo da informação pode contribuir para a melhoria da gestão organizacional do CCAE/UFPB?** Para responder a esta indagação, a pesquisa traçou como objetivo geral analisar o fluxo de informação existente no Centro de Ciências Aplicadas e Educação. Já no que diz respeito aos objetivos específicos estes envolveram: a) Identificar as necessidades de informação no âmbito da organização; b) Caracterizar a organização, o armazenamento e o tratamento da informação; c) Indicar os produtos e serviços de informação oferecidos e as formas de distribuição da informação; e, d) Descrever o uso da informação obtida pelo CCAE/UFPB.

Destarte, o presente estudo buscou trazer contribuições significativas para o aprimoramento dos processos organizacionais e a eficiência da gestão institucional do Centro de Ciências Aplicadas e Educação, por meio da utilização do seu fluxo informacional de maneira estratégica, demonstrando, assim, como a informação pode influenciar na tomada de decisões e atender às demandas das comunidades interna e externa à universidade.

Para atender aos objetivos propostos, foi adotada a metodologia do estudo de caso, capaz de proporcionar uma análise mais acurada do fluxo de informação do CCAE, considerando também que o Centro, por fazer parte de um órgão público, está inserido num contexto bastante específico e, por isso mesmo, possui toda uma série de especificidades que são próprias da gestão acadêmica.

Quanto à estrutura, o artigo está dividido em cinco seções. A primeira apresenta os aspectos introdutórios da pesquisa, com a justificativa, contextualização do tema, apresentação do problema e questão da pesquisa. A segunda seção aborda a fundamentação teórica que discorre sobre os fluxos de informação, seus conceitos e modelos. Já os procedimentos metodológicos são expostos na terceira seção, que antecede a apresentação dos resultados, mencionados na quarta seção. Por fim, a quinta e última seção aborda as considerações finais da pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CARACTERIZANDO A INFORMAÇÃO: CONTEXTUALIZAÇÃO E ESPECIFICIDADES

As transformações ocorridas na sociedade desde a Revolução Industrial culminaram em uma nova estrutura social, política, cultural, econômica e intelectual, fomentada pelo modelo de produção capitalista. Com o advento das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), a informação passa a adquirir um caráter genuíno e se configura como um ativo hegemônico, suscitando na evolução da sociedade então capitalista para a Sociedade da Informação. Para Castells (1999, p. 54) esta última “visa o desenvolvimento tecnológico [...] a acumulação de conhecimentos e maiores níveis de complexidade do processamento da informação”. De maneira complementar, Medeiros (2019), elucida que a Sociedade da Informação se constitui como um produto de valor dentro da sociedade, sendo capaz de provocar novos cenários econômicos e sociais.

McGee e Prusak (1994), por sua vez, enfatizam que o papel da informação também deve ser mensurado pelas organizações e deve ser desenvolvido conjuntamente com outros recursos, como mão de obra e capital, por exemplo, para garantir a eficiência na formulação de estratégias e obter ganhos no que concerne à produtividade. Já Davenport (1998), em sua obra ‘Ecologia da Informação’, apresenta as distinções entre dados, informação e conhecimento, visto que os três costumam ser confundidos erroneamente. Para fins de entendimento, o autor explica que os dados são facilmente capturados e armazenados, enquanto que a informação depende das interrelações humanas e de uma análise robusta para transformar a coleta dos dados em algo relevante e dotado de propósito. Com relação ao conhecimento, ele o define como sendo a informação mais valiosa porque alguém concedeu a ela um significado e um contexto com base em sua própria sabedoria. Conceito este reforçado por Silva e Valentim (2023, p. 3) que indicam que toda a criação de significado

relaciona-se diretamente com a interpretação [...] necessária para compreender e atribuir sentido às demandas e transformações dos ambientes interno e externo, e exige que os sujeitos organizacionais decidam sobre quais informações são relevantes e devem receber atenção.

Sob a perspectiva de Barreto (2002), a informação é delineada como um instrumento modificador de consciência do homem e quando adequadamente apropriada, produz conhecimento, agregando mais saber ao indivíduo e fomentando tanto o seu próprio

desenvolvimento como o da sociedade na qual ele está inserido. Portanto, conforme assinala Kobashi e Tálamo (2003), a informação assume um papel fundamental, não apenas por constituir-se como um direito elementar, mas sobretudo, porque encontra-se integrada à base da ação nas esferas privada ou pública.

2.2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Considerando o excesso de informações como um dos aspectos intrinsecamente relacionados e promovidos pelo célere avanço tecnológico, adotar a Gestão da Informação torna-se, atualmente, uma tarefa primordial, pois “apresenta-se como um arcabouço de sustentação de todo um conjunto estruturado de atividades que reflete a forma pela qual uma organização captura, entrega e utiliza a informação” (Ribeiro; Pinho Neto, 2014, p. 21). A esse respeito, McGee e Prusak (1999, p. 24) discorrem que a “informação deve ser discutida no contexto de usuários e responsáveis por decisões específicas”. Logo, para que se possa implementá-la nos diferentes tipos de contextos organizacionais, “é necessário um planejamento voltado para alinhar pessoas, tecnologias, estratégias, e o próprio ambiente, de modo que se possa conhecer qual a informação necessária, quem irá utilizá-la e como se dará este processo” (Saeger; Lima; Macedo, 2019, p. 98).

Dessa forma, a GI desempenha um papel fundamental enquanto intermediadora entre os fluxos formais da informação e todos os atores sociais envolvidos na ambiência da sua aplicação. Choo (2003, p. 30), corrobora com este entendimento acrescentando que “durante a tomada de decisões, a principal atividade é o processamento e a análise da informação a partir das alternativas disponíveis, cujas vantagens e desvantagens são pesadas”. Além disso, é de suma importância destacar que

ela abrange a coleta e o armazenamento de informações relevantes, a organização e a categorização dos dados, a proteção contra perdas ou violações de segurança, a análise e interpretação dos dados e a disseminação das informações de maneira adequada aos interessados” (Gomes *et al.*, 2023, p. 3).

A GI se configura como um insumo essencial para o bom funcionamento das organizações, uma vez que a forma como ela é armazenada, tratada, compartilhada e distribuída – que delineia todo o processo do fluxo informacional - tem como objetivo reconhecer e estimular a utilização de competências de informação de maneira planejada e sistêmica, visando dar apoio à tomada de decisões, o que irá impactar na sua capacidade de estímulo à criatividade e inovação nos contextos de sua aplicação. Neste aspecto,

implementar uma GI nos diversos departamentos e setores de uma organização, pode sim, ser um diferencial para dar visibilidade aos seus serviços e produtos, já que a GI envolve não só as partes técnicas que compõem o fluxo de informações, mas também recursos humanos, e este conjunto beneficia os gestores à tomada de decisão (Medeiros, 2019, p. 32-33).

Destarte, saber distinguir suas nomenclaturas e múltiplas formas de aplicabilidades, gestão e fluidez propiciam uma aprendizagem singular para o desenvolvimento de habilidades e competências para a atuação dos profissionais da informação. Confirmando isso, Miranda (2006, p. 99) compreende que “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 seus problemas informacionais”.

Outro panorama substancialmente relevante é apontado por Molina e Santos (2020), que entendem que por meio da utilização eficiente da GI, é possível desenvolver uma visão estratégica, mas para que isso ocorra, o seu processo não deve ser interrompido, já que ela possibilita uma maior agilidade e confiabilidade aos processos de acesso, obtenção e uso da informação, considerando, acima de tudo, a qualidade e a integridade dos dados durante o fluxo informacional (Gomes *et al.*, 2023).

Por outro lado, com o intuito de explicitar como a GI se desenvolve nos contextos institucionais, Saeger e Pinho Neto (2020, p. 114) citam que ela se dá “por meio de um processo que viabiliza a identificação, organização e tratamento da informação”, onde esta última “deve ser transmitida no tempo certo, com um custo apropriado e facilidades de acesso aos usuários” (Ferreira; Perucchi, 2011, p. 447). Quando isso ocorre, a GI passa a suscitar um valor agregado junto a fatores como: ganho de produtividade, aprimoramento de atividades institucionais, intercâmbio de experiências e de conhecimentos entre os colaboradores, ambiente de trabalho colaborativo, dentre outros.

Assim, fica evidente que a partir da literatura consultada para formular esta pesquisa, a administração da informação deve figurar como um importante elemento presente na cultura das organizações, para que todos trabalhem com responsabilidade e foco no seu aperfeiçoamento, levando em consideração a produção informacional dentro e fora do âmbito institucional, para evitar que informações relevantes se percam durante esse processo ou que estas sejam manuseadas inadequadamente.

2.3 FLUXOS DE INFORMAÇÃO

O Fluxo da Informação correlaciona-se com a GI e pode ser encontrado nos diferentes âmbitos tanto da esfera pública quanto privada, e para que o mesmo seja considerado como um recurso estratégico capaz de fomentar a competitividade ou resultados acima da média, é fundamental que sejam levadas em consideração as particularidades de cada organização e a partir daí as distinções existentes entre seus fluxos e a adequação destes com a GI para que possam auxiliar no processo decisório e na construção de inovações.

Ferreira e Perales (2019, p. 8), compreendem como “fluxo informacional, os caminhos trafegados pela informação ao longo dos canais de comunicação para chegar ao seu usuário ou receptor final”, e, acrescentam que no contexto institucional, os referidos canais se materializam em forma de documentos, relatórios, setores e sistemas. Sendo, portanto, indissociáveis das relações entre os sujeitos organizacionais e tendo o intuito de auxiliar no que tange aos processos ali existentes, visto que envolvem dados, informações e conhecimentos (Dantas; Silva, 2024).

Ademais, Pinto, Varvakis e Inomata (2019, p. 3), sublinham que é crucial considerar todos os aspectos capazes de influenciar ou interferir nesses fluxos, “tais como as necessidades e motivações de busca de informações, os determinantes para a escolha de fontes e canais, as barreiras de acesso e uso da informação e a velocidade de busca e recuperação da informação”.

Outra conceituação é atribuída por Vital, Floriani e Varvakis (2010, p. 86), que indicam que “os fluxos de informação permitem o estabelecimento das etapas de obtenção, tratamento, armazenamento, distribuição, disseminação e uso da informação no contexto organizacional”.

Segundo Valentim (2013, p. 304-305), no decorrer desse fluxo,

a mesma informação pode ser usada/aplicada para outros objetivos e, neste caso, ajusta-se o jargão e agrega-se ou não outros valores que inicialmente a informação não possuía, ou seja, a informação é mutável e não estática como em outros tipos de ambientes informacionais. Essa característica torna os ambientes organizacionais extremamente complexos quanto à geração, compartilhamento, acesso e uso de dados e informações.

Com base nessa concepção depreende-se que o estado e o valor da informação estão pautados em um processo cíclico, que gera novas informações e consequentemente, novos conhecimentos, subsidiando estratégias que fornecem a base para a ação e para a formulação de um *feedback* essencial para recomençar tal processo, conforme apontado por Miranda (2006).

Destarte, pode-se perceber que os fluxos de informação permitem e viabilizam a determinação e o ordenamento das diferentes etapas, desde a fase de obtenção da informação

até a sua utilização nas organizações. Sendo assim, o bom funcionamento dos fluxos informacionais possibilitará, aos gestores, contar com recursos essenciais para aperfeiçoar a comunicação intraorganizacional, desenvolver alta capacidade para enfrentar as inconstâncias do mercado e dos cenários econômicos, dentre outros aspectos.

Neste sentido, é mais do que necessário mapear o fluxo informacional, para que assim, amplie-se a sua compreensibilidade no que concerne a cada etapa na sucessão das atividades empreendidas nos diferentes setores perpassados pela informação, objetivando “padronizar a representação dos processos e facilitar os procedimentos administrativos, de modo que possam auxiliar na identificação dos aspectos mais importantes” (Dantas; Silva, 2024, p. 6).

Conforme o exposto, para adequar a GI ao fluxo da informação de modo inteligente e coerente, deve-se considerar a realidade pertinente a cada instituição, tal como suas formas de armazenamento, compartilhamento e recuperação da informação, no seu ciclo de vida útil, além de identificar dados e informações que possam ser descartados de forma correta.

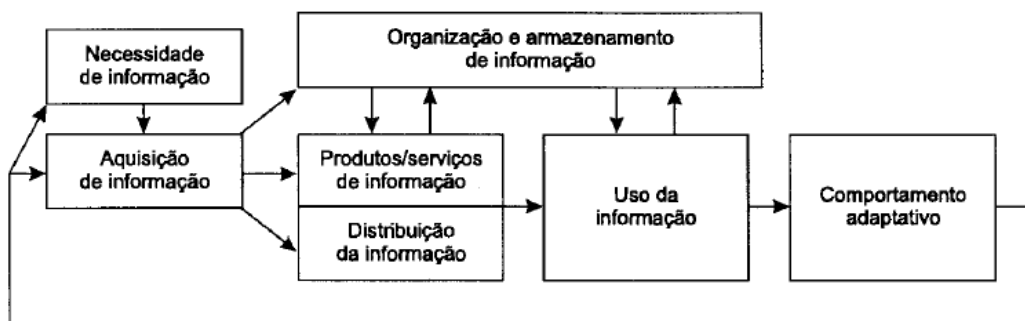
Na literatura pesquisada, foram encontrados diversos modelos para explicar o fluxo informacional, como, por exemplo, o de Beal (2008), Lesca e Almeida (1994), Davenport (1998), Barreto (2002) e Choo (2003). Em linhas gerais, tais autores abordam a GI e seus fluxos seguindo a vertente estratégica, considerando, sobretudo, o seu valor agregado, as políticas e a qualidade da informação, bem como os atores sociais envolvidos nos processos internos e externos à organização. Já no que se refere a esta pesquisa, visando proporcionar uma melhor compreensão acerca do fluxo informacional, foi importante considerar as especificidades e o contexto onde o mesmo foi analisado, ou seja, o Centro de Ciências Aplicadas e Educação da UFPB. A partir das especificidades do campo de pesquisa, optou-se por escolher o modelo elaborado por Choo (2003), ver figura 1. Isto porque este é o único modelo que apresenta um diferencial em relação aos demais que é o comportamento adaptativo, o qual é influenciado conforme as mudanças ocorridas no ambiente por onde a informação circula.

Vale destacar, ainda, que é preciso considerar também que a gestão da Universidade enfrenta mudanças constantes, seja em razão de alterações nas políticas governamentais ou universitárias, e ainda decorrentes do surgimento de novos programas ou processos institucionais. Tudo isto influenciará na gestão universitária, exigindo esse comportamento adaptativo.

Vale salientar, ainda, que a escolha do referido modelo se justifica devido ao fato do mesmo poder ser implementado em diversos âmbitos organizacionais, quer sejam eles públicos, privados ou pertencentes ao terceiro setor, proporcionando, assim, uma visão holística acerca da performance e da utilização da informação para um aprendizado contínuo e uma maior

assertividade na tomada de decisões. Tudo isto como o intuito de garantir melhorias nos processos de inovação e comunicação, bem como o alcance das metas e dos objetivos organizacionais.

Figura 1 – Modelo de Fluxo de Informação Proposto para as Organizações



Fonte: Choo (2003, p.404).

Ao explicar cada uma das etapas que sustentam este modelo, Choo (2003) esclarece que a primeira etapa envolve levar em consideração a cultura organizacional, as necessidades informacionais dos grupos e dos indivíduos que por meio de experiências, incertezas e ambiguidades buscam e utilizam a informação para solucionar problemas e entender como os problemas foram resolvidos.

A primeira etapa do modelo aborda o levantamento das necessidades informacionais, onde é necessário conhecer quais informações são realmente essenciais para que a organização desenvolva as suas atividades e atinja os seus objetivos da melhor maneira possível. A etapa seguinte, que é a aquisição da informação, há a necessidade de se buscar as informações numa significativa variabilidade de fontes e de recursos humanos de alta competência; sem deixar de considerar a tecnologia e os sistemas utilizados para monitorar e avaliar a informação, e ainda a criação de canais e rotinas para o compartilhamento da mesma.

Prosseguindo, tem-se a terceira etapa, que diz respeito à maneira pela qual a organização armazena as informações em acervos físicos, bancos de dados ou sistemas de informação. Ela possui uma relação direta com as maneiras e com a agilidade dos processos de recuperação da informação, cuja preocupação é facilitar o debate, a discussão e o diálogo, elementos essenciais para responder perguntas ou solucionar problemas no âmbito organizacional. A etapa logo seguinte, a quarta, envolve produtos e serviços de informação que têm o intuito de agregar valor, já que se destinam a apoiar diretamente a tomada de decisões e outras atividades

estratégicas da organização. Tais produtos e serviços devem aumentar a capacidade de busca da informação desejada, ao mesmo tempo em que reduzem os possíveis ruídos e excluem as informações redundantes e indesejáveis, asseverando a qualidade das mesmas.

Já a quinta etapa, relacionada à distribuição da informação, visa proporcionar a disseminação da informação certa no tempo adequado; ela é importante para estabelecer os canais mais apropriados para o compartilhamento das informações e para o fomento da produção dos conhecimentos necessários para a tomada de decisões. Por fim, a sexta e última etapa, concernente ao uso da informação, é o momento em que a informação coletada, processada e distribuída nas etapas anteriores é utilizada para a tomada de decisões essenciais, seja do ponto de vista estratégico ou operacional.

Segundo Choo (2003), o resultado de tudo disso é o comportamento adaptativo que diz respeito ao uso eficiente da informação nas organizações, tendo em vista o alcance dos seus objetivos e a obtenção de diferentes ajustes frente às mudanças constantes que ocorrem nos seus ambientes.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa científica adota todo um rigor e excelência para a formulação de filosofias junto aos seus diversos campos de estudos, de modo a ampliar de maneira exponencial os conhecimentos já obtidos ao longo dos anos ou conceber outros novos. Gil (2022, p. 17) conceitua a pesquisa como um “procedimento racional e sistemático que tem como objetivo fornecer respostas aos problemas que são propostos”. O referido autor explica que a mesma é requerida quando não se dispõe de informações suficientes para responder ao problema ou quando a informação existente e disponível não se encontra devidamente organizada.

Sob o enfoque de Richardson (2017, p. 2), a pesquisa engloba uma forma de “analisar criticamente os vários aspectos do dia a dia do trabalho profissional; compreender e formular princípios [...] que orientam um determinado procedimento; desenvolver e testar novas teorias que contribuam para o avanço da sua profissão e sociedade”.

No que concerne à natureza, a presente pesquisa é classificada como aplicada, a qual procura a utilização prática dos conhecimentos adquiridos ao longo da investigação (Richardson, 2017). Assim sendo, a partir dos conhecimentos obtidos mediante o estudo desta pesquisa, os mesmos poderão ser colocados em prática no CCAE/UFPB com vistas ao aprimoramento da gestão dos seus processos administrativos.

Em relação aos objetivos pretendidos, esta classifica-se como exploratória e descritiva. De acordo com Gil (2022, p. 42), o primeiro tipo tem como finalidade “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois se interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado”. Já o segundo tipo procura “descrever sistematicamente uma situação, problema, fenômeno ou programa para revelar a estrutura e o comportamento de um fenômeno” (Richardson, 2017, p. 6).

Já quanto à abordagem do problema, a pesquisa classifica-se como qualitativa, que conforme a Creswell e Creswell, (2021, p. 3), relaciona-se a uma

abordagem voltada para a exploração e para o entendimento do significado que indivíduos ou grupos atribuem a um problema social ou humano. O processo de pesquisa envolve a emergência de perguntas e procedimentos, a coleta de dados geralmente no ambiente do participante, a análise indutiva desses dados iniciada nas particularidades e levada para temas gerais e as interpretações do pesquisador acerca do significado dos dados.

Por fim, quanto aos procedimentos técnicos, ou seja, a maneira pela qual obtém-se os dados necessários para a elaboração da pesquisa, foi utilizado o estudo de caso. Este “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos casos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento” (Gil, 2022, p. 49). Ainda de acordo com este autor, ao optar pelo estudo de caso o pesquisador deve redobrar os cuidados tanto no planejamento quanto na coleta e análise para evitar vieses que podem comprometer a qualidade dos resultados.

Prosseguindo, no que tange à coleta de dados, foi utilizada a entrevista semiestruturada, a qual “apresenta diferentes formatos, mas caracteriza-se pelo estabelecimento prévio de uma relação de questões ou tópicos que são apresentados aos entrevistados. (Gil, 2021, p. 99). E como método utilizado para a análise dos resultados recorreu-se à análise de conteúdo proposta por Bardin (2016, p. 48), que se constitui num:

conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativo ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens.

Logo, para fins de análise desses resultados, foram elencadas seis categorias, elaboradas a partir do modelo de fluxo de informação, de autoria de Chun Wei Choo (2003), ver Quadro 1.

Quadro 1 – Categorias da pesquisa a partir do modelo de Choo (2003)

Categoria 1	Categoria 2	Categoria 3	Categoria 4	Categoria 5	Categoria 6
Necessidades de informação	Aquisição da informação	Organização e armazenamento da informação	Produtos e serviços de informação	Distribuição da informação	Uso da informação
Identificação das necessidades de informação	Fontes de informação	Caracterização da organização da informação	Identificação dos produtos e serviços de informação	Descrição do compartilhamento de informações	Utilização da informação
Relevância das informações para o uso	Busca da informação	Formas de armazenamento e recuperação da informação	Avaliação dos produtos e serviços de informação	Levantamento dos canais para transferência da informação	Tomada de decisões e melhoria dos processos administrativos

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Vale lembrar, ainda, que para a realização das entrevistas, foi elaborado um termo de consentimento livre e esclarecido, entregue ou enviado para todos os entrevistados, objetivando garantir o anonimato e a integridade dos dados obtidos, conforme os preceitos éticos da pesquisa científica.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados os resultados obtidos junto às análises dos dados coletados com os sujeitos da pesquisa (observar o Quadro 2). Vale ressaltar que as entrevistas foram realizadas entre os dias 09 e 20 de setembro, tanto na modalidade presencial quanto *on-line*, via *Google Meet* de acordo com a disponibilidade e a preferência dos entrevistados.

O Centro de Ciências Sociais Aplicadas do Campus IV da Universidade Federal da Paraíba possui oito Assessorias que se reportam diretamente à Direção. Das oito Assessorias foram escolhidas primeiramente três, aquelas que representam o tripé universitário, que diz respeito ao “princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão” (Artigo 207 da Constituição Federal, 1988).

Contudo, no decorrer da pesquisa sentiu-se a necessidade de realizar entrevistas também com a Assessoria de Comunicação e Assessoria de Administração, devido à sua grande importância para a gestão do fluxo informacional do CCAE.

Quadro 2 – Sujeitos da pesquisa e os instrumentos da coleta de dados

Sujeitos da Pesquisa	Quantidade de sujeitos participantes da pesquisa	Instrumentos de coleta de dados	Tempo de Exercício no cargo
Diretor de Centro	01	01 Entrevista semiestruturada	1 ano e 6 meses
Assessora Administrativa	01	01 Entrevista semiestruturada <i>on-line</i>	3 anos
Assessor de Comunicação	01	01 Entrevista semiestruturada	1 ano e 6 meses
Assessora de Graduação	01	01 Entrevista semiestruturada <i>on-line</i>	1 ano e 6 meses
Assessora de Pesquisa	01	01 Entrevista semiestruturada	1 ano e 6 meses
Assessores de Extensão	02	02 Entrevistas semiestruturadas	1 ano e 6 meses
TOTAL	07		

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

É importante destacar ainda que apenas na Assessoria de Extensão foram realizadas duas entrevistas mediante o pedido de um dos Assessores. Para fins da não identificação destes, utilizou-se uma distribuição de códigos seguindo a ordem das entrevistas, onde E representa os entrevistados. São eles: E1, E2, E3, E4, E5, E6 e E7.

4.1 ANÁLISE DAS CATEGORIAS

4.1.1 Categoria 1: Necessidades de informação

De acordo com Choo (2003, p. 406), “as necessidades de informação são condicionais, dinâmicas e multifacetadas e uma especificação completa só é possível dentro de uma rica representação do ambiente em que a informação é usada”. Logo, é importante mencionar que embora cada Assessoria e mesmo a Direção de Centro possuam necessidades de informação particulares para o desempenho das suas inúmeras atividades, existe um denominador comum entre elas e cada um desses setores possui diferentes demandas por informação que são diferenciadas. Destarte, é essencial conhecer as suas demandas por informações e isso exige todo um esforço para levantar tais necessidades informacionais desses diferentes públicos.

Nesse sentido, buscou-se identificar as necessidades informacionais no contexto do CCAE e de acordo com os relatos dos entrevistados ficou evidente que tais necessidades são muito claras para eles e versam sobre múltiplos aspectos, tais como questões jurídicas relacionadas aos diversos editais, conjunto de orientações do CNPQ relacionadas à iniciação

científica, informações pedagógicas relacionadas ao ensino - como os índices de evasão, de retenção e de reprovação. Além disso existem as necessidades informacionais da esfera administrativa, onde figuram informações referentes à parte financeira, como aquelas pertinentes ao planejamento de compras, elaboração de orçamentos e gastos. Por fim, mas não menos importantes surgem aquelas necessidades informacionais que dizem respeito aos projetos de pesquisa, ensino e extensão. Trata-se de toda uma gama de informações necessárias ao bom andamento da Universidade no que diz respeito ao tripé: ensino, pesquisa e extensão. Todas elas são por demasiado importantes para que professores, alunos e servidores possam executar a contento as suas obrigações com a Universidade.

Tais necessidades são complexas, pois envolvem legislações, portarias, resoluções, projetos político-pedagógicos, atas de reuniões, Plano de Desenvolvimento Institucional, entre outros conteúdos.

De acordo com E5 uma das informações também indispensáveis no suporte à tomada de decisões são *feedbacks* e relatos de experiências, pois é a partir deles que se consegue identificar o que precisa ser aperfeiçoado dentro das unidades pertencentes ao CCAE.

No que diz respeito à importância dessas informações para o planejamento e o desempenho das suas atribuições, a maioria dos entrevistados destacou que todas as informações são importantes e que não existe uma que se sobreponha a outra. Contudo, o entrevistado E5, acrescenta que “todas são importantes, mas eu acredito que tudo o que está relacionado à infraestrutura, departamento, gestão de pessoas e a gestão do aluno [...] são essenciais”. Isso porque é a partir do acesso a tais informações que os entrevistados conseguem organizar suas atividades, sanar possíveis problemas e atender aos diferentes tipos de demandas da comunidade acadêmica de modo mais eficiente, haja vista que as “necessidades de informação não surgem plenamente formadas, mas crescem e evoluem com o tempo” (Choo, 2003, p. 100).

Contudo, alguns entrevistados frisaram que tais informações são, por vezes, bastante complexas, e, principalmente em relação ao alunado, se faz necessário contar com produtos de informação que sejam capazes de facilitar e viabilizar o entendimento dos conteúdos presentes em legislações, normas e resoluções. Tal iniciativa seria de grande importância para trabalhar a competência informacional desse público. Por outro lado, deve-se envidar esforços nesse sentido também junto aos docentes e servidores, pois há muita divergência de interpretação e entendimento relacionados aos conteúdos dessas fontes já anteriormente citadas.

Ora, em face desse contexto, o papel da GI torna-se primordial para desenvolver meios, prioridades e estratégias capazes de facilitar o entendimento e uso dessas informações após

serem coletadas, visando garantir a compreensão das mesmas por parte dos usuários. Destarte, como bem destaca (Valentim, 2013, p. 305), a informação que decorre dos fluxos informacionais “propiciam diferentes reações nos sujeitos organizacionais, [...] e dependerá da possibilidade de apropriação ou não de informações relevantes para a atividade/tarefa desenvolvida”.

4.1.2 Categoria 2: Aquisição da informação

Nesta categoria buscou-se identificar as fontes de informação utilizadas pelos sujeitos da pesquisa para o exercício das suas atividades, bem como a relevância das mesmas; as principais dificuldades encontradas no processo de busca e seleção dessas informações e ainda os pontos passíveis de melhorias. De acordo com Zattar (2017, p. 288), “ter acesso às fontes de informações é uma tarefa diária e essencial na atualidade”.

Segundo Choo (2003, p. 407) “a seleção e o uso das fontes de informação têm de ser planejados e continuamente monitorados e avaliados, como qualquer outro recurso vital para a organização”. No CCAE, as fontes essenciais para o bom funcionamento da gestão tanto nos âmbitos das Assessorias quanto da Direção de Centro, indicadas pelos entrevistados, são os sites da Pró-Reitoria de Pesquisa (PROPESQ), Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), Pró-Reitoria de Graduação (PRG), do MEC, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), Pró-Reitoria de Administração e o próprio site do CCAE. Estes endereços eletrônicos fornecem o acesso àqueles conteúdos já mencionados na categoria anterior (portarias, resoluções, legislações, normas, atas de reuniões, projetos político-pedagógicos, Plano de Desenvolvimento Institucional, entre outros).

Além disso, uma das mais citadas fontes de informação foram os grupos em aplicativos de mensagens, mantidos por alunos, professores e servidores técnico administrativos. Por fim, a própria consulta pessoal a professores e servidores foi apontada como uma fonte de informação expressiva.

Os entrevistados, quando indagados se sentem alguma dificuldade no processo de busca e seleção dessas fontes de informação, revelaram que o principal problema está relacionado à necessidade de entendimento dos conteúdos de boa parte das fontes já citadas. Já E2 relatou que em algumas ocasiões surgem informações desencontradas, pois às vezes um professor coordenador afirma determinada coisa, mas não muito tempo depois, muda de opinião, dificultando que sejam estabelecidas informações seguras e acertadas sobre determinada questão, o que certamente dificultará uma correta tomada de decisão. Isto faz com que a busca

por informações deva ser, na medida do possível, realizada a partir de informações explícitas, fáceis e seguras de serem futuramente recuperadas, evitando problemas provenientes de fontes divergentes, ambíguas ou mesmo contraditórias.

E2 prossegue o seu depoimento afirmando que “é possível perceber que tem muito servidor que entra novato e não conhece as informações”, demonstrando assim haver a falta de um trabalho de treinamento adequado, capaz de prepará-los para bem exercer as suas atividades profissionais. Um bom trabalho da Assessoria de Comunicação, a partir da utilização de bons produtos e serviços de informação, por exemplo, iria contribuir em muito para preencher essa lacuna.

Outro problema exemplificado por E5 é a falta de sinergia e gestão no que diz respeito ao próprio processo de busca pelas informações sugeridas. Segundo ele não há uma preocupação institucional voltada para a GI, o que impede o funcionamento do fluxo de informações de maneira contínua, ajustada, colaborativa e integrada. O que se existe são fluxos desconexos, fragmentados, isolados, que provocam desorganização, redundância e desperdício de informações, prestando um desserviço para a correta e adequada tomada de decisões.

Já E7, em seu discurso, relatou não haver problemas no que diz respeito à busca e obtenção de informações na sua Assessoria, porém, segundo ele, o que impacta o seu trabalho e o de toda a sua equipe é a alta rotatividade de servidores, uma vez que muitos deles solicitam transferência para o Campus I da UFPB. Isto acaba dificultando o bom andamento do fluxo de informação, já que a Assessoria promove múltiplos treinamentos e uma série de esforços para socializar e compartilhar informações e conhecimentos, contudo, após todo esse processo de qualificação, a maioria dos servidores não permanece na unidade, dificultando todo o planejamento direcionado ao bom funcionamento do fluxo informacional.

4.1.3 Categoria 3: Organização e armazenamento da informação

Choo (2003, p. 409), argumenta que “a maneira como a informação é armazenada reflete como a organização percebe e representa seu ambiente, inclusive a maneira como denomina suas entidades, especifica os relacionamentos, acompanha transações e avalia desempenhos”. O bom funcionamento do fluxo informacional depende de que o armazenamento das informações ocorra de forma bem estruturada e organizada, sem esquecer que, nesse quesito, contar com uma eficiente recuperação das informações é algo essencial. Para entender como isso ocorre em termos práticos, foi analisado, nesta categoria, como ocorre a organização das

informações provenientes de várias fontes no CCAE e ainda como se dá a recuperação das mesmas.

Conforme os relatos obtidos, as informações, no CCAE, são majoritariamente armazenadas em acervos digitais e embora existam meios para realizar a organização e o armazenamento de maneira analógica, seis dos entrevistados alegaram uma total preferência pelos acervos digitais. E5 indicou que todo o armazenamento de informações ocorre via Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA) e que todos os passos para a abertura de processos administrativos são mapeados, ficando tudo registrado no próprio sistema. Complementou que o resgate de tais informações não apresenta nenhum tipo de problema de perda de informações, garantindo que os dados corretos sejam acessados de forma rápida e precisa, mantendo a sua integridade e segurança. Para ele, a utilização do Sistema Integrado de Atividades Acadêmicas (SIPAC) possui um papel relevante nesse processo.

Já E7 descreveu que costuma armazenar as informações em diversas pastas no banco de dados digital, como o armazenamento em nuvem do CCAE, onde as informações estão organizadas por assuntos e por ano. Destarte, quando surge um novo assunto a ser explorado, é criada uma nova pasta, com um nome específico, que é inserida junto às outras pastas já existentes. Por fim, os demais entrevistados também utilizam arquivos localizados no banco de dados digital do CCAE, em *e-mails*, banco de dados pessoais, *sites* e ainda nos sistemas da própria universidade (SIGAA, SIPAC e outros). Diante do exposto, percebeu-se que não existem dificuldades referentes ao armazenamento e recuperação das informações, havendo, contudo, a falta de uma boa gestão desse processo.

4.1.4 Categoria 4: Produtos e serviços de informação

Os produtos e serviços de informação na ambiência das universidades devem ser formulados, preferencialmente, para atender as necessidades informacionais da comunidade acadêmica – docentes, discentes e servidores técnicos administrativos. Para tanto, buscou-se, nesta seção, identificar os produtos e serviços informacionais desenvolvidos pelo CCAE.

De acordo com E5, um dos principais produtos de informação é o relatório anual de gestão do Centro, onde é possível centralizar as informações de tudo aquilo que foi feito anualmente no Campus IV. Nele é possível, ainda, identificar indicadores de crescimento ou declínio do CCAE em diversos aspectos ou eixos (desenvolvimento institucional, políticas acadêmicas e de gestão, infraestrutura, etc.) que são essenciais para fazer comparativos e planejar ações para o ano vindouro. Esse entrevistado acredita que, no que concerne aos

serviços de informação, é necessário implementar um atendimento *on-line* visando facilitar o atendimento das necessidades informacionais de alunos. Isso facilitará a consulta para a elucidação, por parte dos alunos, a respeito de várias questões que despertam dúvidas; tudo isso sem a necessidade de deslocamento dos mesmos, uma vez que o Campus IV da UFPB possui grande parte dos seus alunos residentes em cerca de 12 municípios pertencentes à região do Vale do Mamanguape (Litoral Norte da Paraíba).

Já E4 respondeu que infelizmente não existe nenhum produto de informação na sua Assessoria e que quando as informações chegam, ele primeiramente faz um ajuste e adaptação destas para uma linguagem mais acessível e, depois disso, as dissemina entre os sujeitos organizacionais. Contudo, ele acha que os produtos informacionais são essenciais, e, por isso mesmo, demonstrou o desejo de contar com o apoio de um técnico administrativo para elaborar produtos e serviços de informação. Ele inclusive finalizou o seu relato apontando a sua preocupação com os próximos Assessores que o sucederão, isso porque se permanecer essa carência de produtos e serviços de informação o processo de transição de um mandato para o outro sempre será problemático, justamente por não existirem informações capazes de auxiliar o próximo titular da pasta no planejamento de suas atividades futuras.

Se amanhã chegar um novo Assessor [...], ele tem que criar a forma de trabalho dele. Não tem um guia para seguir e dificilmente haverá uma sequência de muitas coisas, porque não existe nenhum tipo de produto de informação para fazê-lo entender o que já vinha sendo feito. Não tem um manual, não tem um mapeamento de professores Assessores, nada. Seria interessante ter, mas eu sozinho não dou conta e eu não tenho outras pessoas para me dar esse suporte.

Em seguida E7 relatou que costuma elaborar tutoriais com o apoio da sua equipe direcionados aos novos servidores, bem como ofertar treinamentos com o intuito de fornecer as informações necessárias ao bom andamento dos trabalhos. Também costuma elaborar uma planilha e uma agenda para a publicação no site do Centro, com informações referentes a reservas dos espaços do Campus, controle de gastos e planejamento de compras, os quais são publicizados na própria página do CCAE.

Ainda segundo E7, também são elaborados memorandos, ofícios, declarações, manuais e outros informativos que sempre são registrados via SIPAC e também enviados por *e-mail* ou ainda compartilhados via grupos de aplicativos. O enfoque da produção desses múltiplos produtos e serviços de informação é preencher possíveis lacunas que possam existir quanto a publicização de informações junto à comunidade interna e externa à universidade. Além disso, eles também têm como objetivo capacitar os públicos para a tomada de decisões, promover aprendizagem e auxiliar professores e servidores técnico-administrativos em suas atribuições

como Chefes de Departamentos, Coordenadores de Cursos, Assessores e responsáveis por projetos relacionados ao ensino, pesquisa e extensão.

Por fim, os demais entrevistados também mencionaram que costumam produzir tutoriais em vídeo para em seguida disponibilizá-los tanto no site, em aplicativos de mensagens e ainda em perfis de mídias sociais digitais pertencentes ao CCAE ou à sua própria Assessoria.

Vale registrar que diante da necessidade de aproximar e melhorar ainda mais a comunicação entre a comunidade universitária e a Direção de Centro, visando sanar dúvidas, ouvir reclamações, receber sugestões e atender a outras diferentes demandas informacionais, foi criado o *Chatbot* do CCAE, o qual será implementado ainda neste ano de 2024, como explica E3:

[...] a gente criou um plano de comunicação [...] que está em fase de teste e até ao final deste mês será divulgada a versão final do *Chatbot* do CCAE. Através dele qualquer aluno, servidor, técnico ou professor vai poder enviar mensagens do seu *Whatsapp* para interagir com o nosso *chatbot*. Tais mensagens chegarão automaticamente no nosso *e-mail* e a gente responderá também por intermédio do *e-mail* acadêmico desse aluno, servidor, ou professor, independentemente de onde ele esteja.

Por fim, no que diz respeito aos produtos destinados à disseminação de informações para os públicos do CCAE, E1 menciona que na sua Assessoria não existe nenhum produto ou serviço com esse objetivo e que, na sua visão, não é papel da Assessoria realizar esse tipo de trabalho e sim da área de comunicação. Já para os demais Assessores, a disseminação de informações via aplicativos de mensagens, *e-mails* ou através de ligações telefônicas supre todas as necessidades informacionais.

4.1.5 Categoria 5: Distribuição da informação

Nesta categoria os sujeitos foram indagados acerca das formas de distribuição da informação entre a Direção do Centro, as Assessorias e a comunidade acadêmica em geral, objetivando distribuir as informações que eles necessitam. “O objetivo da distribuição da informação é promover e facilitar a partilha de informações, que é fundamental para a criação de significado, a construção de conhecimento e a tomada de decisões” (Choo, 2003, p. 414).

Dentre as maneiras de distribuição citadas, a utilização das redes sociais e ainda dos aplicativos de mensagens houve uma unanimidade entre todos os entrevistados, de que a maior parte da comunicação e do compartilhamento de informações ocorre por meio de grupos de aplicativos nos quais estão os principais usuários da informação no CCAE: professores, alunos e servidores técnicos administrativos. Além disso, todos mencionaram, também, a utilização

constante e bastante frequente dos *e-mails* institucionais, do SIGAA, do SIPAC e do próprio site do CCAE, que inclusive pode ser acessado também pela comunidade externa à universidade.

Contudo, mesmo diante desse contexto, E7 salienta a importância de se utilizarem os mecanismos formais para a distribuição da informação. Para ele

as comunicações formais institucionais são necessárias. Elas precisam acontecer [...] porque a gente está dentro de um órgão federal e a minha rede social não é uma ferramenta institucional. Então, sempre que eu tenho que fazer um comunicado, eu utilizo os meus oito *e-mails* profissionais e também faço uso das minhas 6 caixas do SIPAC e as utilizo. Eu prezo muito por esse tipo de comunicação até porque é um documento válido e uma vez que eu enviar, você pode até dizer que não viu, mas você não pode dizer que não recebeu.

Já E2, por sua vez, relatou as dificuldades concernentes à falta de disseminação de informações para o cargo em que ocupa atualmente:

a gente não teve o que eu posso dizer, um tratamento da Assessoria anterior para passar para a gente as informações de que precisamos. Eu de repente assumi hoje o cargo de assessora. Tá, e faz o que lá? [...]. Depois é que eu fui, na correria, [...] entender o que é esse cargo e as suas atribuições. [...] Não houve uma continuidade de uma Assessoria para outra; a gente inclusive procurou os Assessores anteriores, mas eles não se disponibilizaram a passar as informações. Hoje nós estamos até fazendo um mapeamento, [...] temos uma meta e também um relatório anual de gestão onde podemos registrar e mostrar todas as nossas ações. Estamos, inclusive, com um planejamento para repassar tudo que realizaremos nesses quatro anos para a próxima pessoa que irá assumir a Assessoria, pois ela merece saber e precisa entender tudo o que foi feito para poder planejar as suas atividades, coisa que nós não tivemos quando assumimos aqui.

À luz dessas afirmativas nota-se uma certa inexperiência e despreparo no que diz respeito ao entendimento da relevância dos fluxos de informação para o sucesso dos processos organizacionais, o que impacta diretamente na construção de conhecimento, colocando em risco a qualidade das informações utilizadas e comprometendo a organização no que diz respeito à consecução dos seus objetivos.

4.1.6 Categoria 6: Uso da informação

Ao explicar o uso da informação, Choo (2003, p. 416) argumenta que “o uso da informação também é intenso durante os primeiros estágios da fase de identificação, e novamente nos primeiros estágios da fase de seleção”. Esta última etapa do modelo de fluxo de informações proposto por Choo (2003) aborda a capacidade de uma correta interpretação por

parte dos usuários. Isso diz respeito às diferentes maneiras de como a informação pode ser utilizada para a tomada de decisões e para o bom andamento da organização.

Conforme os relatos dos entrevistados, as informações obtidas em cada um dos seus respectivos campos de atuação, por meio de diferentes produtos ou serviços de informação, como tutoriais, manuais, treinamentos, guias, sistemas, etc., são fundamentais para atender às múltiplas e diferentes demandas dos públicos interno e externo da Universidade. Para todos os entrevistados o uso das informações é algo muito presente e que gera uma série de benefícios para a gestão da instituição.

Há, contudo, uma grande insatisfação no que diz respeito ao uso de informações por intermédio dos sistemas da UFPB (SIGAA, SIPAC, SIGAdmin, SigEleição, SigEventos, entre outros), pois estes apresentam falhas e bloqueios de acesso bastante frequentes. Para E1, o SIGAA não permite, por exemplo, a criação de uma lista com todos os discentes participantes de projetos voltados para o ensino, pesquisa ou extensão, logo este mapeamento acaba sendo feito manualmente, o que demanda muito tempo e uma grande atenção e concentração para evitar erros.

Segundo E2, a utilização dos sistemas para o exercício do seu cargo é algo quase inexistente, pois os sistemas não permitem a criação de relatórios dos projetos desenvolvidos por docentes e alunos, o que inviabiliza, por exemplo, a realização de um mapeamento amplo dos professores contemplados com diferentes projetos. Já E5 destaca, referente ao uso dos sistemas, que

[...] tudo pode ser melhorado. Eu acho que eles podem ser mais fáceis, didáticos, abertos ao público, entendeu? Há condições de centralizar as informações, ter um relatório semestral, ter um acompanhamento de desempenho dos alunos, professores, servidores. Isso tudo vai ajudar a maximizar as informações e melhorar o desempenho na organização, tanto internamente como externamente.

Prosseguindo, E6 demonstrou, em sua fala, uma preocupação voltada para sanar problemas relacionados a essas falhas, tanto no acesso quanto no uso dos sistemas pelos usuários internos e externos da Universidade. Segundo ele, esses problemas são decorrentes da grande complexidade dos mesmos. Vale registrar que além da falta de uma arquitetura da informação adequada capaz de melhor estruturar esses sistemas é decorrente, antes de tudo, da ausência de uma política informacional da UFPB.

Por fim, E7 acredita haveria um bom andamento dos processos administrativos e envios de informações se tais sistemas fossem eficientes e funcionassem de maneira integrada:

[...] em tese, os sistemas são integrados, mas eu não enxergo que eles sejam tão integrados assim. [...] E a prova de que não são integrados é que quando você acessa o SIPAC e o SIGAA, tanto um quanto o outro precisam ser liberados para utilização individual de cada um. Na minha opinião, um servidor não tem que ter vários acessos para diferentes sistemas. Então assim, se você já tem acesso ao SIGAA já deveria ter acesso aos demais sistemas. Caso fosse assim seria muito bom e aí sim, haveria a tão prometida integração dos sistemas.

Além do problema do uso dos sistemas, merece destacar que apesar de que professores, servidores e alunos poderem contar com múltiplas fontes de informação, armazenadas de diversas maneiras e com muitos recursos, é recorrente, em todos os depoimentos dos entrevistados, a necessidade de que a Direção do Centro envide esforços para que a informação que foi coletada, armazenada, distribuída, gerando produtos e serviços de informação, seja assimilada a partir de uma correta interpretação e compreensão pelos usuários. Este esforço deve ser ainda mais prioritário no CCAE/UFPB, uma vez que boa parte das fontes de informação possuem um conteúdo de difícil entendimento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados alcançados, por meio de uma análise detalhada das informações coletadas, foi possível compreender como se dá o fluxo de informações no Centro de Ciências Aplicadas e Educação, além de identificar as lacunas existentes a partir da análise realizada sob as categorias advindas do modelo de Choo (2003), o qual serviu como norteamento para a elaboração deste estudo.

Esta pesquisa teve como objetivo identificar as necessidades de informação, do CCAE, caracterizar as maneiras do seu armazenamento, indicar os produtos e serviços de informação existentes e descrever como se dá o uso da informação de modo a contribuir para a melhoria da gestão organizacional do Centro de Ciências Aplicadas e Educação da UFPB.

Dentre os principais resultados identificados e pontos de melhoria é notória a emergência da promoção de treinamentos e capacitações para a utilização das informações de maneira correta, rápida e eficiente pelas pessoas certas. Há também uma necessidade de aperfeiçoar e criar novos produtos e serviços de informação que sejam capazes de tornar as informações inteligíveis e compreensíveis para o público do CCAE – alunos, docentes e servidores. Contudo, a criação de tais produtos e serviços de informação deve estar atrelada a todo um trabalho de comunicação organizacional, que será capaz de definir prioridades, regras, procedimentos, estruturas, bem como formas de avaliação dos mesmos.

Merece destacar, ainda que compete às instâncias superiores da Universidade, proporcionar meios e estratégias para a organização e centralização das informações a fim de mitigar os problemas relacionados à utilização das informações provenientes dos sistemas de informação da UFPB. Do mesmo modo, tais sistemas deveriam passar por avaliações e ajustes para atender às necessidades de uso apontadas pelos entrevistados, os quais demonstraram que há apenas a necessidade da realização de simples ajustes e que estes muitas vezes já foram solicitados, mas até agora não foram atendidos. Isso inegavelmente provoca dificuldades no atendimento das múltiplas necessidades de informações, dificultando o pleno funcionamento do fluxo de informação.

Por fim, um dos problemas mais significativos é a dificuldade de transferência de informações e do compartilhamento de conhecimentos para a continuidade das atividades exercidas nos cargos ligados à gestão do Centro. Tal panorama indica um despreparo e falta de conhecimento por parte dos servidores acerca da relevância da correta utilização dos fluxos de informação para a consecução dos objetivos do CCAE. Tal estado de coisas acaba por impactar negativamente na promoção de inovações, melhorias dos processos, qualidade dos serviços prestados e sobretudo, na tomada de decisões, o que torna urgente a necessidade de um aprofundamento nas causas dessa descontinuidade por parte dos servidores, visando evitar perda de informações relevantes e o consequente retrabalho.

Evidencia-se, assim, a falta de uma política de informação, capaz de – a partir de um minucioso planejamento – definir critérios e prioridades, organizar fluxos, assegurar a colaboração e o compartilhamento da informação. Sugere-se, assim, estudos posteriores voltados para a análise da gestão da informação, algo crucial para viabilizar a implantação da gestão da informação no CCAE/UPFB.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v. 13, p. 1-25, 2008.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 2. ed. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARRETO, A. A. A condição da informação. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 67-74, 2002.

BEAL, A. **Segurança da informação**: princípios e as melhores práticas para a proteção dos ativos de informações nas organizações. São Paulo: Atlas, 2008.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Artigo 207. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 24 out. 2024.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHINI, B. R.; BLATTMANN, U. Fluxo na gestão da informação técnica e científica do Instituto Federal Catarinense. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 8, n. 3, p. 127–149, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/38114>. Acesso em: 14 jul. 2024.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significados, construir conhecimento e tomar decisões. 2. ed. São Paulo: SENAC, 2003.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J D. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Porto Alegre: Grupo A, 2021. *E-book*. ISBN 9786581334192.

CUNHA, I. B. de A.; PEREIRA, F. C. M.; NEVES, J. T. de R. Análise do fluxo informacional presente em uma empresa do segmento de serviços de valor agregado (SVA). **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 20, n. 4, p. 107–128, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/23023>. Acesso em: 14 jul. 2024.

DANTAS, S. S.; SILVA, S. F. R. Fluxo informacional na comissão de acumulação de cargos da Universidade Federal da Bahia. **Revista Brasileira de Educação em Ciência da Informação**, São Paulo, p. 1–15, 2024. Disponível em: <https://portal.abecin.org.br/rebecin/article/view/409>. Acesso em: 11 out. 2024.

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

DRUCKER, P. Ferdinand, **O melhor de Peter Drucker**: a Administração. São Paulo: Nobel, 2002.

FERREIRA, C. V., PERALES, W. J. S. O fluxo informacional do planejamento estratégico na Universidade Federal do Rio Grande do Norte. In: XIX Encontro nacional de pesquisa e pós-graduação em Ciência da Informação - ENANCIB, 2019, Florianópolis. **Anais [...]**. v. 13. p. 1-21.

FERREIRA, T. E. de L. R.; PERUCCHI, V. Gestão e o fluxo da informação nas organizações: um ensaio a partir da percepção de autores contemporâneos. **Revista ACB**, Florianópolis, v. 16, n. 2, p. 446–463, 2011.

GIL, Antônio C. **Como Fazer Pesquisa Qualitativa**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. *E-book*. ISBN 9786559770496.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas Ltda., 2022. 186 p.

GOMES, D. M.; SPUDEIT, D. F. A. O.; SENA, P. M. B.; PASSOS, K. G. F. Análise do fluxo de informação da Associação de Arquivistas do Estado de Santa Catarina: Um estudo de caso. In: XXIII Encontro nacional de pesquisa e pós-graduação em Ciência da Informação - ENANCIB, 2023, Aracajú. **Anais [...]**. v. 13. p. 1-10. Disponível em: <https://enancib.ancib.org/index.php/enancib/xxxiiienancib/paper/view/1790> Acesso em: 01 ago. 2024.

KOBASHI, N. Y.; TÁLAMO, M. F. G. M. Informação: fenômeno e objeto de estudo da sociedade contemporânea. **Transinformação**, Campinas, n. 15 (ed. esp.), p. 7-21, set./dez. 2003.

LESCA, H.; ALMEIDA, F.C. Administração estratégica da informação. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 29, n. 3, p. 66-75, jul./set. 1994.

MCGEE, J.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MEDEIROS, Luciana Dantas de. **Gestão da informação no sistema integrados de bibliotecas da Universidade Estadual da Paraíba**. 2019. 140 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciência da Informação, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

MIRANDA, Silvânia. Como as necessidades de informação podem se relacionar com as competências informacionais. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 35, n. 3, p. 99-114, 2006.

MOLINA, Letícia Gorri; SANTOS, Juliana Cardoso dos. Gestão da Informação e a 4ª Revolução Industrial. **AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento**, v. 8, n. 2, p. 39-48, 2020. Curitiba.

PINTRO, S.; VARVAKIS, G.; INOMATA, D. O. Evidências sobre o registro de informações: uma análise em projetos de cooperação universidade-empresa. In: XIX Encontro nacional de pesquisa e pós-graduação em Ciência da Informação - ENANCIB, 2019, Florianópolis. **Anais [...]**. v. 13. p. 1-20.

RIBEIRO, Bruno de Araújo; PINHO NETO, Júlio Afonso Sá de. Fluxo de informação nos canais de comunicação do serviço de atendimento móvel de urgência, regional de João Pessoa- PB. In: DUARTE, Emeide Nóbrega et al. (org.). **Múltiplas abordagens da Gestão da Informação e do Conhecimento no contexto acadêmico da Ciência da Informação**. João Pessoa: UFPB, 2014p. 19-33.

RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2017. *E-book*. ISBN 9788597013948.

SAEGER, M. M. M. T.; PINHO NETO, J. A. S. **Diretrizes para a implantação da gestão da informação e do conhecimento**: no orçamento participativo de João Pessoa/ PB. João Pessoa: Editora UFPB, 2020.

SAEGER, M. M. M. T.; LIMA, T. B.; MACEDO, N. M. M. N. A gestão da informação e do conhecimento no contexto da gestão acadêmica do Campus IV da UFPB. In: LIMA, Thales Batista *et al.* (Org.). **Estudos em organização e sociedade**. João Pessoa: Sal da Terra, 2019.

SILVA, E.; VALENTIM, M. L. P. Convergências e divergências no ensino de gestão da informação e gestão do conhecimento no contexto dos cursos de Biblioteconomia e Ciência da Informação no âmbito do Mercosul. **Revista EDICIC**, v. 3, p. 1-10, 2023.

VALENTIM, M. L. P.; Ambientes e fluxos de informação em contextos empresariais: o caso do setor cárnico de Salamanca/Espanha. **Brazilian Journal of Information Science: research trends**, v. 7, 2013.

VITAL, Luciane Paula; FLORIANI, Vivian Mengarda; VARVAKIS, Gregório. Gerenciamento do fluxo de informação como suporte ao processo de tomada de decisão: revisão. **Informação & Informação**, Londrina, v. 15, n. 1, p. 85–103, 2010. DOI: 10.5433/1981-8920.2010v15n1p85.

ZATTAR, M. Competência em informação e desinformação: critérios de avaliação do conteúdo das fontes de informação. **Liinc em Revista**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 2, p. 285-293, nov. 2017. Disponível em: <http://revista.ibict.br/liinc/article/view/4075>. Acesso em: 14 jul. 2024.