



Gestão da informação no setor bancário: análise por meio do discurso do sujeito coletivo

Silvana de Souza Moraes¹ Ieda Pelogia Martins Damian²

RESUMO

Introdução: A gestão da informação contribui para o desenvolvimento das organizações, à medida que possibilita a disponibilização, acesso e uso da informação para a tomada de decisões. **Objetivo:** Este artigo busca apresentar os desafios da gestão da informação no nível estratégico de uma empresa do setor bancário. **Metodologia:** Utilizou-se da entrevista como instrumento de coleta de dados que formam analisados por meio do Discurso do sujeito coletivo, com a identificação de três categorias de análise, quais sejam acesso, registro e organização. **Resultados:** Foram identificadas a dificuldade de acesso e compreensão da informação e a necessidade de recorrer a especialistas, ao dono da informação; além do grande volume de informações e tempo escasso para acesso e interação com elas e de não haver incentivo ou valorização do registro de informações em desenvolvimento de projetos e a existência de múltiplos canais que dificultam o acesso e apropriação da informação pelos sujeitos. **Conclusão:** Os resultados apontam a necessidade de maior atenção ao usuário nos processos de gestão da informação, a fim de propiciar o acesso adequado e facilitado aos repositórios de informação, o gerenciamento dos canais disponíveis, o incentivo ao registro e a necessidade do descarte da informação obsoleta.

PALAVRAS-CHAVE

Gestão da informação. Acesso. Organização. Registro. Banco.

Information management in the banking sector: analysis through the discourse of the collective subject

ABSTRACT

Introduction: Information management contributes to the development of organizations, as it enables the availability, access and use of information for decision making. **Objective:** This article seeks to present the challenges of information management at the strategic level of a company in the banking sector. **Methodology:** The interview was used as the instrument for collecting data that was analyzed through the Discourse of the Collective Subject, with the identification of three categories of analysis: access, registration and organization. **Results:** Difficulties in accessing and understanding information and the need to turn to experts, the owner of the information, were identified; in addition to the large volume of information and limited time to access and interact with it and the lack of incentive or appreciation for recording information in project development and the existence of multiple channels that make access and appropriation of information by subjects

Correspondência dos autores

¹ Universidade Estadual Paulista
Marília, SP - Brasil
ss.moraes@unesp.br

² Universidade de São Paulo
Ribeirão Preto, SP - Brasil
iedapm@usp.br

difficult. **Conclusion:** The results point to the need for greater attention to the user in information management processes, in order to provide adequate and facilitated access to information repositories, management of available channels, encouragement of registration and the need to discard information obsolete.

KEYWORDS

Information management. Access. Organization. Record. Bank.

CRedit

- **Reconhecimentos:** Agradecemos a empresa investigada pela autorização para realização da pesquisa.
- **Financiamento:** Não aplicável.
- **Conflitos de interesse:** Os autores certificam que não têm interesse comercial ou associativo que represente um conflito de interesses em relação ao manuscrito.
- **Aprovação ética:** Não aplicável.
- **Disponibilidade de dados e material:** Não aplicável.
- **Contribuições dos autores:** Conceituação, Curadoria de Dados, Investigação, Metodologia, Administração de Projetos, Recursos, Software, Supervisão, Validação, Visualização, Redação – rascunho original, Redação – revisão & edição: MORAES, S. S.; DAMIAN, I. P.M. Análise Formal, Aquisição de Financiamento: não se aplica.

JITA: FJ. Knowledge management

ODS: 9. Inovação e infraestruturas



Artigo submetido ao sistema de similaridade

| 2

Submetido em: 25/10/2023 – Aceito em: 23/01/2024 – Publicado em: 15/02/2024

Editor: Gilденir Carolino Santos

1 INTRODUÇÃO

A informação possibilita a comunicação humana, promove exposições e descobertas para construção do conhecimento por meio de interações entre o sujeito autor e o sujeito usuário. Trata-se de uma produção social que resulta do processo de compreensão e interação entre os sujeitos, numa relação recíproca entre eles (Silva; Gomes, 2015). Toda pessoa é composta de informações que moldam a vida de diferentes maneiras, pois as escolhas informacionais influenciam o futuro da própria informação e dos sujeitos (Lenker, 2019).

O acesso e as escolhas de uso ou não uso da informação pelo sujeito fará com que este construa determinado conhecimento e decida de diferentes maneiras, alterando o seu próprio futuro, e a permanência da própria informação, pois se uma informação é utilizada ela permanece e aquelas não utilizadas poderão ser descartadas ou perdidas.

Compreender processos que envolvem a informação e o conhecimento e a importância dos sujeitos nestas atividades se faz necessário, já que são as pessoas, por meio de suas ações/atividades, que desenvolvem as organizações e, conseqüentemente, possibilitam o desenvolvimento econômico e social do seu entorno (Valentim, 2008).

Num mundo altamente interconectado, maneiras mais flexíveis e menos hierarquizadas de organização do trabalho utilizam-se de sistemas intensivos de distribuição e armazenamento de informação, em ambientes que passam a promover a geração e o compartilhamento de conhecimento, assim, a Gestão da Informação (GI) deve incluir mecanismos de obtenção e utilização de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação (Marchiori, 2002).

Por meio de interações entre informações e conhecimentos, as mudanças ocorrem devido a criação de novos conhecimentos que, se geridos e conectados aos objetivos organizacionais, proporcionam vantagem competitiva (Jorge; Faleco, 2016). Para que estas informações sejam disponibilizadas, acessadas e utilizadas pelas pessoas da organização é necessária sua gestão de forma eficiente. Desta forma, este artigo busca analisar a gestão da informação e apresentar os seus desafios no nível estratégico de uma empresa do setor bancário.

| 3

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Dado

Os dados, de acordo com Davenport (1998), são observações sobre o estado do mundo, constituem a matéria-prima da informação e são facilmente estruturados, facilmente obtidos por máquinas, frequentemente quantificados e facilmente transferíveis. Davenport e Prusak (1998) os caracterizam como um conjunto de fatos objetivos sobre eventos. O mesmo conceito é definido por Setzer (2001) como uma sequência de símbolos quantificados ou quantificáveis, sendo uma entidade matemática, puramente sintático (refere-se ao aspecto formal, sem referência à significação ou ao uso), objetivo, não depende do usuário, pode ser totalmente descrito através de representações formais, estruturais, armazenados em um computador e processados por ele.

Semidão (2014, p.184), ao resumir algumas notas descritivas da estrutura conceitual do termo dado, o faz como um “elemento primário; isento de significação; número; símbolo; primeira percepção; elemento material; externo à mente; indício; insumo para informação; ligado à tecnologia computacional”.

O dado deve ser relevante e criar significado, mas por si só não conduz a compreensão, necessita que o indivíduo interessado assimile e o converta em informação (Nascimento; Tóffolo; Tomaél, 2011).

Hewitt (2019) discute o potencial dos dados e a combinação entre eles, o que exige refinamento, de modo a agregar valor e gerar outros dados. Quando os dados não podem ser contextualizados e transformados em informações, seu potencial não é realizado, o que faz com que fiquem descoordenados, isolados, envelhecidos e percam valor com o tempo, ou seja, o dado que não gera informação não cumpre seu objetivo. Em virtude disso, é possível dizer que a razão de ser do dado é ser subsídio, matéria-prima para que o sujeito o transforme em informação.

2.2 Informação

Informação é o significado atribuído a um dado, de acordo com o contexto, a necessidade e o domínio do assunto, é o dado interpretado por meio da análise e serve de suporte para a tomada de decisão ou de ação (Hoffmann, 2009). É caracterizada por Setzer (2001) como abstração informal, ou seja, não pode ser formalizada através de uma teoria lógica ou matemática, pois deve representar algo significativo para o sujeito. Exemplificando, o autor cita que um texto consiste exclusivamente de dados que, ao ser lido, pode ser absorvido como informação, desde que o leitor o compreenda. Não é possível processar informação diretamente em um computador, para isso é necessário reduzi-la a dados. Enquanto dados são sintáticos, a informação contém necessariamente semântica (significado), podendo ser prática ou teórica, objetiva e subjetiva (Setzer, 2001).

Buckland (1991) cita três significados para a informação. Ela pode ser processo (ato de informar, comunicar ou falar, contato intrínseco entre o sujeito e objeto), pode ser conhecimento (resultado da apreensão ou percepção de algo, transformação do sujeito pela aquisição de algo intangível na sua mente) e pode ser coisa (exteriorização do que foi apreendido, comunicação, exteriorização do intangível em algum suporte tangível).

O processo de transformação de dados em informação, conforme Davenport e Prusak (1998), ocorre por meio da contextualização, categorização, cálculo, correção ou condensação e pode tomar a forma de uma mensagem em um documento ou em uma comunicação visível ou audível.

Para Martino (2015), a informação é um rastro que uma consciência deixa em um suporte material, de modo que possa ser resgatado por outra consciência de modo similar ao que estava na primeira consciência, ou seja, a informação é uma comunicação que pode ser ativada a qualquer momento, desde que outra consciência (ou aquela mesma que codificou a mensagem) venha resgatar (ler, ouvir, assistir), decodificar ou interpretar aqueles traços materiais para reconstruir a mensagem. Neste sentido, a informação diz respeito à seleção de conteúdos que entram na comunicação, se refere à parte material, a organização dos traços materiais por uma consciência. É certo afirmar que não há comunicação sem informação e não há informação sem que haja a possibilidade desta se tornar comunicação, ou seja, a informação é uma comunicação em potencial (Martino, 2015).

Outros conceitos de informação a descrevem como um sinal significativo, possível de ser interpretado (Ropolyi, 2015), ou como o conhecimento objetivo registrado graficamente por meio de linguagem, no qual o autor embutiu símbolos, gráficos, significado ou conteúdo a ser recuperado pelo processo de leitura (Correia; Zandonade, 2015; Zandonade; Correia, 2018).

Nas relações sociais, a informação é matéria-prima e parte integrante de todas as atividades humanas individuais e coletivas (Castells, 2000). Promove avanços, possibilitando a ampliação dos conhecimentos gerados e utilizados na sociedade, estimula a constante aprendizagem e a mudança (Werthein, 2000), pois o significado da informação se renova a cada vez que ela chega a um usuário (Choo, 2006). Fadel *et al.* (2010) defendem que só se pode nomear informação aquilo que se pode compreender, quando há consenso por sobre o seu significado, pois o sujeito ressignifica a informação a partir do contexto e síntese.

Os contextos em que os indivíduos estão inseridos interferem na busca, seleção e apropriação de informações, assim a construção da informação é social e cultural (Habermas, 1981; Genelot, 2001; Cardoso, 2006; Valentim, 2013), pois desde o contexto da produção até a sua mediação, ela está inserida em um contexto histórico, social, ideológico, sofrendo interferências e carregando consigo interesses econômicos, políticos e culturais (Almeida Júnior, 2009).

Segundo Jorge e Sutton (2016), a informação pode ser considerada como o elemento intermediador, um insumo para a construção do conhecimento, que ao ser relacionada e apropriada pelo indivíduo resulta em conhecimento, e este, ao ser registrado, torna-se nova informação. Hoffmann (2009) afirma que a informação é o insumo mais importante da produção humana, sendo que, nas organizações, é fator determinante para a melhoria de processos, produtos e serviços, assumindo valor estratégico.

Para Payne e Fryer (2020), a informação é um tipo de conhecimento codificado, expresso em palavras, imagens ou outros símbolos e o conhecimento codificado é sempre uma representação incompleta, pois ninguém pode escrever tudo que sabe. Esta afirmação remete aos tipos de informação descrita por Hoffmann (2009) como formal ou informal. A informação formal, exemplificada por Payne e Fryer (2020), conta com um suporte de estocagem ou armazenamento que assegura que esta possa ser recuperada, pois está registrada. Já a informação informal é aquela que ainda não foi formalizada, que é proveniente de outras pessoas, da comunicação oral (Hoffmann, 2009).

Barmeyer, Mayrhofer e Würfl (2019) explicam que, no ambiente organizacional, as informações formais são aquelas que estão registradas, disponíveis, independentemente das informações individuais, enquanto as informações informais dizem respeito a informação implícita que depende da pessoa para ser comunicada, ou seja, a informação que está sob a posse de determinado(s) indivíduo(s).

Enquanto a informação formal é codificada, planejada, explícita, orientada para a tecnologia, estruturada, formalizada e controlada, a informação informal é emergente, espontânea, dinâmica, implícita, oral, dialógica, orientada para a pessoa, contextualizada e tem multi-perspectiva (Barmeyer; Mayrhofer; Würfl, 2019). Hoffmann (2009) destaca que tanto a partir da informação formal quanto da informal é possível gerar conhecimento, no entanto, para isso a informação precisa ser gerenciada, para permitir uma comunicação interna eficaz que auxilie no engajamento e impacte positivamente no desempenho da organização (Cerantola, 2016, p. 216), visto que a informação, como recurso, define a competitividade de pessoas, grupos, produtos, serviços e atividades (Marchiori, 2002).

| 5

2.3 Gestão da informação

A informação é um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz e é preciso ter uma clara compreensão dos processos pelos quais este componente se transforma em percepção, conhecimento e ação (Choo, 2006). É o insumo primário no cenário da estratégia e da tomada de decisão, pois concede o suporte e a base fundamental para o gerenciamento das operações organizacionais (Jorge; Faleco, 2016). O seu uso para gerar conhecimento, além de responsabilidade individual de cada sujeito, é responsabilidade da organização que necessita apoiar e incentivar seus membros e promover uma cultura de aprendizagem (Alavi; Kayworth; Leidner, 2006).

A prospecção e análise de dados e informações permite filtrar e tratar conteúdos relevantes, gerar informação com valor agregado para a tomada de decisão e o planejamento de ações estratégicas, transformando, assim, informação em conhecimento que contribui para a melhoria do desempenho da organização, por meio da solução assertiva de problemas, da criação de novos produtos, mudanças e melhorias (Teixeira; Valentim, 2016).

O gerenciamento da informação faz com que seu trânsito, no ambiente organizacional, seja eficiente, e que se torne suporte para a tomada de decisão, para o planejamento e execução de ações de curto, médio e longo prazo (Santarém; Vitoriano, 2016).

A gestão da informação (GI) é um processo para a obtenção de informação a um custo e tempo razoáveis (Valentim; Jorge; Ceretta-Soria, 2014) que enfoca os fluxos formais do ambiente organizacional, aquilo que está sistematizado, formalizado, explicitado em documentos em suportes eletrônicos, digitais ou em papel (Valentim, 2008) e auxiliam o sujeito no desempenho de sua função (Valentim; Souza, 2013).

Na concepção de Souza, Dias e Nassif (2011) a GI envolve os estudos e as práticas gerenciais que permitem a construção, a disseminação e o uso da informação, que engloba a gestão de recursos informacionais e de conteúdos, a gestão de tecnologias da informação e a gestão das pessoas envolvidas nesses subprocessos. Para os autores a GI corresponde a um componente da gestão do conhecimento e tem por base a gestão de conteúdos que constituem os arcabouços informacionais das diversas organizações.

Autores como Altındağ e Öngel (2021) conceituam a GI como um sistema integrado usuário-máquina que fornece informações para apoiar operações, para realizar a gestão e tomada de decisões da organização, integrando pessoas, processos e tecnologia para alcançar resultados sustentáveis. Suas práticas envolvem a percepção, cobrança, regulação, processamento e manutenção de informações, adicionando eficiência e rapidez para todos os negócios, ajudando a promover a inovação por meio de cooperação ampla e ilimitada, obtenção de informações claras e explícitas, acesso a informações no tempo certo, reduzindo a perda e acelerando a produtividade.

Tarapanoff (2001) enumera as atividades de GI em identificação das necessidades informacionais organizacionais, aquisição da informação, armazenamento da informação, desenvolvimento de produtos e serviços, distribuição e uso efetivos da informação.

Silva e Valentim (2019), ancorados em Valentim (2004), destacam onze atividades base da GI que são: 1) prévia identificação de demandas e necessidades de informação; 2) mapeamento e reconhecimento de fluxos formais; 3) desenvolvimento de cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/socialização de informação; 4) promoção da comunicação informacional eficiente, com uso de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC); 5) prospecção e monitoramento de informações; 6) coleta, seleção e filtragem de informações; 7) uso das TIC para tratamento, análise, organização, armazenamento de informações; 8) compartilhamento e uso de informação por meio de sistemas corporativos de diferentes naturezas; 9) elaboração de produtos e serviços informacionais; 10) fixação de normas e padrões de sistematização da informação; e 11) retroalimentação do ciclo. Lousada *et al.* (2012) lembram que o processo de GI é cíclico, ou seja, a partir do momento do início do processo de gestão, as etapas subsequentes devem e necessitam ser realimentadas e atualizadas constantemente.

Ao realizar o registro dos conhecimentos em suporte material, a GI atua na criação ou construção da informação; ao organizá-la, atua fazendo seu ordenamento adequado ao contexto e ao público a que se destina; compartilhando estas informações por meio físico ou digital, possibilita o acesso a ela, aqui entendido como a possibilidade e condição para a interação do sujeito com a informação, possibilitando sua socialização e seu uso para gerar conhecimento. Também fazem parte deste processo o cuidado com a prospecção, com o monitoramento informacional, com a criação de sistemas da informação, com o armazenamento de dados e informação e com as alterações, exclusões e atualizações dos repositórios informacionais permeados por diferentes fluxos informacionais formais (Valentim, 2007).

O indivíduo (grupos ou instituições) e suas situações-problema no âmbito de diferentes fluxos de informação são o foco da GI e estas situações necessitam de soluções criativas e efetivas (Marchiori, 2002). Para estas soluções, os processos administrativos e utilização de

tecnologias são mecanismos facilitadores para levar a comunicação efetiva da informação entre indivíduos e grupos.

Braga (2000) destaca o objetivo da GI de apoiar a política global da empresa. Isso ocorre na medida em que com a GI o conhecimento e a articulação entre os vários subsistemas que a constituem são mais eficientes; a informação está disponível e acessível para apoiar os gestores na tomada de decisões; torna mais eficaz o conhecimento do meio; apoia a evolução da estrutura organizacional, e ajudar a construir uma imagem da organização, do seu projeto e dos seus produtos, por meio de uma estratégia de comunicação interna e externa.

O gerenciamento tanto das informações provenientes do ambiente interno quanto do externo é contemplado pela GI, propiciando o acesso, compartilhamento e disseminação destas informações por meio de documentos e sistemas, na intenção de possibilitar a transmissão de conhecimento entre indivíduos (Valentim; Teixeira, 2012; Valentim, 2008). Para isso, compõem-se de estratégias e ações que visam identificar as necessidades de informação, a prospecção, o monitoramento, a análise e a disseminação das informações com valor agregado aos colaboradores, o que facilita a apropriação da informação e a geração de novo conhecimento e novas informações (Valentim, 2007).

Um sistema de GI eficiente é capaz de ofertar informações valiosas para toda a organização. Isso favorece o aumento da qualidade em processos, produtos e serviços e a cooperação, ajuda a padronizar os métodos de trabalho e evitar o retrabalho, fornece uma base para medir o progresso, reduz a carga sobre os especialistas, gerencia com eficácia uma grande quantidade de informações para ajudar os funcionários a atenderem seus clientes melhor e mais rápido. Além disso, o uso da GI protege o capital intelectual de uma empresa, com foco nas pessoas, pois ao selecionar informações mais adequadas, compartilha estratégia para o capital humano e cria a cultura do compartilhamento (Altındağ; Öngel, 2021).

A GI constitui-se uma das preocupações nas organizações contemporâneas, pois se as informações forem adequadamente tratadas e utilizadas, geram conhecimento e vantagem competitiva (Molina, 2010). A GI é fator crítico para a boa condução dos negócios de uma organização, e um dos principais vetores de expansão dos negócios, sendo que sua importância aumenta de acordo com a complexidade do negócio, ou seja, quanto mais atores e processos estiverem envolvidos, mais crítica é a manutenção das relações e da integração dos dados por meio de um sistema de GI eficiente (Freitas; Janissek-Muniz, 2006).

Conforme afirmam Valentim e Teixeira (2012), embora a GI seja responsável pelo gerenciamento do fluxo informacional a fim de propiciar aos colaboradores o acesso, a mediação e a disseminação da informação, enfatiza que seu uso e/ou aplicação é de responsabilidade do indivíduo, ou seja, o indivíduo organizacional deve ser considerado em todas as etapas da GI, visto que, a apropriação da informação é um processo individual.

3 METODOLOGIA

O estudo proposto tem natureza qualitativa, e busca identificar, por meio da observação, indicadores do funcionamento de estruturas e organizações complexas que são difíceis de mensurar de forma quantitativa (Haguette, 2013). É do tipo descritiva-exploratória, pois, caracteriza-se pela seleção de amostra aleatória de grande população, visando obter conhecimentos empíricos atualizados (Valentim, 2021).

O método utilizado foi o Discurso do sujeito coletivo (DSC) com o uso da ferramenta de entrevista para coleta dos dados (Lefèvre; Lefèvre, 2000). O universo da pesquisa é uma empresa de serviços do ramo financeiro, de economia mista com de cerca de 84 mil funcionários e o público-alvo desta pesquisa foram funcionários que fazem parte do nível estratégico da organização.

Como instrumento para a coleta dos dados, utilizou-se da entrevista, de acordo com os objetivos da pesquisa utilizou-se do roteiro semiestruturado. Optou-se pela entrevista individual, pois com a entrevista individual, o pesquisador pode ter acesso às percepções individualmente, sem a pressão ou a inspiração de terceiros e ao término de um conjunto de entrevistas, o pesquisador obtém um conjunto de significados que, embora individuais, mostram-se recorrentes no grupo de participantes. Ao trabalhar com material linguístico, o pesquisador é capaz de organizar uma rede articulada de significados sobre o fenômeno examinado, colocando o foco na perspectiva individual de cada participante e na análise das recorrências que emergiram dessas perspectivas individuais (Leitão; Prates, 2017).

As cinco entrevistas com ocupantes de função de nível gerencial e assessoramento nas unidades estratégicas foram realizadas à distância, por meio da ferramenta Google Meet. Após a realização das entrevistas, procedeu-se a transcrição com o uso da ferramenta Google documentos e posterior revisão. Após a transcrição e revisão seguiram-se os procedimentos de análise e categorização do material.

O uso do DSC além de possibilitar uma análise de quais expressões-chaves são mais recorrentes nos discursos dos sujeitos, possibilita também apreender a fala coletiva de um determinado grupo social através de questões abertas (sejam elas orais ou escritas), contribuindo, assim, para “reconstruir, com partes de discursos individuais, tantos discursos-síntese quantos se julguem necessários para expressar uma dada ‘figura’, ou seja, um dado pensar ou representação social sobre um fenômeno” (Lefèvre; Lefèvre, 2000, p.19).

Para a obtenção de expressões coletivas que compõem o DSC foram realizados os procedimentos a seguir: seleção dos conteúdos mais relevantes de cada resposta individual; associação desses conteúdos, segmentando-os de acordo com o sentido que expressam; agrupamento dos depoimentos em categorias; elaboração de um discurso único (redigido na primeira pessoa do singular) para cada uma das categorias.

Estes procedimentos formam as quatro figuras metodológicas do DSC: 1) as expressões-chave; 2) as ideias centrais; 3) a ancoragem; e 4) o DSC (Lefèvre; Lefèvre, 2006).

A partir do DSC, busca-se a reconstituição de um sujeito coletivo, opinante na forma de um sujeito de discurso emitido na primeira pessoa do singular (Lefèvre; Lefèvre, 2006). Este método de pesquisa foi utilizado em outros trabalhos que investigam temas da Ciência da Informação, especialmente aspectos sobre a GI como o de Crestana (2003), Souza e Stumpf (2009), Motta, Melo e Paixão (2013).

| 8

4 RESULTADOS

A partir das análises feitas no material coletado, estabeleceram-se três categorias relacionadas à GI, sendo elas: acesso, registro e organização. Conforme orienta a técnica do DSC os discursos coletivos são apresentados em itálico e sem aspas.

4.1 Acesso

Quanto o acesso, entendido como a possibilidade e condição de alcance da informação, no contexto estudado, os resultados coletados mostraram que há dificuldade para que os indivíduos acessem as informações existentes nos bancos de dados e sistemas corporativos, assim como também manifestam dificuldade para entendê-las havendo a necessidade de recorrer a especialistas, aos ‘donos da informação’ para sua interpretação e posterior uso, formando-se, assim, silos que impedem que a informação circule livremente. Estes silos podem ocorrer nos limites de equipes, diretorias ou mesmo em grupos especializados em determinados assuntos ou temas.

Outras situações relatadas pelos participantes é a sobrecarga de informação existente (contrastando com o tempo escasso para acessá-la e interagir com ela) e as restrições de acesso (inclusive por imposições legais) que acabam dificultando ainda mais a interação com a informação. Um dos entrevistados destaca a importância da competência para lidar com a informação considerando comportamentos éticos e compreensão de imposições legais como necessários para que este acesso possa ser facilitado.

Há informações de diferentes níveis, aquelas relativas aos clientes são muito difíceis de conseguir, as relativas a processos não são tão difíceis, a pessoa tem que saber onde conseguir. Em processos de inovação, realização de benchmark em programas de aceleração há dificuldade de acesso às equipes, dificuldade em históricos. Informações provenientes de banco de dados, quando a gente precisa acesso a gente pede a um colega que tem mais conhecimento neste campo, a gente tem silos de informação. Para mim é fácil encontrar uma informação, mesmo que não esteja registrada, mas eu não acho que isso é escalável eu não acho que isso atende a todo mundo, eu não acho que deveria ser o jeito correto de ser feito. Temos as instruções normativas que são fonte de verdade quando não posso ter dúvida, não posso ter duas pessoas falando sobre o mesmo tema com opiniões distintas e a instrução normativa tem esse papel, mas ela não é digerível, ela não é palatável, ela não é agradável, eu acho que algumas coisas tinham que ser colocadas na universidade (corporativa) para que a gente tivesse acesso, lá os conteúdos vêm mais mastigados, são informações de fácil compreensão. A gente tem uma dificuldade muito grande de conciliar acesso e velocidade, pois há um volume muito grande de informação, porém, raríssimas são as pessoas hoje, que, de fato que tem tempo para ler tantas informações que estão restritas ao nosso ambiente profissional, eu não me sinto capaz de ter acesso a todas essas informações de uma maneira que eu possa realmente tomar contato com ela, me apoderar, tomar consciência. Para mim a informação tinha que ser cada vez mais colaborativa, mais aberta ela tinha que ser mais comunitária, ser mais Wikipedia, ela tinha que ser mais URL abertas sem tanto controle de acesso, menos semáforo e mais rotatórias, a pessoa tem que saber o que pode ou não fazer com aquela informação e não uma restrição como a gente atua num rigor tão grande.

É possível perceber, por meio das falas dos entrevistados, alguns pontos de atenção sobre o acesso à informação no contexto analisado: sobrecarga de informações, pouco tempo disponível para acesso a estas informações e dificuldade de compreensão da informação devido a maneira como é elaborada e organizada.

A informação é um ativo valioso para os processos organizacionais e instrumento de poder (Marques; Pinheiro, 2014; Calazans, 2006). O acesso à informação possibilita maior fluidez aos processos organizacionais e o compartilhamento de poder entre os indivíduos, o que pode afetar a propensão a partilhar (Raban; Rafaeli, 2007), por medo da perda do poder que advém da posse da informação. Desta forma, a existência de silos, onde a informação é guardada e o poder é preservado, se torna prejudicial para a organização e para processos de inovação, visto que um dos pré-requisitos para que a inovação ocorra é a capacidade de acesso à informação (Haapalainen; Kantola, 2015; Wu, 2019).

Neste sentido, ações como o uso intensivo de tecnologia para gerenciamento das informações, cuidado com a experiência do usuário com a utilização de linguagem acessível ao seu público são sugestões a serem adotadas. Para isso, é necessário promover a competência em informação (CoInfo) dos indivíduos tanto para a busca e interação com a informação como a capacidade de elaboração da mesma para disponibilização por meio das ferramentas adequadas e o incentivo para seu compartilhamento, visto que a CoInfo é um componente intrínseco a qualquer processo que envolva informação e conhecimento (Valentim; Jorge; Ceretta-Soria, 2014), a competência em gerenciar e transformar a informação em conhecimento e comunicá-lo de maneira clara e objetiva é o diferencial dos profissionais (Santos *et al.*, 2019), envolvendo habilidades referentes à resolução de problemas, colaboração e trabalho em equipe, comunicação e pensamento crítico, habilidades de busca, uso e fluência em tecnologia da

informação e comunicação e os valores e crenças que dizem respeito ao uso sensato e ético da informação, à responsabilidade social e à participação do indivíduo na comunidade (Bruce, 1999; Vitorino, 2016).

4.2 Registro

Quanto ao registro de informação, ou seja, a sistematização, formalização, explicitação de conhecimentos em documentos em suportes eletrônicos, digitais ou em papel (Valentim, 2008), não se percebeu, por meio das entrevistas realizadas, incentivo e valorização desta prática na organização, e, quando efetuada, não tem o objetivo de melhoria em processos, mas para cumprir exigência burocráticas e legais. Percebe-se que há a consciência da necessidade e da importância do registro das informações por parte dos sujeitos entrevistados, mas eles afirmaram existir dificuldade para tal tarefa por falta de tempo e autonomia em suas rotinas de trabalho, citando, inclusive, projetos que utilizam de metodologia ágil, que, por seus princípios, tem como foco a entrega de produtos, e não registros e documentação. Os entrevistados reconheceram que o não registro de informações é prejudicial para os projetos da organização e causa retrabalho, perda de tempo e frustração.

O registro é feito para cumprir tabela e não para colaborar com o aprendizado, há dificuldade em históricos, o que já foi feito até ali, tem que começar do zero. O registro não é priorizado, aí eu não consigo registrar, documentar informações e passar para quem precisa dela. A gente não se preocupa em registrar aquilo que a gente tá entregando porque a gente precisa apenas entregar, eu não sou cobrada por fazer repositório de informações, documentar as mudanças e isso causa a repetição dos problemas e é muito triste, muito frustrante. Eu acho que se as pessoas parassem escrevessem, trocassem, fizesse pingue-pongue de informação no final das contas você teria esse histórico e você conseguiria ser mais produtivo. Quando você escreve, você pensa, a qualidade do que é colocado na minha visão é maior.

O registro das informações, em especial aquelas oriundas do desenvolvimento de processos organizacionais, possibilita que o conhecimento construído torne-se explícito e possa se tornar organizacional, com respostas mais rápidas às questões da organização, rapidez e melhoria contínua aos processos (Plessis, 2007; Aires; Freire; Souza, 2017), pois as informações registradas, organizadas, combinadas entre si ou agregadas a outras informações, transformam-se em conhecimento que, registrados, facilitam seu compartilhamento e geram novos conhecimentos entre os colaboradores (Porém; Guaraldo, 2012).

O uso das informações registradas melhora o processo de inovação, pois ao acessar e utilizar estas informações, as pessoas aprendem e não repetem erros já cometidos. Isso otimiza o tempo de desenvolvimento de projetos de inovação, possibilita a utilização das lições aprendidas e do conhecimento construído a partir de erros e acertos.

Para favorecer o processo de registro, acesso e uso da informação, a organização poderá se utilizar de tecnologia disponível para registro dos conhecimentos gerados no desenvolvimento de projetos de inovação, valorizar a cultura do registro de conhecimento, inclusive os erros que ocorreram no percurso e as soluções adotadas para o desenvolvimento da solução.

A organização faz uso de metodologias ágeis, definidas por Xu e Koivumaki (2019), como práticas que buscam maior agilidade, flexibilidade e interação no desenvolvimento de projetos, onde os indivíduos, a interação entre eles, a entrega e a colaboração com o cliente são priorizados. Ao trabalhar com estas metodologias, a organização deve buscar o registro objetivo, claro e sucinto das reuniões de desenvolvimento, disponibilizando este registro não só para a equipe envolvida, mas para toda a organização, para que o conhecimento construído nas interações e na colaboração entre os indivíduos da organização e com o cliente se tornem institucionais. Para isso é necessário que os líderes entendam o valor do registro das informações, permitam e incentivem tal prática, compreendam a importância e os ganhos para

a organização quando as informações são registradas, visto que, estes registros e o acesso a eles contribuem para a construção do conhecimento organizacional.

4.3 Organização

No contexto analisado, percebe-se alguns fatores relacionados à organização da informação, ou seja, ao seu ordenamento inadequado, que contribuem para a dificuldade ao acesso e apropriação pelos sujeitos, situação já mencionada neste trabalho. São citados a complexidade da informação, a existência de múltiplos canais, a forma de organização da informação, a falta de descarte das informações obsoletas que contribui para o alto volume informacional, intensificando ainda mais a dificuldade de acessar informações úteis e atuais. A maneira de organização das informações é percebida como um dificultador para os processos de inovação, pois incentiva a atuação operacional, sem alterações.

Há uma sensação desse mar de informação sem organização, como está disponibilizada, orientada, organizada, é a soma das partes e eu acho que a gente tem uma complexidade maior. A lógica dela não ajuda as pessoas a inovarem, não ajuda as pessoas a trabalharem no seu dia a dia só estimula uma atuação mais operacional, só auxilia na continuidade dos processos. Eu vejo a informação muito fragmentada, a gente tem um caminho de informações no banco aí quando precisa da informação pra fazer um determinado projeto, você precisa saber com quem falar, você não sabe onde está, você tem que saber quem tem e você vai descobrindo onde está esse negócio e como está estruturado, nós sempre vamos acabar tendo que recorrer ao dono daquela informação. Meu trabalho hoje deveria ser também fazer documentação, formalização de informações, arrumar informações, organizar, saber qual informação precisa ou não precisa ficar guardada, que pudesse ter uma lógica em comum para todos, o povo começa a criar sites que tem informação e a gente não sabe bem para onde vai.

Os resultados encontrados evidenciam o que Garcia e Fadel (2009) discutem: na prática, nem sempre, os fluxos informacionais estão disponíveis no formato e no tempo adequado para as ações organizacionais, pois podem encontrar-se dispersos, fragmentados ou mal estruturados. Para proporcionar às pessoas mais agilidade e confiabilidade para o acesso, obtenção e uso de informações disponíveis nos fluxos formais, é necessário, entre outras coisas, a sua organização (Beal, 2007). Basear-se na experiência do usuário permite identificar necessidades informacionais da comunidade, possibilita que a informação seja organizada segundo suas preferências, comportamentos ou modelos mentais (Guimarães, 2014), o que facilita o acesso e a interação dos sujeitos com as informações. Ao promover uma GI focada no usuário, é possível adicionar eficiência e rapidez aos negócios e promover a inovação por meio de cooperação, obtenção de informações claras no tempo certo (Altındağ; Öngel, 2021).

A organização das informações a partir das necessidades do usuário facilita o acesso, a compreensão e a utilização da informação. Deve ser elaborada, organizada, disponibilizada em canais adequados e acessíveis, com foco no usuário durante todo o processo, pois são as pessoas, de posse da informação, que promovem a comunicação, a construção do conhecimento e a geração de ideias e inovações indispensáveis para que a organização se mantenha competitiva no mercado. Ao interagirem com a informação, as pessoas não só se utilizam dela para construir seus conhecimentos, mas também se tornam produtoras de informação, sendo necessário que possuam competência elaborá-la e compartilhá-la adequadamente, tornando-a acessível.

5 CONCLUSÃO

O estudo teve como objetivo analisar a gestão da informação no nível estratégico de uma instituição financeira (banco), de modo a perceber as oportunidades de melhoria neste processo no contexto estudado. Para isso utilizou-se de entrevista para a coleta dos dados e do método DSC para sua análise. Os dados coletados foram reunidos em três categorias: acesso, registro e organização e a sua análise possibilitou algumas inferências:

1. as informações são armazenadas, porém organizadas de maneira que não facilita seu acesso e uso eficientes;
2. há necessidade, por parte dos usuários, de recorrer a especialistas, aos donos da informação;
3. há grande volume de informação e tempo escasso para acesso e interação com a informação;
4. não há incentivo ou valorização para registro;
5. existência de múltiplos canais dificultam o acesso e apropriação da informação pelos sujeitos;
6. não há descarte da informação.

Constata-se que a organização deverá observar a necessidade de melhoria na organização e no acesso às informações, com uso intensivo de tecnologia para disponibilização da informação e motores de busca aderentes ao nível de conhecimento e uso da informação pelo usuário, tendo maior atenção à experiência do usuário na busca e interação com a informação, incentivo à construção e registro de conhecimento em grupos de trabalho e armazenamento restrito das informações obsoletas que necessitam guarda por lei.

O estudo ressalta a importância da análise constante das ações e estratégias de gestão da informação visando aprimorar sua atuação e proporcionar acesso tempestivo, seguro a informações de qualidade para a tomada de decisão, tendo como ponto de partida a experiência do usuário da informação.

Como limitações entende-se o número de entrevistados, sendo que um maior número poderia trazer novas inferências sobre o processo, sem deixar de mencionar que o estudo se limitou ao nível estratégico da organização.

Em futuras pesquisas, sugere-se estudar o papel da competência em informação em conjunto com a gestão da informação, visto que o indivíduo deve ser o elemento central do processo de GI e o desenvolvimento de sua competência informacional pode contribuir para que a gestão da informação seja mais efetiva.

REFERÊNCIAS

AIRES, R. W. do A.; FREIRE, P. S.; SOUZA, J. A. Educação corporativa como ferramenta para estimular a inovação nas organizações: uma revisão de literatura. *In: VIEIRA, A. C. Pinto; ZILLI, J. C.; BRUCH, K. L. (org.). Propriedade intelectual, desenvolvimento e inovação: ambiente institucional e organizações*. Criciúma: EDIUNESC, 2017. p. 253-276.

ALAVI, M.; KAYWORTH, T.R.; LEIDNER, D.E. An empirical examination of the influence of organizational culture on knowledge management practices. **Journal of Management Information Systems**, London, v. 22, n. 3, p. 191-224, 2006.

ALMEIDA JÚNIOR, O. F. Mediação da informação e múltiplas linguagens. **Pesquisa Brasileira de Ciência da Informação**, João Pessoa, PB, v.2, n.1, p. 89-103, 2009.

ALTINDAĞ, Ö.; ÖNGEL, V. Information Management, Organizational Intelligence, and Innovation Performance Triangle: Empirical Research on Turkish IT Firms. **SAGE Open**, Berlin, v.11, n.04, 2021.

BARMEYER, C.; MAYRHOFER, U.; WÜRFL, K. Informal information flows in organizations: The role of the Italian coffee break. **International Business Review**, London, v. 28, p. 796–801, 2019.

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, 2007.

BRAGA, A. A gestão da informação. **Millenium**, Viseu, Portugal, v. 19, 2000.

BUCKLAND, M. K. Information as things. **Journal of the American Society for Information Science**, Leesburg, v. 45, n. 5, p. 351-360, 1991.

CARDOSO, O. O. Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, RJ, v. 40, n. 6, p.1123-1144, 2006.

CERANTOLA, W. A. Comunicação interna: conceitos, liderança e alternativas de gestão. In: KUNSCH, M. M. K. **Comunicação organizacional estratégica**: aportes conceituais aplicados. Org. São Paulo: Sumus, 2016.

CHOO, C.W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 2.ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2006, 425 p.

CORREIA, M. C. S.; ZANDONADE, T. Information as recorded knowledge. *Social Epistemology Review and Reply Collective*, v. 4, n. 9, p. 13-39, 2015. Disponível em: <http://wp.me/p1Bfg0-2hz> Acesso em: 15 jan. 2020.

CRESTANA, M. F. Bibliotecários da área médica: o discurso a respeito da profissão. **Perspectiva em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.8, n.2, p.134-149, 2003.

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

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Working Knowledge**: How Organizations Manage What They Know. Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 1998.

FADEL, B; *et al.* Gestão, mediação e uso da informação. In: VALENTIM, M. (org). **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: Cultura acadêmica, 2010.

FREITAS, H.; JANISSEK-MUNIZ, R. Uma proposta de plataforma para Inteligência Estratégica. In: CONGRESSO IBERO-AMERICANO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO E INTELIGÊNCIA COMPETITIVA, GeCIC,1, 2006, Curitiba/PR. **Anais [...]** Curitiba/PR, ABRAIC, 2006. Disponível em: <https://11nq.com/oIXtj>. Acesso em: 15 out 2021.

GARCIA, R.; FADEL, B. A percepção do indivíduo na gestão do conhecimento organizacional: estudo teórico-empírico das influências da interferência nos fluxos informacionais na criação de conhecimento e tomada de decisão. In: ENCONTRO DE

PESQUISADORES DA UNI-FACEF, 10., Franca (SP). **Anais** [...] Franca: Uni-Facef, 2009. p.492-509. Disponível em: <https://encr.pw/s4Fcs>. Acesso em 10 fev 2021.

HAAPALAINEN, P., KANTOLA, J. Taxonomy of Knowledge Management in Open Innovations. **Procedia Manufacturing**, Netherlands, v. 3, p. 688-695, 2015.

HABERMAS, J. **Theorie des kommunikativen handelns**. Frankfurt: Suhrkamp Verlag, 1981. v. 2.

HAGUETTE, T. M.F. **Metodologias qualitativas na sociologia**. 14a.ed. Petrópolis: Vozes, 2013, 170 p.

HOFFMANN, W.A. M. **Gestão do conhecimento: desafios de aprender**. São Carlos: Compacta, 2009.

JORGE, C. F. B.; FALÉCO, L. L. A aplicação da gestão do conhecimento como estratégia de competitividade organizacional. **Brazilian Journal of Information Studies: Research Trends**, Marília, SP, v.10, n.3, p. 69-75, 2016.

LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE A. M.C. O sujeito coletivo que fala. **Revista Interface - Comunicação, Saúde, Educação**, Botucatu, SP, v. 10, n. 20, p. 517-524, 2006.

LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE, A. M. C.; TEIXEIRA, J. J. V. **O discurso do sujeito coletivo: uma nova abordagem metodológica em pesquisa qualitativa**. Caxias do Sul: EDUCS, 2000.

LEITÃO, C.; PRATES, R. O. A Aplicação de Métodos Qualitativos em Computação. *In*: DELICATO, F.; PIRES, P.; SILVEIRA, I. **Jornadas de atualização em informática 2017**. Porto Alegre: Sociedade Brasileira de Computação – SBC, 2017. Disponível em: <http://csbc2017.mackenzie.br/public/files/all/livro-jai.pdf>. Acesso em: 10 fev 2021.

LENKER, M. Information Literacy: What's the Question? 2019. **ACRLog**. Disponível em: https://digitalscholarship.unlv.edu/lib_articles/664. Acesso em: 10 fev 2021.

LOUSADA, M., *et al.* Produção científica sobre gestão do conhecimento e gestão da informação no âmbito da ciência da informação: uma aplicação da lei de bradford. **Anales de documentación**, Murcia, v. 15, p. 1–17, 2012.

MARCHIORI, P. Z. A ciência e a gestão da informação: compatibilidades no espaço profissional. **Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 31, 2, p. 72-79, 2002.

MARTINO, L. C. De qual comunicação estamos falando? *In*: HOHLFELDT, A.; MARTINO, L. C.; FRANÇA, V. V. (org.). **Teorias da comunicação: Conceitos, escolas e tendências**. 15 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015. 309p.

MOLINA, L. G. Gestão do conhecimento aplicada aos portais corporativos. *In*: VALENTIM, M. L. P. (org.). **Ambientes e fluxos de informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010, p.123-156.

MOTTA, G. S., MELO, D. R. A., PAIXÃO, R. B. O Jogo de Empresas no Processo de Aprendizagem em Administração: o Discurso Coletivo de Alunos. **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 342-359, 2012.

PAYNE, J.; FRYER, J. Knowledge management and information management: A tale of two siblings. **Business Information Review**, London, v. 37, n. 2, p. 69–77, 2020.

PORÉM M. E., GUARALDO, T. S. B. Informação, conhecimento e comunicação em organizações do conhecimento. **DataGramZero - Revista de Informação**, Rio de Janeiro, v.13 n.1, 2012.

ROPOLYI, L. Sign and information: form and content. *In: INTERNATIONAL SOCIETY FOR INFORMATION STUDIES - IS4IS SUMMIT VIENNA, 2015, Vienna. Anais [...].* Vienna: Vienna University of Technology, 2015. (The information society at the crossroads: response and responsibility of the Sciences of Information, Vienna). Disponível em: <https://sciforum.net/conference/isissummit-vienna-2015/paper/2807/download/pdf>. Acesso em: 23 de out 2020.

SANTARÉM, V.; VITORIANO, M. C. C. P. Gestão da informação, fluxos informacionais e memória organizacional como elementos da inteligência competitiva. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v.5, Número Especial, p.158-170, 2016.

SANTOS, V. C. B; *et al.* A comunicação, a cultura organizacional e a competência em informação nas organizações sob o prisma das reflexões contemporâneas. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 5, n. 3, p. 2366-2386, 2019.

SEMIDÃO, R.A. M. **Dados, informação e conhecimento enquanto elementos de compreensão do universo conceitual da ciência da informação**: contribuições teóricas. 2014. 198 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências, Marília, 2014.

SETZER, V. W. Dado, informação, conhecimento e competência. *In: SETZER, V.W. Os Meios Eletrônicos e a Educação*: Uma Visão alternativa. São Paulo: Editora Escrituras, Coleção Ensaio Transversais, v. 10, 2001.

SILVA, E.; VALENTIM, M. L. P. Avaliação da aplicação do método ‘análise de conteúdo’ em pesquisa sobre processos de gestão da informação e do conhecimento como subsídios para a geração de inovação. **Informação e Informação**, Londrina, PR, v. 24, n. 1, p. 326 – 355, 2019.

SILVA, J. L. C., GOMES, H. F. Conceitos de informação na ciência da informação: percepções analíticas, proposições e categorizações. **Informação & Sociedade**, João Pessoa, PB, v. 25, n.1, p. 145-157, 2015.

SOUZA, E. D.; DIAS, E. J. W.; NASSIF, M. E. A gestão da informação e do conhecimento na ciência da informação: perspectivas Teóricas e Práticas Organizacionais. **Informação & Sociedade:Estudos**, João Pessoa, PB, v. 21, n.1, p. 55-70, 2011.

SOUZA, F. C., STUMPF, K. Presença do tema ética profissional nos periódicos brasileiros de Ciência da Informação e Biblioteconomia. **Perspectiva em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, MG, v. 14, n.3, p.94-115, 2009.

VALENTIM, M. L. P. (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: FUNDEPE, 2007. 278 p.

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**, Marília, v. 7, 2013. Disponível em: <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/bjis/article/view/3130>. Acesso em: 23 out. 2020.

VALENTIM, M. L. P. **Conhecimento e Metodologia Científica**. Recurso em Power point. 2021.

VALENTIM, M. L. P. Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes organizacionais: Conceitos e compreensões. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, João Pessoa, PB, v. 1, n. 1, P 1-16, 2008.

VALENTIM, M. L. P. Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências. **Infohome**, 2004. Disponível em: http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88. Acesso em: 03 nov. 2017

VALENTIM, M. L. P.; JORGE, C. F. B.; CERETTA-SORIA, M. G. Contribuição da competência em informação para os processos de Gestão da Informação e do Conhecimento. **Revista da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da UFRGS**, Porto Alegre, RS, v. 20, n.2, 2014.

VALENTIM, M. L. P.; SOUZA, J. S. F. Fluxos de informação que subsidiam o processo de inteligência competitiva. **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**, Florianópolis, SC, v. 18, n. 38, p. 87-106, 2013. DOI: 10.5007/1518-2924.2013v18n38p8

VALENTIM, M. L. P.; TEIXEIRA, T. M. C. Fluxos de informação e linguagem em ambientes organizacionais. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, PB, v.22, n.2, p. 151-156, 2012.

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

VITORINO, E. V. Análise dimensional da competência em informação: bases teóricas e conceituais para reflexão. **RICI: Revista Ibero-americana de Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 9, n. 2, p. 421-440, 2016.

WU, M. Information literacy, creativity and work performance. **Information Developmen**, [London], v. 35, n. 5, p. 676–687, 2019.

ZANDONADE, T; CORREIA, M. C. S. O conceito de informação como conhecimento registrado. **RICI: Revista Ibero-americana de Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 11, n. 1, p. 83-102, 2018.