



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO**

WILLAMS SILVA DE ANDRADE

**O GESTOR DA INFORMAÇÃO E O SEU CAMPO DE ATUAÇÃO: FLUXOS
INFORMACIONAIS, CONTEXTO SOCIAL E MEDIAÇÃO**

Recife
2015

WILLAMS SILVA DE ANDRADE

**O GESTOR DA INFORMAÇÃO E O SEU CAMPO DE ATUAÇÃO: FLUXOS
INFORMACIONAIS, CONTEXTO SOCIAL E MEDIAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Departamento de
Ciência da Informação da Universidade
Federal de Pernambuco como requisito
parcial para obtenção do grau de
Bacharel em Gestão da Informação.

Orientadora: Nadi Helena Presser

Recife
2015

Dedico este projeto aos meus pais, Ivaneide e Romero Andrade, que sempre me apoiaram e me fizeram acreditar na realização dos meus sonhos e trabalharam muito para que eu pudesse realizá-los.

AGRADECIMENTOS

Certamente estes parágrafos não irão atender a todas as pessoas que fizeram parte dessa importante fase da minha vida. Portanto, desde já peço desculpas àquelas que não estão presentes entre essas palavras, mais elas podem estar certas que fazem parte do meu pensamento e de minha gratidão.

Agradeço primeiramente a Deus, que nos deu sabedoria de compreender e entender os diversos problemas que são postos em nossa frente e cuida para construirmos nossos sonhos.

Agradeço a Professora Dr.^a Nadi Helena Presser pela orientação desta pesquisa e pelos momentos de aprendizado. Agradeço, também, aos professores e profissionais do curso de Gestão da Informação na UFPE pelos ensinamentos, apoio nas dúvidas e pelos suportes dado na construção do meu conhecimento.

Agradeço aos professores da banca examinadora pela atenção e contribuição dedicadas a este estudo.

A todos os colegas de sala gostaria de externar minha satisfação de poder conviver com vocês durante o curso. Aos amigos que conquistei nestes anos que foram muito além dos assuntos universitários, mais em construção de verdadeiros laços que levarei por toda vida.

Gostaria de deixar registrado também, o meu reconhecimento a meus pais, irmãos e toda a minha família, pois acredito que sem o apoio deles seria muito difícil vencer esse desafio. E por último, e nem por isso menos importante, agradeço a minha namorada pelo carinho, amor e compreensão.

“Feliz é a pessoa que acha sabedoria e que consegue compreender as coisas.”

Provérbios 3.13

ANDRADE, Willams. **O Gestor da informação e o seu campo de atuação: Fluxos Informacionais, Contexto Social e Mediação**. 2015. Trabalho de Conclusão de Graduação em Gestão da Informação – Centro de Artes e comunicação, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2015.

RESUMO

Esta pesquisa bibliográfica e exploratória foi embasada nos conceitos de mediação, contexto social e fluxos informacionais, cada um no seu arcabouço teórico, na perspectiva de assinalar suas afinidades, integração e vínculos com a atuação do Gestor da Informação. Assim, a pesquisa teve como objetivo analisar os conceitos de mediação, contexto social e fluxos informacionais contemplados como três dimensões do núcleo teórico metodológico do processo de gestão da informação. O corpus privilegiado para análise se constituiu da disciplina Gestão da Informação nas Organizações que integra o currículo do Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Gestão da Informação do Departamento da Ciência da Informação (DCI) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). O estudo concluiu que as três dimensões notabilizam o diálogo interdisciplinar da CI e, portanto, a formação do gestor da Informação consiste no desenvolvimento de domínios e competências para atuar no horizonte dessas dimensões.

Palavras-chave: Gestão da informação. Contexto Informacional. Mediação da Informação. Fluxo Informacional. Gestor da Informação. Profissional da Informação.

ANDRADE, Willams. **The Manager information and your playing field: Informational flows, Social Context and Mediation**. 2015. Work Completion Undergraduate Information Management - Center for Arts and Communication, Federal University of Pernambuco, Recife, 2015.

ABSTRACT

This bibliographical and exploratory research was based on the concepts of mediation, social context and information flows, each in its theoretical framework with a view to point out their affinities, integration and linkages with the performance of the Manager of Information. Therefore, the research aimed to analyze the concepts of mediation, social context and information flows contemplated as three dimensions of methodological theoretical core of the information management process. The privileged corpus for analysis consisted of Information Management in Organizations discipline that integrates the curriculum Pedagogical Course Undergraduate Department of Information Management of Information Science Project (INN) from the Federal University of Pernambuco (UFPE). The study concluded that the three dimensions notabilizam interdisciplinary dialogue of CI and therefore the formation of the Information Manager is the development of fields and expertise to serve on the horizon these dimensions.

Keywords: Information management. Informational context. Mediation Information. Informational flow. Manager of Information. Information Professional.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Ambiente Organizacional	21
Figura 2 – Modelo ecológico para o gerenciamento da informação	22
Figura 3 – Zona de desenvolvimento próxima	28
Figura 4 – As dimensões da competência informacional.....	29
Figura 5 – Competências atitudinais do profissional da informação como mediador.	32
Figura 6 – Modelo do Fluxo interno e os fluxos extremos da informação.	35
Figura 7 – Etapas do fluxo da informação	36
Figura 8 – O processo de gerenciamento da informação.	36
Figura 9 – Modelo de representação do fluxo da informação.	38
Figura 10 – As três dimensões da Gestão da Informação	44
Figura 11 – O contexto social da SECTEC	46
Figura 12 – Modelo de representação do fluxo da informação	48

LISTA DE QUADRO

Quadro 1 – Habilidades do Profissional da informação e ações de mediação requeridas.....	30
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CONCITE	Conselho Estadual de Ciência e Tecnologia
CT&I	Ciência, Tecnologia e Inovação
DCI	Departamento de Ciência da Informação
FACEPE	Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia de Pernambuco
INPI	Instituto Nacional da Propriedade Industrial
SETEC	Secretaria de Ciência, Tecnologia e Meio Ambiente do Estado de Pernambuco
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
UPE	Universidade de Pernambuco
ZDP	Zona de desenvolvimento proximal
CI	Ciência da Informação
BRAPCI	Base de Dados Referenciais de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação
SCIELO	Scientific Electronic Library Online
DGZ	Data Grama Zero

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
2	A GESTÃO DA INFORMAÇÃO.....	15
2.1	DADO, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO	15
2.2	A GESTÃO DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES.....	15
2.3	O GERENCIAMENTO DA INFORMAÇÃO.....	17
3	AS TRÊS DIMENSÕES DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO.....	19
3.1	Contexto Informacional	19
3.2	MEDIAÇÃO DA INFORMAÇÃO.....	23
3.2.1	A Mediação como um Processo de Aprendizagem.....	27
3.2.2	Competências do Gestor da Informação na Mediação.....	29
3.3	FLUXO INFORMACIONAL	32
3.3.1	Modelos de Fluxos Informacionais.....	33
4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	41
5	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	43
5.1	O CONTEXTO INFORMACIONAL.....	43
5.2	A MEDIAÇÃO DA INFORMAÇÃO.....	47
5.3	O FLUXO INFORMACIONAL.....	48
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
7	REFERÊNCIAS	52

1 INTRODUÇÃO

Entender o papel da informação dentro da organização representa, hoje, uma necessidade cada vez mais presente em qualquer tipo de negócio. As organizações do século XXI vivem uma nova dinâmica de mercado em um ambiente inter-relacionado e em constantes mudanças, fazendo a informação se tornar um ativo cada vez mais valioso para organização, pois a organização precisa prever, compreender e responder às mudanças ambientais e alcançar ou manter uma posição favorável no mercado.

Segundo Beal (2009, p. 7)

Para serem eficazes, as organizações precisam ter seus processos decisórios e operacionais alimentados com informações de qualidade, obtidas dentro de uma relação de custo-benefício e adaptadas às necessidades do negócio.

Gerenciar a informação é o papel do gestor da informação que deve adotar os melhores recursos gerenciais para tornar estas informações prontamente disponíveis para os integrantes da organização.

Diante disso, este trabalho evidenciou o gestor da informação na organização e o seu campo de atuação, buscando mostrar que este profissional atua em três dimensões básicas que se inter-relacionam e consolidam o campo da gestão da informação.

Assim, a pesquisa teve como objetivo analisar os conceitos de mediação, contexto social e fluxos informacionais contemplados como três dimensões do núcleo teórico metodológico do processo de gestão da informação. O corpus privilegiado para análise se constituiu da disciplina Gestão da Informação nas Organizações que integra o currículo do Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Gestão da Informação do Departamento da Ciência da Informação (DCI) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

O estudo considerou que a gestão da informação evidencia aspectos da identidade e da epistemologia da formação do Gestor da Informação e das áreas de conhecimentos da Ciência da Informação (CI) e, portanto, as três referidas dimensões revelam aspectos acerca dos perfis profissionais que constituirão esse profissional.

Assim, esta pesquisa parte do pressuposto de que a Ciência da Informação (CI) está intimamente ligada aos conceitos de mediação, contexto social e fluxos informacionais, já que são dimensões estratégicas para a apropriação social da informação no mundo atual, especificamente nas organizações. As três dimensões notabilizam o diálogo interdisciplinar da CI e a formação do gestor da Informação consiste no desenvolvimento de domínios e competências para atuar nessas dimensões.

Seguindo McCreadie e Rice (1999), neste estudo, o contexto é o quadro social mais amplo no qual as informações potenciais existem. Courtright (2007) observa que alguns estudos tendem a objetivar o contexto por evocá-lo e descrevê-lo como distinto e separado do objeto de estudo. Neste nível de análise o contexto não é definido como o fenômeno de interesse, mas abordado como uma espécie de invólucro no qual o fenômeno reside.

Como campo informacional, justapondo Keith (1994) apud Johnson (2003), o contexto é o *quark* do fluxo informacional, todos sabem que os processos de identificação de necessidades, de busca e de uso da informação ocorrem dentro de um contexto, mas não se sabe onde estão as suas fronteiras, onde começa e termina o contexto, onde está, ou o que é. Essencialmente, este estudo argumenta que uma visão mais ampliada do contexto em que o fluxo informacional ocorre pode aprofundar nossa compreensão do processo de identificação de necessidades, busca e uso de informação, pilares da gestão da informação, enquanto disciplina.

O fim da gestão da informação é refletir, compreender e organizar o fluxo da informação, com ênfase no conhecimento explícito, científico ou não. As funções do gestor da informação, por seu turno, incluem desde a produção e disseminação da informação, até seu uso social pelas pessoas.

Seguindo glossário da CI¹, gestão da informação é um processo cíclico de trabalho com a informação, geralmente apoiado pela tecnologia, que deve ser realimentado continuamente, e que engloba, além da identificação de necessidades de informação, a aquisição, a organização e armazenamento, o desenvolvimento de produtos e serviços, a distribuição e o uso da informação.

Mediação é aqui definida como “(...) uma instância articuladora, na comunicação e na vida social, entre a dimensão individual da pessoa e sua

¹ Glossário geral de Ciência da Informação, disponível no site <http://www.cid.unb.br>

singularidade e a dimensão coletiva da sociabilidade e da relação social (PRESSER et al., 2015, p. 174). Todavia, o conceito de mediação, nas diversas circunstâncias em que é usado, conforme já notou Almeida (2008), expressa necessidade de discussões mais aprofundadas acerca de suas aplicações, limites e paradoxos. No processo de gestão da informação, a mediação estende suas fronteiras para dar conta de situações relativas às ações de mediação entre os seres humanos e os aparatos tecnológicos, facilitando os processos de apropriação do conhecimento.

A pesquisa contribui na perspectiva de ampliar o debate sobre a formação do gestor da informação que se ancora nos fundamentos teórico metodológicos da Ciência da Informação (CI). A informação é concebida como um fenômeno de ativação do conhecimento por meio de um fluxo informacional e de uma ação social de mediação, no âmbito de um contexto social.

Assim, este estudo contribuiu com o debate em defesa de um modelo epistemológico de fundamento da gestão da informação, cujo objeto é a informação na área da Ciência da Informação, tomando como foco os conceitos de mediação, contexto social e fluxos informacionais. A este fato, concorre a que, na contemporaneidade, a formação de profissionais em gestão da informação está presente nos discursos da sociedade, passando pelo governo, mercado, chegando aos locais formativos, dentre eles, as universidades.

É nesse sentido que se torna oportuna a discussão acerca da educação e dos modelos formativos do gestor da informação, no sentido de que uma educação fragmentada não mais atende aos apelos da sociedade contemporânea, cada vez mais reconhecida em sua complexidade social e interatividade.

Por fim, o estudo busca analisar as concepções sobre o contexto social adotados na ciência da informação, examinando como a mediação fornece os fundamentos para orientar a ação do gestor da informação, evidenciando como os fluxos informacionais se configuram para compor o processo de gestão da informação.

2 A GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Nesta seção o foco é a gestão da informação, iniciando com a caracterização de dado, informação e conhecimento para, em seguida, refletir sobre os fluxos informacionais do processo.

2.1 DADO, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

A gestão da informação tem como função principal prover ao usuário informações adequadas e específicas sobre suas necessidades, buscando também verificar se o processo atingiu o objetivo final. No entanto, para o entendimento do trabalho do gestor da informação, precisamos compreender antes o processo informacional do dado, informação e conhecimento.

Setzer (1999) e Davenport (1998) definem dado como uma sequência de símbolos quantitativos ou quantificáveis podendo ser um texto, imagens, sons e animação, sendo puramente sintática, podendo ser totalmente descritos através de representações formais, estruturais. Já a informação representa algo significativo para alguém, dotados de relevância e propósito, através de textos, imagens, sons ou animação. O dado é puramente sintático, já a informação contém necessariamente semântica.

Já o conhecimento é uma abstração interior, pessoal, de alguma coisa que foi experimentada por alguém. Davenport (1998) aborda o conhecimento como a informação mais valiosa e a mais difícil de gerenciar, sendo valiosa porque alguém deu à informação um contexto, um significado, uma interpretação.

O dado pode ser qualquer símbolo qualitativo ou quantificável, quando ele é gerado e tem alguma relevância e propósito para o receptor é gerada uma informação, esta informação causando alguma mudança no receptor, alterando o que o receptor conhece, gera um novo conhecimento que é construído como resultado da informação recebida.

2.2 A GESTÃO DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A gestão da informação surgiu a partir da necessidade das organizações entenderem melhor o seu ambiente e como ele se comporta, hoje a informação é

vista como parte principal da sociedade, conhecida hoje como “Sociedade da Informação” e saber como administrá-la proporciona melhoria no conhecimento de uma organização e a partir de seu entendimento podem planejar a inovação e seu diferencial no mercado; desde sua criação, aquisição, armazenamento, análise e uso. Podendo gerar um diferencial competitivo daquela organização em relação a seus concorrentes.

O principal objetivo da gestão da informação é identificar e potencializar os recursos informacionais de uma organização e sua capacidade de informação, ensiná-la a aprender e adaptar-se às mudanças ambientais (Tarapanoff, 2001). O profissional da informação precisa compreender como a informação deve ser administrada no contexto em que ele se encontra e a partir deste entendimento, melhorar a inteligência competitiva da organização.

Conceitualmente, Choo (1998 *apud* Tarapanoff, 2001) aborda que a gestão da informação é um conjunto de seis processos distintos, mas inter-relacionados: identificação de necessidades informacionais; aquisição de informação; organização e armazenamento da informação; desenvolvimento de produtos informacionais e serviços; distribuição da informação; e uso da informação. Este processo é cíclico e deve ser realimentado constantemente. No entanto para entender como deverá ocorrer a gestão da informação, o profissional precisa ter uma visão completa da empresa. De acordo com McGee e Prusak (1994), a capacidade de adquirir, interpretar e utilizar a informação de forma eficaz poderá garantir, na economia da informação, a diferenciação. Ou seja, a gestão da informação será, cada vez mais, a base para a competitividade.

Freire (2012) abordar que na sociedade atual, o sucesso do desempenho econômico tem sido caracterizado pela busca das melhores práticas técnicas e dados específicos, pelas linhas de comunicação com fontes de conhecimento especificamente relevantes, pela manutenção das capacidades e práticas para avaliação da informação. Neste contexto, se reconhece que cada vez mais a informação e sua efetiva comunicação representam o recurso mais importante para a eficiência de qualquer indústria, processo de produção, comércio ou governo. No entanto para utilizar as melhores práticas, dados específicos e etc. O profissional precisa conhecer toda a organização e como a informação se comporta dentro e fora dela.

Presser e Santos (2011, p.1) aborda que

A existência das informações, por si só, não garante vantagens a uma organização. O que importa é a sua utilização e o efeito da informação sobre o estado de conhecimento do receptor, em uma decisão que a pessoa tomou, ou sobre o resultado da decisão tomada.

A partir dos pontos visualizados, podemos perceber que o gestor da informação precisa ser o profissional que compreende as melhores práticas, e como o processo da informação ocorre desde o ambiente externo da organização até seu ambiente interno e vice-versa, compreendendo como o ciclo informacional se comporta dentro da organização, que pode variar de organização para organização.

2.3 O GERENCIAMENTO DA INFORMAÇÃO

Existe uma necessidade de criar objetivos e metodologias compatíveis para todo ambiente informacional, e muitos autores tem desenvolvido modelos abordando esta visualização, que exige conhecimento da organização e do negócio que ela desenvolve, como das metodologias e das técnicas de organização e tratamento da informação, tendo uma visão substancial das tecnologias, de modo a gerenciar a informação como recurso econômico e estratégico, importante à eficiência da organização, seja ela pública ou privada.

Davenport (1998) relata que o gerenciamento da informação deve ser enxergado como processo, minuciosamente descrito e ordenado, incluindo vários subprocessos ou passos, pois trata de um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento.

Esta sistematização das atividades é de extrema importância, pois cria os passos que um processo informacional necessita. Todas as fontes envolvidas, todas as pessoas que afetam cada passo, todos os problemas que surgem, podendo indicar o caminho para mudanças que realmente fazem a diferença.

Entender quais informações são realmente importantes dentro da organização e como o fluxo informacional se comporta, gera uma visualização completa dos

processos para gerenciar a informação e através de uma visualização clara dos processos, cria um diferencial competitivo para a empresa, pois a organização que compreende como suas informações se comportam, podem tomar decisões adequadas e específicas seja ela pública ou privada.

3 AS TRÊS DIMENSÕES DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Esta seção discorre sobre os conceitos de mediação, contexto social e fluxos informacionais, cada um no seu arcabouço teórico na perspectiva de caracterizar o escopo da gestão da informação.

3.1 CONTEXTO INFORMACIONAL

Para entender como a organização se comporta, precisamos conhecê-la, e por meio deste conhecimento, ampliar a visão sobre o processo de identificação de necessidades, busca e uso da informação. Apreender o contexto e os seus elementos, permite ao gestor visualizar o panorama em que determinada organização se encontra e, por fim, o mundo da informação que ocorre dentro e em torno do seu campo de atuação.

É preciso inicialmente entender como o contexto está estruturado para poder atuar nas demandas informacionais que irão surgir em necessidades geradas no dia a dia da empresa. Assim, identificar e definir o contexto parecem ser o primeiro desafio do gestor da informação ao chegar a uma organização.

Cool (2001 *apud* COURTRIGHT, 2007) explica que contextos são estruturas de significado e situações; são ambientes dinâmicos dos quais processos interpretativos se manifestam, confirmam-se e consolidam-se. A análise do ambiente é o ponto de partida para entendimento do contexto que cria uma visualização de como a organização se comunica e como ocorrem os processos de produção, disseminação e uso de informações entre os usuários, que precisam de forma clara e direcionada de recursos informacionais externos e internos para resolver os desafios diários da organização.

O entendimento desse contexto é muitas vezes limitado em algumas organizações ao ambiente eletrônico ou de recuperação da informação, podendo gerar problemas graves no entendimento da própria organização e o seu ambiente. Um sistema eletrônico faz parte do contexto e a melhoria deste sistema depende da compreensão de seu contexto e não o contrário, ele não representa a visualização total da organização, faz parte de sua estruturação. Dervin e Nilan (1986 *apud* COURTRIGHT, 2007) abordam sobre a necessidade de centralizar o estudo no usuário para entendimento do contexto, em que os usuários que buscam informação

devem ser visto de forma holística, e não só delimitado em um setor ou um sistema que o mesmo utiliza.

A observação desses contextos informacionais não pode ficar ligada a uma ideia de algo imutável, mesmo sendo compreendido como se comporta e funciona os ambientes da organização, a análise desses ambientes e seus processos precisam ser constantes, pois os ambientes certamente sofreram alguma alteração que pode comprometer a organização positivamente ou negativamente. Assim, o gestor precisa ficar atento às mudanças que ocorrem na organização. Courtright (2007) concebe a busca de informação como um processo, iterativo e variável ao longo do tempo e do contexto.

Segundo Courtright (2007), por um lado o contexto ganha forma por meio de práticas institucionais de gerar informações, organizando-as e cuidando de sua distribuição e, por outro lado, por meio de práticas sociais em que os indivíduos compartilham e buscam informações. Na sua abordagem, as duas partes do ambiente envolvem-se ao longo do tempo, interagem e dão forma umas as outras. Os usuários vão organizando os seus ambientes para que eles possam obter as informações necessárias, no entanto muitas vezes, as informações buscadas não são completas, porque os usuários não entendem como a sua organização funciona de maneira holística, dentro de um contexto.

Moresi (2001) afirma que, por ser um sistema aberto, a organização precisa aprender a examinar os eventos externos. Isso significa pressupor que o ambiente externo da organização, compreende o contexto onde ela esta inserida, com o qual ela mantém transações e intercâmbios, os quais, por seu turno, influenciam internamente a organização. Esses autores dividem o ambiente organizacional em ambiente geral e ambiente tarefa. Ambiente é o conjunto de todos os fatores que, dentro de um limite específico, têm alguma influência sobre a organização (OLIVEIRA, 2004).

Ambiente geral, segundo Moresi (2001), é o conjunto de todos os elementos que compõem o macro ambiente, e que dentro de um limite, têm alguma influência sobre a empresa. Ambiente específico é outro conjunto de elementos, dos quais a empresa recebe influências mais diretas e diz respeito aos clientes, aos concorrentes, entre outras (ver Figura 1). O ambiente geral é o comum a todas as organizações, afetando-as direto ou indiretamente, como: tecnologias, legislação, políticas, economia, demografia, ecologia, sociedade ou cultura. Já o ambiente

arefa, é o mais próximo e imediato à organização, como o ambiente de operações de cada organização, que é constituído por *stakeholders*, tais como fornecedores, clientes ou usuários, concorrentes, entidades reguladoras e órgãos governamentais, como se vê na Figura 1.

Cada um dos elementos contextuais deve ser analisado com base em suas respectivas forças, preservando a confiabilidade e a integridade das informações.



Figura 1 – Ambiente Organizacional

Fonte: Adaptado de Moresi (2001)

A partir destas observações Moresi (2001) observa que a organização, procura sempre aumentar o seu poder e controle sobre o ambiente tarefa, retirando a sua dependência direta e aumentando o seu domínio. Seu domínio depende das relações de poder e dependência quanto às suas entradas e saídas.

Gunther Grass (1990 *apud* Davenport, 1998) salienta que Redes de informações espalham-se pelo mundo. Nada permanece intocado, mas o volume assustador de informações dissolve a própria informação, pois o ser humano é incapaz de capturá-las totalmente. Assim, nas observações do ambiente externo e interno o gestor da informação precisa identificar e gerir as informações necessárias ao negócio no qual determinada empresa atua.

Seguindo nessa mesma abordagem, Davenport (1998, p.247) considera que “todas as empresas precisam estar informadas sobre o que acontece ao seu redor: de que os consumidores necessitam, o que os concorrentes tentam realizar, o que as regulamentações governamentais as obrigam a fazer.” É preciso conhecer bem o

ambiente externo e a suas influencias, pois esse é o campo informacional da organização; o ambiente onde as informações são produzidas, comunicadas e usadas.

O modelo de ecologia da informação desenvolvido por Davenport (1998) é uma abordagem holística que permite entender o ambiente informacional e a maneira como as pessoas usam a informação na execução de suas tarefas. Ecologia da informação, para o autor, é o gerenciamento de todo o ambiente informacional da empresa. O modelo consiste de três ambientes: o ambiente externo, o ambiente interno: organizacional e informacional. A Figura 2 apresenta uma visão geral deste modelo.

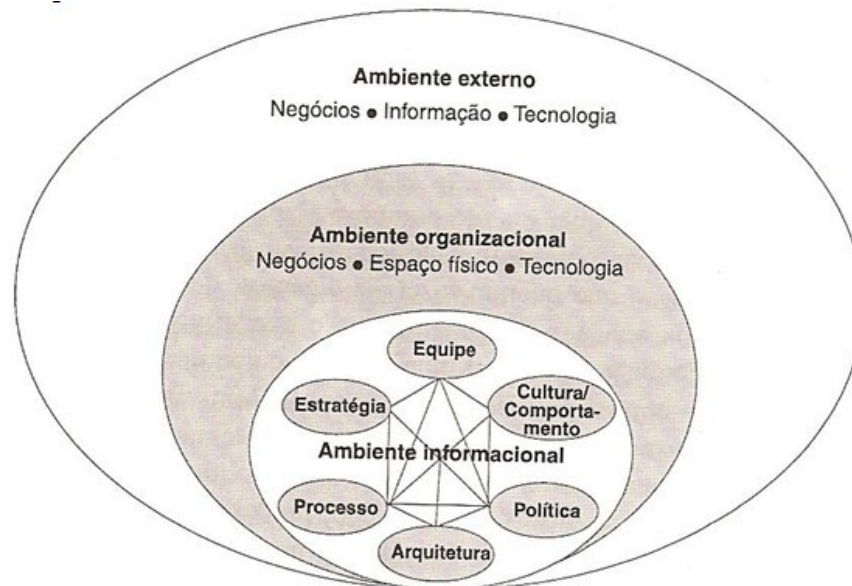


Figura 2 - Modelo ecológico para o gerenciamento da informação.

Fonte: Davenport (1998)

O ambiente externo de uma empresa é afetado por fatores externos, muitos dos quais a empresa não pode controlar diretamente e que, para Davenport (1998), consiste em informações sobre três fatores:

a) Mercado de negócios. A cultura, a densidade demográfica, as regulamentações, as novas exigências dos clientes, as atitudes dos concorrentes criam condições gerais de negócios, afetando a capacidade de uma empresa de adquirir e gerenciar informações, pois determinam o tipo e a frequência de informações que a empresa precisa. E, principalmente, capacita a empresa para prever mudanças no seu setor de atuação por meio da informação que coleta.

b) Mercado tecnológico. Onde são compradas e vendidas as tecnologias que podem afetar o ambiente informacional da empresa.

c) Mercado de informação. Onde são coletadas ou vendidas informações. Trata-se, ainda, de avaliar a confiabilidade das fontes de informação, a relevância desses serviços para os negócios da empresa e onde estão disponíveis para a venda. As empresas devem identificar meios éticos de coleta de informações, e desenvolver habilidades de capturá-las, tirar proveito delas, verificá-las e usá-las.

Desse modo, depreende-se que o mercado informacional é outra área que precisa ser compreendida pelo gestor da informação, pois diz respeito às fontes de produção, disseminação e uso de informação.

Sobre o ambiente organizacional, Davenport (1998) aborda que ele sempre origina o ambiente informacional e que sua estruturação influencia o uso da informação. Este ambiente inclui a situação do negócio em si, os investimentos em tecnologia e a distribuição física. O gestor da informação necessita conhecer este ambiente em seus diversos níveis, tais como: situação nos negócios, estratégia, processos administrativos, cultura e estrutura organizacionais, recursos humanos, financeiro, investimento em tecnologia e disposição do espaço físico.

Já o ambiente informacional é outra área que precisa ser compreendida pelo gestor da informação, as iniciativas informacionais desenvolvidas neste ambiente podem envolver todos os demais ambientes, existindo um elo os ligando. Este ambiente compreende a análise e melhorias no processo da informação nas estratégias, política, cultura e comportamento, equipe, processos de administração informacional e arquitetura da informação. Neste ambiente precisamos saber em detalhe e precisão como ocorrem os processos, no entanto o mais importante a ser praticado será a facilidade do entendimento e da comunicação que deve haver no ambiente.

O gestor precisa conhecer bem o contexto da organização e trabalhar em suas necessidades e dificuldades, como também identificar seus pontos fortes para melhorá-los. O entendimento do contexto é um dos pontos mais importantes para o gerenciamento das informações produzidas na organização.

3.2 MEDIAÇÃO DA INFORMAÇÃO

Como exposto, a informação recebe ênfases diferentes em cada contexto e

as diferentes tarefas dentro do processo assumem diferentes níveis de importância e valor dentro das organizações. Para o mediador é importante conhecer todos os vieses do seu trabalho e, principalmente, a necessidade do seu mediado (usuário) (PRESSER *et al.*, 2014).

Tradicionalmente, segundo Ribeiro (2010), os serviços de informação especializados situavam-se entre a informação e os usuários que dela precisavam (que a usavam) e funcionavam como intermediários, a maioria das vezes como decodificadores de linguagens herméticas - incluindo vocabulários controlados, classificações, os quais o usuário não domina e não consegue manipular com sucesso. A prática dos profissionais de informação, iniciada pelos bibliotecários, arquivistas e documentalistas, englobou sempre a função de disponibilizar a documentação a quem dela precisasse, evoluindo até hoje na Era da Informação em que estamos. Este papel de mediação deu, durante muito tempo, ao profissional da informação um estatuto de técnico especializado e erudito que o transformava num elemento indispensável no acesso à informação.

Assim, a atividade dos profissionais da informação incluiu e continua a incluir como componente essencial à função de mediadores de informação. Todavia, a ideia da preservação e da guarda da memória teve sempre uma prevalência muito grande, predominando uma concepção de mediação passiva e até contrária ao usuário, porquanto a prioridade estava na guarda do património cultural incorporado e acumulado e não no acesso ou na difusão plena.

Segundo o dicionário da Ciência da Informação e Comunicação de Paris, mediação é uma instância articuladora, na comunicação e na vida social, entre a dimensão individual da pessoa e sua singularidade e a dimensão coletiva da sociabilidade e da relação social (LAMIZET; SILEM, 1997). Capurro (2010) defende que o conhecimento é adquirido pelo processo de comunicação e que a informação é uma dimensão existencial do nosso estado de convivência com os outros no mundo. Segundo Capurro (2003), a comunicação, no sentido de compartilhar, é um traço específico de estar no mundo. Aqui reside o fundamento existencial da Ciência da Informação, pois a informação, no sentido existencial-hermenêutico, significa compartilhar um mundo comum. Le Coadic (2004) apresenta a Ciência da Informação como ponto de partida para a compreensão de um problema social concreto, o da informação, e voltada para o ser social que procura por ela.

No entanto, a postura dos atores, agentes ou funcionários (arquivistas,

bibliotecários e documentalistas) modelou decisivamente a mediação das respectivas estruturas no espaço social, reproduzindo dentro delas e projetando através delas o paradigma custodial, patrimonialista e historicista, que se começou a afirmar na área profissional da informação desde meados do século XIX. Esse paradigma assumiu uma roupagem mais tecnicista por alturas da viragem do século, favorecendo, ao longo do século XX, o surgimento de uma mediação menos passiva e mais direcionada para os interesses dos usuários.

Com efeito, a atitude passiva e reativa dos serviços em face do acesso e uso da informação por parte dos usuários começa a mudar substancialmente no pós-II Guerra Mundial, coincidindo com o impacto transformador que a introdução das tecnologias automatizadas e a explosão da informação tiveram nos serviços.

Portanto, um ponto muito importante no trabalho do gestor da informação é o seu papel de mediador em suas atividades, observado por Ribeiro (2010) como um ponto crucial para o trabalho deste profissional, pois a partir dela podem ser analisados as condições, perspectivas, os estudos e os modelos de acesso e uso; como os serviços interagem com os utilizadores e como se comportam, de acordo com suas necessidades, situações e contexto, em face à informação disponível.

Almeida Júnior (2009) define a mediação da informação como:

Toda ação de interferência – realizada pelo profissional da informação –, direta ou indireta, consciente ou inconsciente, singular ou plural, individual ou coletiva, que propicia a apropriação de informação que satisfaça, plena ou parcialmente, uma necessidade informacional. (Almeida Jr., 2009, p. 92)

Valentim *et al.* (2010) aborda que o profissional da informação trabalha com uma informação existindo apenas num átimo de tempo, de maneira rápida ele trabalha com uma informação que muitas vezes ainda nem se formou, que está em uma potência, uma quase-informação, uma possível informação, uma provável informação, que ela denomina de protoinformação. Saber gerir, disponibilizar e partilhar a informação é o desafio deste profissional, que precisa ser realizada de forma efetiva, em que os utilizadores (usuários) possam assimilar a informação recebida de maneira clara, entendendo bem o comportamento dos usuários da informação, o uso e os efeitos deste uso na vida das pessoas, avaliando esta

informação, uma vez que o valor desta depende da utilidade que lhe é atribuída por cada usuário.

A mediação é desenvolvida em duas dimensões: a mediação implícita e a mediação explícita. Almeida Júnior (2009) explica que a mediação implícita ocorre nos espaços dos equipamentos informacionais em que as ações são desenvolvidas sem a presença física e imediata dos usuários. Nesses espaços estão a seleção, o armazenamento e o processamento da informação.

Valentim *et al.* (2010, p. 19) explica que a mediação implícita

Ocorre em cada ação do profissional da informação, tanto no armazenamento como no processamento e em outros trabalhos por ele desenvolvido. Ela é implícita, pois está por trás dos objetivos desses setores. Qualquer ação, dentro do fazer do profissional da informação, deve ter a apropriação da informação por parte do usuário, como seu objeto principal.

A mediação explícita, por seu turno, ocorre nos espaços em que a presença do usuário é inevitável, é condição *sine qua non* (sem a/o qual não pode ser) para sua existência, mesmo que tal presença não seja física, como, por exemplo, nos acessos à distância em que não é solicitada a interferência concreta e presencial do profissional da informação. (ALMEIDA JR., 2009). Seguindo na mesma linha de definição, Valentim *et al.* (2010) nota que a mediação explícita ocorre nos espaços em que há uma relação formal entre o usuário e o equipamento informacional, ela é reconhecida pelos seus aspectos materiais e concretos.

Almeida Júnior (2009) identifica dois momentos de mediação explícita: um compreende as ações desenvolvidas de maneira consciente e tendo como base os conhecimentos que dominamos e o exteriorizamos com razoável controle; o outro abarca as ações que deixam transparecer um conhecimento inconsciente, não passível de controle e que se imbrica com os conhecimentos conscientes.

Toda ação se constitui da junção desses conhecimentos amalgamando a mediação da informação com ações controláveis e não controláveis. Quando se fala em mediação da informação onde existe um profissional em uma atividade meio processando a informação e do outro lado o usuário recebendo, pode ser gerada uma interferência ou manipulação desta informação.

Assim sendo, não existe uma neutralidade na ação do profissional, ou seja, conforme defende Almeida Júnior (2009), a ideia de neutralidade, tanto do mediador como do processo de mediação, torna-se claramente inapropriada. O que ele quer dizer é que o momento da interação profissional da informação com o usuário não é algo estanque e fracionado no tempo, mas envolve os atores como todos os conhecimentos conscientes e inconscientes, e o contexto. Portanto, segundo Almeida Júnior (2009), a mediação da informação e o profissional da informação estão envoltos em significados e ideologias e em nenhuma hipótese se apresentam desnudos de interesses e influências, sejam econômicas, políticas, culturais, etc.

A concretização da mediação resulta da relação dos envolvidos com o seu mundo. A mediação da informação e o profissional da informação pode sofrer interferência, sejam elas econômicas, políticas, culturais e etc. Esta interferência é constante e não se separa do profissional da informação. Almeida Júnior (2009) salienta que a interferência não deve ser negada, mas, sim, explicitada, afirmada, tornada consciente para que, criticamente, o profissional possa lidar com ela de maneira a amenizar e minimizar possíveis problemas que dela decorram.

As ações do profissional da informação não são imparciais, entretanto, há uma tênue diferença entre manipulação e interferência. A consciência de sua existência, bem como da realidade da interferência, permite não a eliminação total da manipulação, mas a diminuição de seus riscos e de suas consequências.

Portanto, interferência não pode ser confundida com manipulação da informação, na interferência o profissional irá interceder, intervir, assistir, monitorar a informação; já na manipulação existe um controle, no intuito de dominar, sujeitar e predominar sobre a informação. Existem alguns aspectos que precisam ser observados na mediação da informação, pois o domínio sobre a informação pode permitir o fornecimento ou a negação do acesso, facilitar ou dificultar a vida dos usuários, desvendar ou ocultar a informação crítica, enfim, disponibilizar em nome do direito à informação ou guardar a sete chaves em nome a privacidade dos cidadãos ou dos interesses do estado.

3.2.1 A Mediação como um Processo de Aprendizagem

Compreender o conceito de zona de desenvolvimento proximal (ZDP) desenvolvida por Vigotski (1991) (Figura 3) permite um melhor entendimento sobre

como a mediação funciona no processo de aprendizagem. Vigotski (1991) define a distância entre o *nível de desenvolvimento atual*, determinado pela capacidade de resolver um problema sem ajuda, e a gama de possibilidades, determinado através de resolução de um problema sob a orientação de um adulto ou em colaboração com outro companheiro. Quer dizer, é a série de informações que a pessoa tem a potencialidade de aprender mais ainda não completou o processo. Conhecimentos fora de seu alcance atual, mas potencialmente atingíveis. “A concepção comum da zona de desenvolvimento proximal pressupõe uma interação entre uma pessoa mais competente e uma pessoa menos competente em uma tarefa, de tal forma que a pessoa menos competente torna-se independente” (Kozulin, A., et al., 2003, p.2)



Figura 3 – Zona de desenvolvimento próxima

Fonte: Adaptado de Vygotsky (1991)

A zona de desenvolvimento real representa a atividade que se é capaz de fazer sozinho e a zona de desenvolvimento próxima refere-se aquilo que se faz com apoio de outras pessoas mais velhas, mais experientes e/ou mais interessadas no resultado da ação (NEVES, 2012). Para Vigotski (1991), a ação de um mediador humano é essencial nos processos que envolvem o aprendizado. Assim, a zona proximal fornece os indícios do potencial, permitindo que os processos educativos atuem no processo de mediação. A mediação da informação potencializa a ZDP.

A mediação da informação não pode ser vista de maneira equilibrada, parada ou imóvel; pois tanto o mediador como o usuário pode interferir no resultado do

trajeto proveniente da busca da informação.

3.2.2 Competências do Gestor da Informação na Mediação

O mediador precisa entender que suas ações podem corroborar com a inteligência e os aspectos políticos, ambientais e sociais, implicando o desenvolvimento tecnológico, crítico e participativo dos usuários. Miranda (2006) aborda sobre a competência informacional em seu artigo aqui compreendido como competências que o gestor da informação deve desenvolver, sendo definida em torno de três dimensões relacionadas ao saber (conhecimentos), saber-fazer (habilidades) e saber-agir (atitudes). Um conjunto de recursos que compreende: conhecimentos, habilidades e atitudes.

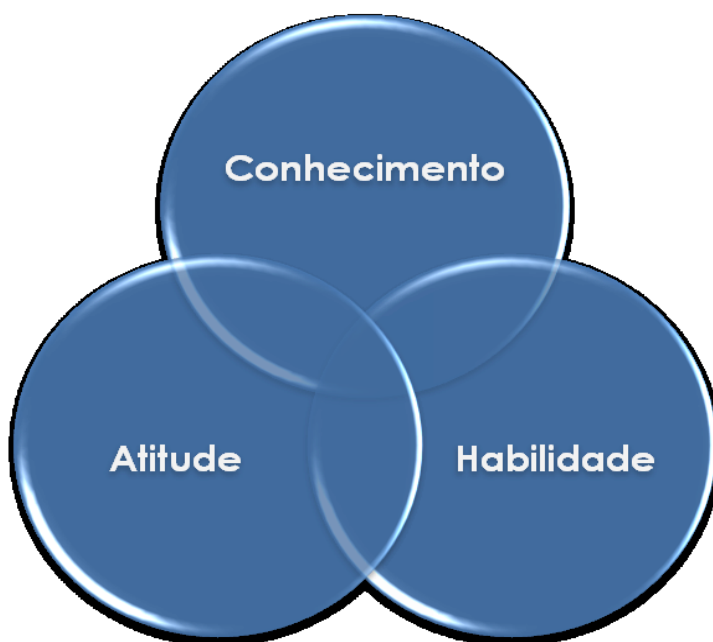


Figura 4 – As dimensões da competência informacional.

Fonte: Adaptado de Silvânia Miranda (2006)

Dudziak (2003) aborda literacia de informação como um conjunto de competências de aprendizagem e pensamento crítico necessário para aceder, avaliar, e usar a informação de forma eficiente. Ela define como o processo contínuo de internalização de fundamentos conceituais, atitudinais e de habilidades necessário à compreensão e interação permanente com o universo informacional e sua dinâmica, de modo a proporcionar um aprendizado ao longo da vida (DUDZIAK, 2003).

Presser *et al* (2015) em sua pesquisa sobre as habilidades requeridas deste profissional, desenvolveu um quadro com as habilidades e ações que este profissional precisa desenvolver, refletindo o nível técnico que este profissional deve ter sobre a infraestrutura de comunicação e informação da organização, determinando o seu domínio de habilidades de mediação entre seres humanos e tecnologia.

Habilidades requeridas	Ações de mediação requeridas
Identificar necessidades, antecipar demandas, disponibilizar e interpretar informações para os usuários.	Indagar e entrevistar pessoas.
Aplicar métodos e técnicas de estudo do contexto e do usuário nos processos de produção, comunicação e uso de informação.	Ouvir solicitações, reclamações e sugestões.
Identificar e explorar fontes de informação e avaliar sua qualidade.	Compreender e traduzir as necessidades informacionais.
Mapear, analisar e melhorar o fluxo informacional das organizações.	Responder às demandas por informação.
Formular e monitorar indicadores de avaliação dos serviços, processos e sistemas de informação.	Fornecer respostas às demandas de informação.
Elaborar projetos de sistemas de informação.	Oferecer pronto serviço, mesmo não solicitado.
Apoiar o processo decisório com base em informações.	Orientar, capacitar e monitorar usuários de informação no processo de busca, organização e uso de informação.
Aplicar técnicas e ferramentas da qualidade nos processos informacionais.	Coordenar e participar de equipes multidisciplinares de trabalho.
Aplicar técnicas de organização e representação da informação em todos os suportes e ambientes informacionais.	Falar em público.
Aplicar métodos e instrumentos de pesquisa em CI.	Comunicar-se com todos os setores da organização e transitar entre todos os níveis hierárquicos.
Usar sistemas informatizados de gestão da informação.	Justificar decisões com base em informações.
Planejar e modelar sistemas de informação e banco de dados, ponderando questões relativas à usabilidade.	Contribuir com a construção do conhecimento humano ou organizacional.
	Operar sistemas informacionais.
	Elaborar relatórios.
	Apontar e sugerir os usos que poderão ser dados à informação.
Manusear adequadamente os recursos físicos (Computadores e conectividade) ou as TICs.	
Conhecer e manusear fontes de informação eletrônicas, para efetivar as demandas requeridas no recurso digital (linguagem e conteúdo).	

Quadro 1 – Habilidades do Profissional da informação e ações de mediação requeridas.

Fonte: Presser *et al* (2015)

Presser *et al* (2015) salientam, além das habilidades práticas mostradas no Quadro 1, o profissional precisa de atitudes adequadas de mediação, boas habilidades interpessoais, habilidades de liderança, entre outras qualidades pessoais. A partir desta visualização foram geradas as competências atitudinais que o profissional da informação precisa ter como mediador, sendo dividida em quatro áreas: atitudes empreendedoras, atitudes sociais, atitudes de relacionamentos e atitudes pessoais, como mostra a Figura 5.

As *atitudinais empreendedoras* caracterizam um perfil ativo, como observam Presser *et al* (2014) significa conhecer, por antecipação, características dos potenciais usuários de informação, para obter conteúdo segundo suas preferências e características informacionais. As *atitudes de relacionamento* dizem respeito à capacidade de trabalhar com outras pessoas, escutar e até de pegar uma informação complexa e saber explicá-la de forma que qualquer pessoa possa entendê-la.

As atitudes pessoais estão relacionadas à predisposição para aprender e se atualizar, incluindo se comunicar na forma falada, escrita ou gráfica e as atitudes sociais se confirmam numa visão do ambiente organizacional como um todo para entender a tramitação de certo fluxo de trabalho e apreender a sequência de atividades inter-relacionadas ou interativas desenvolvidas dentro de um processo de trabalho. Como notam Presser *et al.* (2014), estabelecer o fluxo do trabalho, desde a solicitação de informação inicial, até a entrega do produto final, permitindo uma noção da sequência de atividades envolvidas, contribui sobremaneira para o processo de gestão da informação.



Figura 5 – Competências atitudinais do profissional da informação como mediador.

Fonte: Presser et al (2015)

Nas observações feitas até o momento, constata-se que o trabalho do gestor da informação é algo complexo. O gestor precisa analisar e entender a organização, verificar necessidades e o que precisa ser aplicado, mas ele nunca saberá de tudo em sua totalidade.

Além disso, não importa o quão competente o profissional da informação seja em determinada tarefa ou área do conhecimento, sempre vai existir algo que ele não sabe como fazer, mas que outra pessoa sabe. Assim, a habilidade de trabalhar com outras pessoas é o maior desafio para os profissionais da informação. (PRESSER et al, 2015)

3.3 FLUXO INFORMACIONAL

A informação é um elemento de elevada importância em qualquer organização, por ser um recurso indispensável nas análises dos contextos, seja ele interno ou externo. Spinato (2010) aborda que não há mais como administrarmos competitivamente sem termos acesso e fluxo de informações eficaz e eficiente. Para Ferreira e Perucchi (2011) na gestão da informação é necessária a concepção de

processos organizados nos quais o fluxo da informação possa atender ao processo de transferência da informação de um emissor para um receptor.

McGee e Prusak (1994) afirmam que a criação, captação, organização, distribuição, interpretação e comercialização da informação são processos essenciais para organizações preocupadas com a Gestão da informação.

Podemos afirmar que a análise do fluxo é de extrema importância para que não haja perda de informação e para que possa utilizar as informações adequadas.

Spinato (2010) aborda que

No atual ambiente competitivo, a informação é um fator de elevada importância em qualquer gestão organizacional por ser um recurso indispensável nos contextos internos e externos das organizações. Quanto mais confiável, oportuna e de fluxo contínuo forem estas informações, existirá mais coesão e competitividade por parte das empresas. Para alcançar este objetivo, é preciso que ocorra o reconhecimento da importância de um correto fluxo de informações e do aproveitamento das oportunidades oferecidas pela tecnologia para orientarem os problemas oriundos justamente da falta de informações adequadas.

Alguns modelos identificam o fluxo da informação nas organizações, e acaba facilitando o processo da gestão.

3.3.1 Modelos de Fluxos Informacionais

A gestão da informação requer o estabelecimento de processos, etapas sistematizadas, organizadas e estruturadas pelas quais os fluxos informacionais são gerenciados (FLORIANI, 2007). Cabe ao gestor da informação conhecer os principais modelos de fluxos que foram desenvolvidos.

Segundo Lesca e Almeida (1994 *apud* FLORIANI, 2007) existem três tipos de empresas e/ou organização no que se refere à administração da informação. O primeiro tipo é formado por empresas que gerenciam suas informações como um recurso estratégico. O segundo é formado por empresas que administram suas informações de maneira parcial, embora não estrategicamente. A terceira é formada por empresas que não gerenciam suas informações, nem estrategicamente e nem

para obter vantagens competitivas. De acordo com a tipologia da administração da informação, fica claro que a primeira organização tem a preocupação e a consciência que através dos fluxos se constrói um diferencial competitivo e estratégico para a organização.

Barreto (2001) considera que os fluxos de informação se movem em dois níveis: um fluxo interno e os fluxos extremos. O fluxo de informação interno está relacionado às funções de armazenamento e recuperação da informação em um determinado estoque, que abrange a seleção, aquisição, catalogação, classificação, indexação, armazenamento, recuperação e disponibilidade para o uso de itens de informação. O fluxo interno tem uma razão prática e de caráter organizacional, permitindo a tomada de decisões, ou seja, “é o mundo do gerenciamento e controle da informação” (SMIT; BARRETO, 2002 *apud* FLORIANI, 2007).

Os fluxos de informação extremos são os que acontecem nas extremidades do fluxo interno, Barreto (2001) explica que a atuação destes fluxos extremos “mostram a essência de um fenômeno de transformação, entre a linguagem do pensamento de um emissor, a linguagem de inscrição do autor da informação e o conhecimento elaborado pelo receptor em sua realidade”. Estas extremidades trabalham com uma premissa da informação criada pelo autor para um conhecimento assimilado pelo receptor. Ocorrendo a criação e registro do autor da informação e no outro extremo ocorre a transformação da informação em conhecimento, representada a seguir na figura 6.

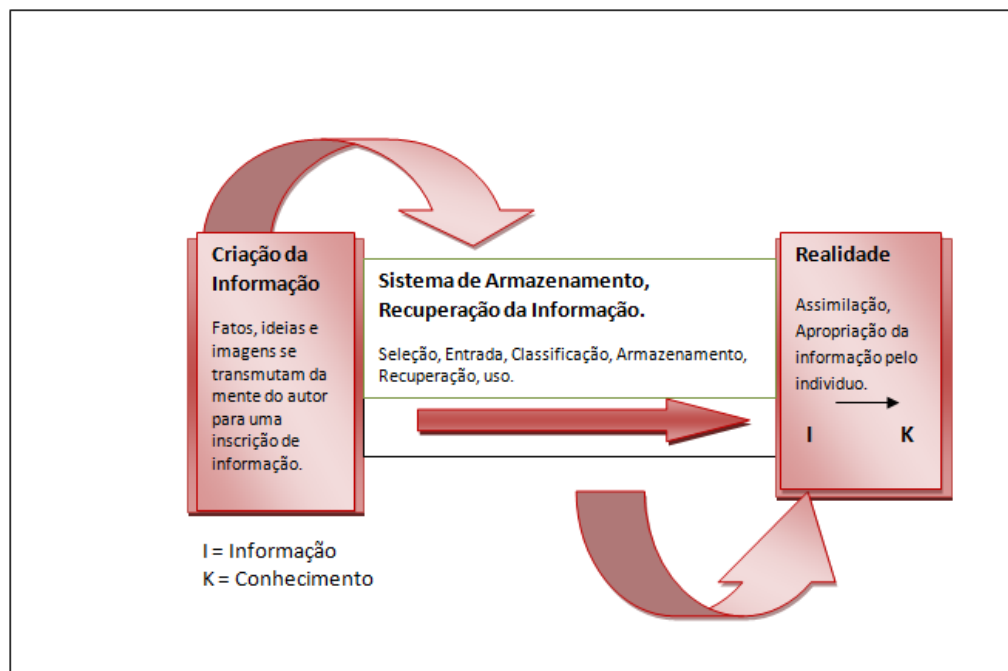


Figura 6 – Modelo do Fluxo interno e os fluxos extremos da informação.

Fonte: Barreto (2012)

A figura 7 apresenta o modelo de Lesca e Almeida (1994) subdividindo o fluxo informacional de uma organização em três etapas.

A primeira etapa se encontra sobre a perspectiva da coleta da informação externa a organização e utilizada por ela, tendo o conhecimento adequado sobre os clientes, concorrentes, fornecedores, poder público e etc. visualizando a necessidade da empresa em manter-se informada sobre os outros atores, com os dados certos a organização toma decisão sobre quais informações obtidas ela se adapta e pode ser utilizada em seu âmbito, tornando-se competitiva no mercado. A segunda etapa é destinada ao fluxo produzido e destinado à organização no âmbito interno, utilizando a sua própria produção; como: a comunicação interna, os jornais informativos, relatórios comercial contendo impressões sobre os clientes, organogramas funcionais, pesquisas de opinião interna, manuais e mapeamentos dos processos internos e etc. A terceira etapa é destinada ao mercado externo da organização, estas informações transmitidas externamente formam um todo da empresa, que pode ser considerada um ator dotado de personalidade, se relacionando com outros atores que estão fora da empresa, como: clientes, fornecedores, concorrentes, provedores de fundos, provedores de recursos

humanos, poder publico e quem dela necessite.

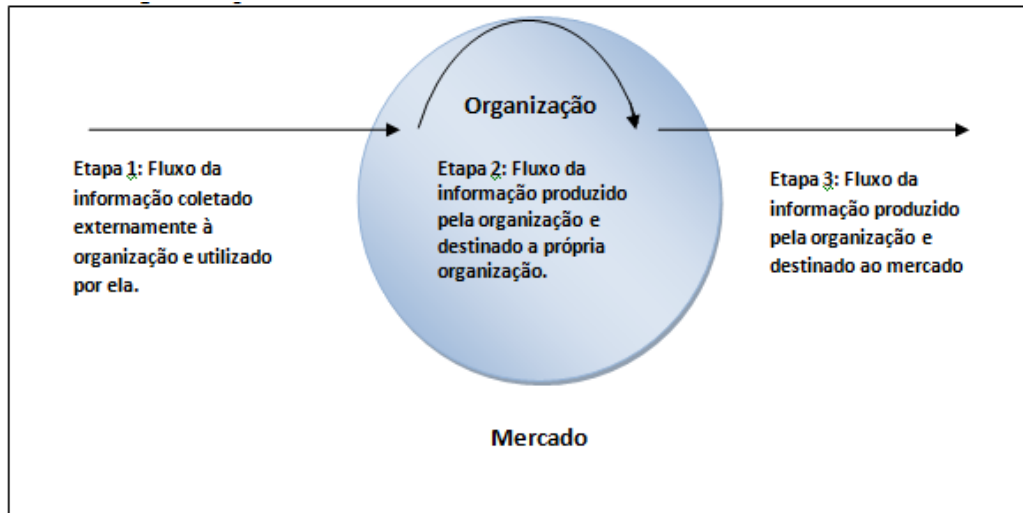


Figura 7 – Etapas do fluxo da informação.

Fonte: Lesca e Almeida (1994).

Lesca e Almeida (1994) falam que em muitas empresas as etapas são vistas separadamente e não existe um profissional que tenha uma visão transversal do fluxo, visualizando como um conjunto todas as funções. Evitando problemas de disfunção nos vários pontos de interface ou nas fronteiras dos diferentes setores.

Para Davenport (1998) há quatro passos que devem ser seguidos para o gerenciamento da informação (Figura 8).

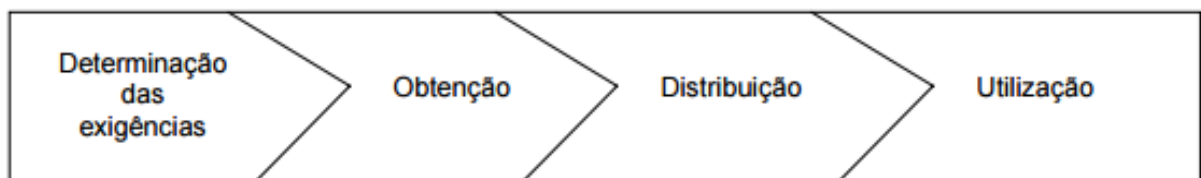


Figura 8 – O processo de gerenciamento da informação.

Fonte: Davenport (1998)

O primeiro passo, fala sobre a necessidade de determinarmos as exigências da informação, que segundo Davenport (1998) é problemático, pois envolve identificar como os gerentes e funcionários enxergam o ambiente informacional. Podem existir vários pontos de vista e perspectivas entre os usuários, precisando visualizar em muitos casos a política, pensamentos, cultura, estratégia entre outros pontos da organização. Este passo do processo parece ser o mais subjetivo das atividades, sendo impossível, para qualquer grupo externo a função, compreender

qual tipo de informação realmente precisa sem um acompanhamento de perto, analisando a informação estruturada e não- estruturada, a formal e a informal, a não-computadorizada e a computadorizada.

O segundo passo, titulado obtenção da informação, requer que se busquem as informações necessárias de maneira ininterrupta, consistindo em várias atividades, como: exploração do ambiente informacional; classificação da informação em uma estrutura pertinente e formatação e estruturação das informações. A primeira atividade diz respeito à exploração da informação, que deve ser realizada de maneira eficaz.

Segundo Davenport (1998) a atividade se constitui em um fator essencial para qualquer processo de gerenciamento e que em geral as organizações obtêm suas informações em três fontes: via especialistas externos; via fontes confiáveis e via boatos internos. A segunda atividade diz respeito a classificar as informações.

Quando criamos categorias, estruturamos a informação, criando categorias que afetam a maneira como obtemos as informações. Davenport (1998, p.185) aborda que “a classificação permanece essencialmente uma atividade humana. As pessoas definem os esquemas iniciais, conversam com outras que tenha opiniões diferentes, monitoram o método de coleta [...]” e “finalmente atualizam o esquema a intervalos regulares”.

A terceira e última atividade, requer a formatação e estruturação das informações, a organização precisa gerenciar os documentos que tem em suas bases e estruturá-los para em seguida formata-los. O autor afirma que os documentos preexistentes em uma empresa nem sempre têm o formato certo. Formatar a informação tornou-se uma questão importantíssima.

O terceiro passo refere-se à distribuição e está ligado diretamente como a informação é formatada, onde estão depositadas e como consegui-las. As informações nunca costumam estar em um único local na empresa, podem estar num sistema de informação, ou nas histórias conhecidas por algum funcionário. Davenport (1998) diz que a distribuição envolve a ligação de gerentes e funcionários com as informações que necessitam. Se os outros passos do processo estiverem funcionando, então a distribuição será mais efetiva.

O quarto e último passo do processo, o uso da informação, diz respeito ao emprego da informação disponível aos usuários da organização, que muitas vezes não vem sendo utilizada de maneira adequada pela organização e ela de nada

servirá até que seja utilizada. Davenport (1998) afirma que a maneira como um funcionário procura, absorve e digere a informação antes de tomar uma decisão – ou se ele faz isso – depende pura e simplesmente dos meandros da mente humana. O fluxo informacional deve ser gerenciado ativamente pelos gestores da organização aonde muitos vêm ignorando este aspecto.

Segundo o Instituto de Pesquisa de Energia Elétrica dos EUA nossos depósitos de conhecimento e informações corporativas, vastos e sem aplicação, acabam tendo pouco poder quanto entopem de relatórios, arquivos e banco de dados sem uma devida análise. Hoje em dia, informações não faltam. Faltam ferramentas para entregar à informação certa as pessoas certas no tempo certo. Essa declaração pode ser considerada antiga e ao mesmo tempo atual, onde sem uma devida organização dos fluxos e análise do uso, só teremos um acúmulo de informações sem uma aplicação eficaz dentro da organização.

O próximo e último modelo que será analisado será o de Beal (2009), nesse modelo (figura 9) a autora apresenta sete etapas que representam o fluxo da informação nas organizações.

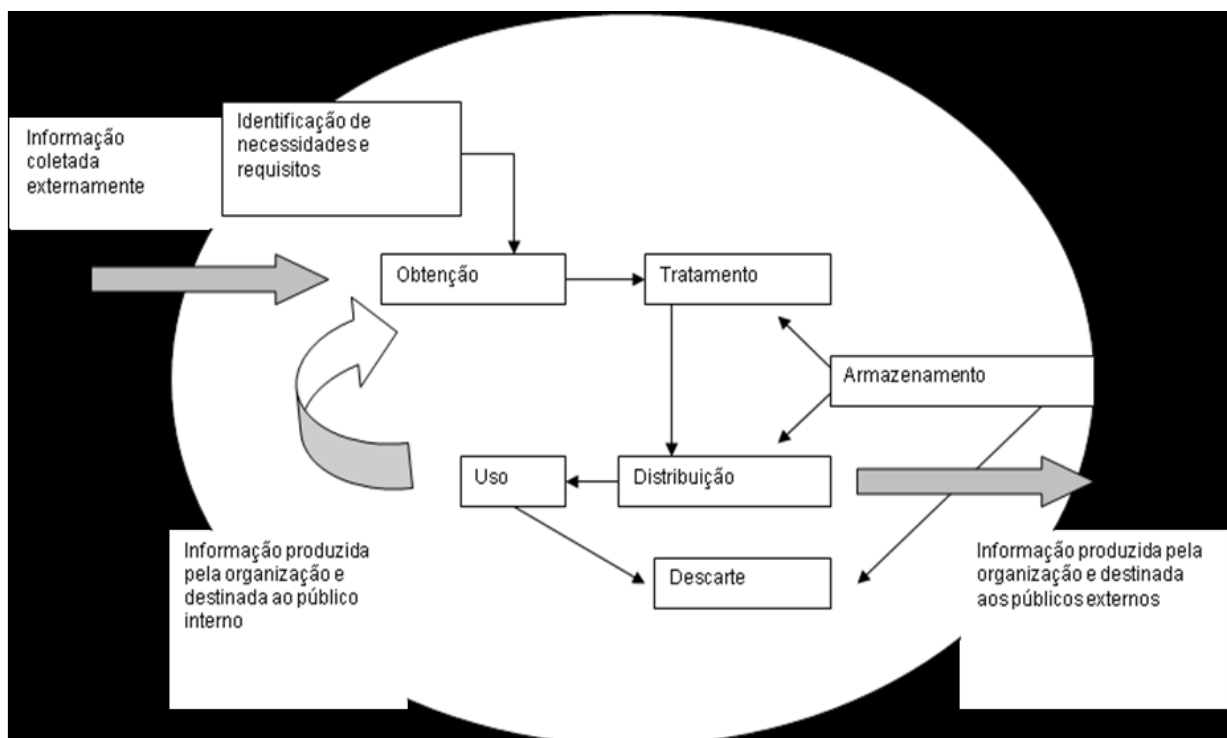


Figura 9 – Modelo de representação do fluxo da informação.

Fonte: Beal (2009).

No primeiro momento, a informação é vista sob as perspectivas da coleta da informação realizada externamente, ou seja, no ambiente organizacional externo. Em um segundo e terceiro momentos, respectivamente, a informação produzida pela organização é destinada ao público interno e externo vislumbrando atender às demandas. (FERREIRA; PERUCHI, 2011, p. 452)

Beal (2009, p. 30) fala que na “representação do fluxo informacional, a atividade de identificação de necessidades e requisitos de informação age como elemento acionador do processo, que pode estabelecer um ciclo contínuo [...]” está continuidade precisa ser estabelecida na coleta, tratamento, distribuição/armazenamento e uso.

A primeira etapa do modelo de Beal (2009) apresenta a identificação das necessidades e requisitos da informação, fase observada por Beal como um passo fundamental para desenvolver produtos e serviços informacionais, a fim de atender especificamente as necessidades dos grupos de indivíduos que entregam a organização e de seus públicos externos.

A segunda etapa diz respeito à obtenção das informações, após a definição das necessidades de informação. Nesta etapa segundo Beal (2009, p. 30) “são desenvolvidas as atividades de criação, recepção ou captura de informação, provenientes de fonte externa ou interna, em qualquer formato”. Precisando desenvolver algumas perguntas como, quando, porque e para quem é preciso obter informação?

Segundo Beal (2009) a terceira etapa de tratamento da informação, a informação precisa passar por processos, com o propósito de torná-la, mais acessível aos usuários, bem como implica na facilidade em ser localizada.

A quarta etapa consiste na distribuição da informação para o usuário que dele necessita. A distribuição pode ocorrer tanto para os usuários internos como pelos usuários externos da organização. Beal (2009, p. 31) afirma que “quanto melhor a rede de comunicação da organização, mais eficiente é a distribuição interna da informação [...]” além da informação que é distribuída internamente a organização precisa se preocupar com a informação distribuída para o público externo, como: parceiros, fornecedores, clientes, acionistas, grupos de pressão, governo e etc.

O uso da informação compõe a quinta etapa e segundo Beal (2009, p.31) “é a

etapa mais importante de todo o processo de gestão da informação” a existência da informação é de suma importância para organização, mais os melhores resultados não é obtido só por ter a informação, ele é obtido pelo uso dela.

Seguindo o percurso do fluxo informacional chegamos à sexta etapa do processo com o armazenamento da informação, que segundo Beal (2009, p. 31) esta etapa “é necessária para assegurar a conservação dos dados e informações, permitindo seu uso e reuso dentro da organização”. Para que haja uma preservação das informações da organização, nesta etapa precisa ser realizada uma serie de atividades e cuidados visando manter a integridade e disponibilidade dos dados e informações existentes.

A última etapa do processo é o descarte da informação, quando uma informação se torna obsoleta ou perde a utilidade para a organização, ela deve ser descartada. Segundo Beal (2009, p. 32) “Excluir dos repositórios de informação corporativos os dados e informações inúteis melhora o processo de gestão da informação de diversas formas”, pois da agilidade na localização da informação. No entanto, este processo precisa seguir normas legais, políticas operacionais e as exigências internas da organização. Estas são as sete etapas do Modelo de representação do fluxo da informação de Beal.

Floriani (2007, p. 43) aborda que “o efetivo gerenciamento da informação em organizações, passa por um processo contínuo de etapas estruturadas, organizadas e sistematizadas (fluxo de informação)” necessitando de pessoas atuantes no processo e responsáveis pela gestão, utilizando fontes de informações de maneira otimizada.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa partiu de uma revisão bibliográfica, identificando materiais que contribuíssem com o tema enfocado. Preferencialmente, os textos que estavam centrados no contexto, mediação e fluxo da informação. Compreendida como a base principal para atividade do gestor da informação.

Sendo exploratória, conforme abordado por Babbie (1986 *apud* PIOVESAN; TEMPORINI, 1995, tradução nossa)

"Estudos exploratórios são mais tipicamente feitos para três propósitos: (1) simplesmente para satisfazer a curiosidade do pesquisador e desejo de melhor compreensão, (2) para testar a viabilidade da realização de um estudo mais cuidadoso, e (3) para desenvolver os métodos de ser empregue num estudo mais cuidadoso."

O estudo tem como objetivo principal dimensionar a função do gestor da informação e o seu campo de atuação nas organizações e mostrar como sua atividade deve ser desenvolvida.

A primeira etapa da pesquisa consistiu na revisão da literatura em fontes secundárias, principalmente baseada em livros, periódicos, artigos científicos, dissertações e sites, em bases como: BRAPCI, Scielo, DGZ – Data Grama Zero, Wiley Online Library, Revista Ciência da Informação, Revista ACB e Revista Agora. Tal etapa teve como objetivo o embasamento teórico e conceitual necessário ao desenvolvimento do estudo, abordando os temas: Ciência da informação, gestão da informação, contexto informacional, mediação da informação e fluxos informacionais.

A segunda etapa requereu a identificação de maneira introdutória da pesquisa com base nos estudos e conceitos sobre dado, informação e conhecimento; sobre a gestão da informação nas organizações e o gerenciamento da informação desenvolvido por Setzer (1999), Davenport (1998), Tarapanoff (2001), McGee e Prusak (1994), Freire (2012), Presser e Santos (2011).

A terceira etapa requereu a identificação dos estudos sobre o contexto informacional, como é constituído. Analisando o modelo desenvolvido por Moresi (2001) sobre o ambiente externo da organização e a sua divisão em ambiente geral

e o modelo desenvolvido por Davenport (1998) sobre o ambiente interno e a sua divisão em ambiente organizacional e ambiente informacional, como também os estudos de Courtright (2007) e Dourish (2004).

A quarta etapa requereu a identificação dos estudos sobre a mediação da informação, visualizando o seu papel como uma instância articuladora, na comunicação e na vida social dentro da organização e suas competências. Buscou-se analisar o que foi desenvolvido nos últimos anos pelos principais autores da área, como: Ribeiro (2010), Almeida Júnior (2009), Valentim et al (2010), Miranda (2006), Dudziak (2003) e Presser et al (2015). Analisando também o processo da mediação como um processo de aprendizagem e o que autores, como Vigotski (1991), Kozulin et al (2003), Neves (2012) abordaram sobre o tema.

A quinta etapa apresenta uma análise sobre o fluxo informacional e os principais modelos desenvolvidos sobre o tema por Barreto (2012), Lesca e Almeida (1994), Davenport (1998) e Beal (2009).

A sexta e última etapa constitui no diagnóstico de como ocorre à observação e análise do contexto, mediação e fluxo da informacional e a partir desta análise foi realizado a construção do modelo básico da gestão da informação e como o profissional deve visar à organização e atuar seguindo os critérios desenvolvidos neste modelo.

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Segundo Beal (2009, p. 7) “administrar adequadamente os recursos informacionais e seus fluxos na organização representa, hoje, uma necessidade cada vez mais premente a qualquer tipo de negócio”. A autora continua afirmando que “as organizações precisam ter seus processos decisórios e operacionais alimentados com informações de qualidade, obtidas dentro de uma boa relação de custo-benefício e adaptadas às necessidades do negócio”.

Durante cada disciplina cursada no curso de graduação em gestão da informação na UFPE, assuntos abordados, experiências tratadas em sala de aula, em leitura de livros e artigos, bem como a participação em eventos e, ainda, reportagens lidas em revistas especializadas, nota-se a temática relativa à gestão da informação relacionada aos fluxos informacionais, aos contextos sociais e às discussões acerca do papel do profissional da informação nas organizações.

Por fim, a participação na disciplina intitulada Gestão da Informação nas Organizações, observou-se claramente que o campo teórico percorreu três temas principais: contexto, mediação e fluxo informacional. Foi a partir das análises desse campo teórico e da assimilação de suas especificidades no campo da gestão da informação, foi possível apreender essas temáticas como as três dimensões da gestão da informação, como mostra a Figura 10.

E assim, delineadas e particularizadas cada uma das dimensões com suas características e aplicações distintas e ao mesmo tempo entrelaçadas, se complementando e por fim criando o campo epistemológico da gestão da informação, como se segue.

5.1 O CONTEXTO INFORMACIONAL

Metaforicamente, considerar o contexto na análise de determinada organização é como olhar no espelho e criar uma relação entre a organização e o fundo - o contexto. Quando se focaliza somente a organização em si, o contexto, como um campo de informações, fica praticamente eliminado da visão. Neste sentido, há que se considerar também que o contexto não pode ser compreendido como externo às organizações, como se as mesmas tivessem uma existência singular e isolada.



Figura 10 – As três dimensões da gestão da informação.

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos resultados da pesquisa (2015)

Embora muitos autores separem o contexto em ambiente interno e externo às organizações, como vimos em Moresi (2001), o contexto e a atividade de gestão da informação não são separáveis. O fluxo informacional e a mediação acontecem “dentro” de um contexto. O contexto descreve características do ambiente no qual essas atividades ocorrem, e, portanto, o contexto não é separado da atividade em si.

Em outras palavras, conforme sustenta Dourish (2004), em vez disso, ele surge a partir de e é sustentado pela própria atividade.

Compreender o processo da gestão da informação não é algo trivial, demanda análises e visualização do contexto social como um todo, mediando, intermediando e organizando os processos de troca de informações entre os atores humanos e não humanos, entendendo como o fluxo de trabalho deve ocorrer, desde a solicitação da informação, até a sua entrega final.

A visualização do processo informacional contribui de sobremaneira para a gestão da informação. O gestor da informação precisa desenvolver competências para trabalhar estes processos na organização, conforme apresentado na Figura 10, existem três dimensões que este profissional precisa conhecer, trabalhar e desenvolver sua atividade com suas características e aplicações distintas e ao

mesmo tempo entrelaçadas, se complementando e criando o campo epistemológico da gestão da informação.

A visão do *contexto* capacita o gestor a enxergar como a organização se comunica e quais os elementos que interferem diretamente no seu funcionamento. Essencialmente, parte-se do pressuposto que o contexto se caracteriza por uma rede de relações com variados elementos contextuais que aí se encontram, os quais produzem o social, como se lê na Figura 11. A Figura 11 é apresentada somente como ilustração do contexto social, neste caso, da Secretaria de Estado da Ciência e Tecnologia do Estado de Pernambuco (SECTEC). Os elementos contextuais ilustrados na Figura 11 dizem respeito aos *stakeholders* (as partes interessadas) e aos fatores contextuais não humanos. Assim, nesta ilustração, os elementos do contexto caracterizam as partes interessadas - pessoas, grupos sociais, instituições, atores sociais que estão em relação uns com os outros.

Os elementos dizem ainda respeito aos fatores contextuais - cultura, legislação, ecologia, tecnologia, entre outros - que, interagindo com as partes interessadas configuram o contexto social. As variáveis contextuais - renda, faixa etária, escolaridade, gênero, temperatura - são aspectos potencialmente mensuráveis pelos valores que assumem e discerníveis em um contexto de estudo, desde que se destaquem os valores que contêm. Nesta perspectiva, o contexto é resultado das relações estabelecidas entre atores e entre estes e os demais componentes não humanos (DOURISH, 2004 apud COURTRIGHT, 2007).

A delimitação do contexto social estabelece o campo de informações (JOHNSON, 2003 apud COURTRIGHT, 2007) e, em grande parte, determina a natureza das informações às quais as pessoas são expostas em uma base regular. Interessa, assim, para os propósitos da gestão da informação, o desvelamento dos elementos contextuais que interferem nesse conjunto de atividades de informação, caracterizado em termos de um processo recíproco de produção, comunicação e uso de informações.

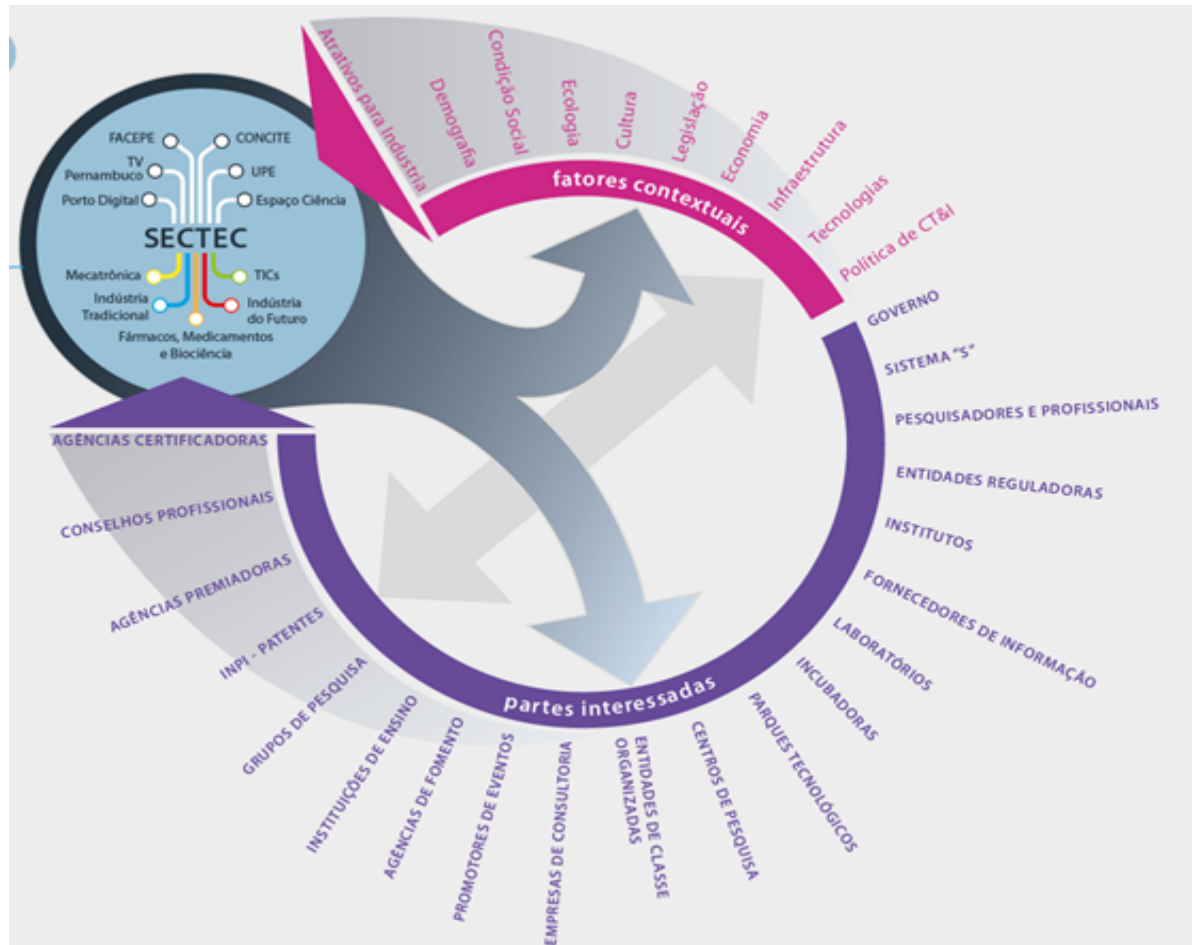


Figura 11 – O contexto social da SECTEC

Fonte: Elaborado pelo autor para ilustrar a noção de contexto informacional (2015)

Como sustenta Dourish (2004), é da natureza do contexto ser continuamente negociado e redefinido. O contexto (como ilustrado na Figura 11) é conformado por *stakeholders* que cooperam e competem, indicando que elementos contextuais são correlacionados, interdependentes e estão em constante evolução, prevalecendo um contexto relacional.

Como argumenta Dourish (2004), contexto é uma propriedade relacional que se mantém entre objetos ou atividades. Não é simplesmente o caso de que algo é ou não é do contexto; mas sim, pode ou não ser contextualmente relevante para alguma atividade particular de informação.

Por conseguinte, olhando para a Figura 11, em determinadas circunstâncias interessam mais informações sobre patentes, noutras sobre regulação, ou certificação, ou seja, a relevância é uma característica emergente da interação. Em outras palavras, o contexto e a gestão informacional não podem ser separados.

5.2 A MEDIAÇÃO DA INFORMAÇÃO

No contexto da Figura 11, novos trabalhadores do conhecimento, denominados Gestores da Informação, apresentam-se como mais um dos novos operadores sociais, empreendendo ações de mediação entre os humanos e os aparatos tecnológicos, facilitando os processos de apropriação do conhecimento.

Assim, corroborando com Almeida Júnior (2009), a mediação se constitui de toda ação de interferência, realizada pelo profissional da informação, que propicia a apropriação de informação que satisfaça, plena ou parcialmente, uma necessidade informacional.

Essa interferência opera desde a identificação das necessidades de informação (incluindo o estudo do contexto) até o uso. Assim como o contexto é dinâmico, a mediação da informação como algo estático é inapropriado, porque tanto mediador quanto usuário podem interferir no caminho e no resultado do fluxo informacional.

O gestor da informação trabalha para que a informação seja apropriada para o usuário, e, por isso, este profissional trabalha de forma articulada, na comunicação e na vida social da organização, na esfera individual e coletiva. O gestor da informação trabalha com a informação voltada para o ser social, e procura analisar as condições, perspectivas, estudos e modelos de acesso e uso desta informação, observando como os serviços interagem com os utilizadores e como se comportam de acordo com suas necessidades, situações e contexto. Saber gerir, disponibilizar e partilhar a informação é o desafio deste profissional.

Nesta dimensão o mediador sempre acaba por interceder, intervir, assistir e monitorar a informação, suas ações corroboram para a inteligência e os aspectos políticos, ambientais e sociais, implicando o desenvolvimento tecnológico, crítico e participativo dos usuários, desenvolvendo seus conhecimentos, habilidades e atitudes. Por fim, sobre a mediação é necessário que o gestor da informação desenvolva algumas competências atitudinais que são as empreendedoras, sociais, relacionais e pessoais, conforme visualizado na Figura 5. Para haver uma mediação e identificação das necessidades, é preciso conhecer como a organização funciona entendendo o seu contexto e a partir deste ponto, mediar a informação dentro da organização.

A partir do entendimento de como a informação é produzida, disseminada e

usada, tem-se noção do processo informacional. A partir deste ponto entraremos na última dimensão da gestão da informação que é o *fluxo informacional*.

5.3 O FLUXO INFORMACIONAL

Por meio da gestão do fluxo informacional o gestor pode identificar se o processo de transferência da informação de um emissor para um receptor está realmente ocorrendo de maneira adequada.

O gerenciamento dos fluxos informacionais precisa ser contínuo e com etapas estruturadas, organizadas e sistematizadas, necessitando que o gestor trabalhe de maneira atuante na sua concepção, nas suas mudanças e em suas melhorias. Beal (2009) criou um modelo (ver Figura 12) observado como o mais adequado para representar o fluxo e o mais completo, sendo acrescentado só o campo do *feedback* para analisar se na visão do usuário a informação recebida foi distribuída de maneira correta.

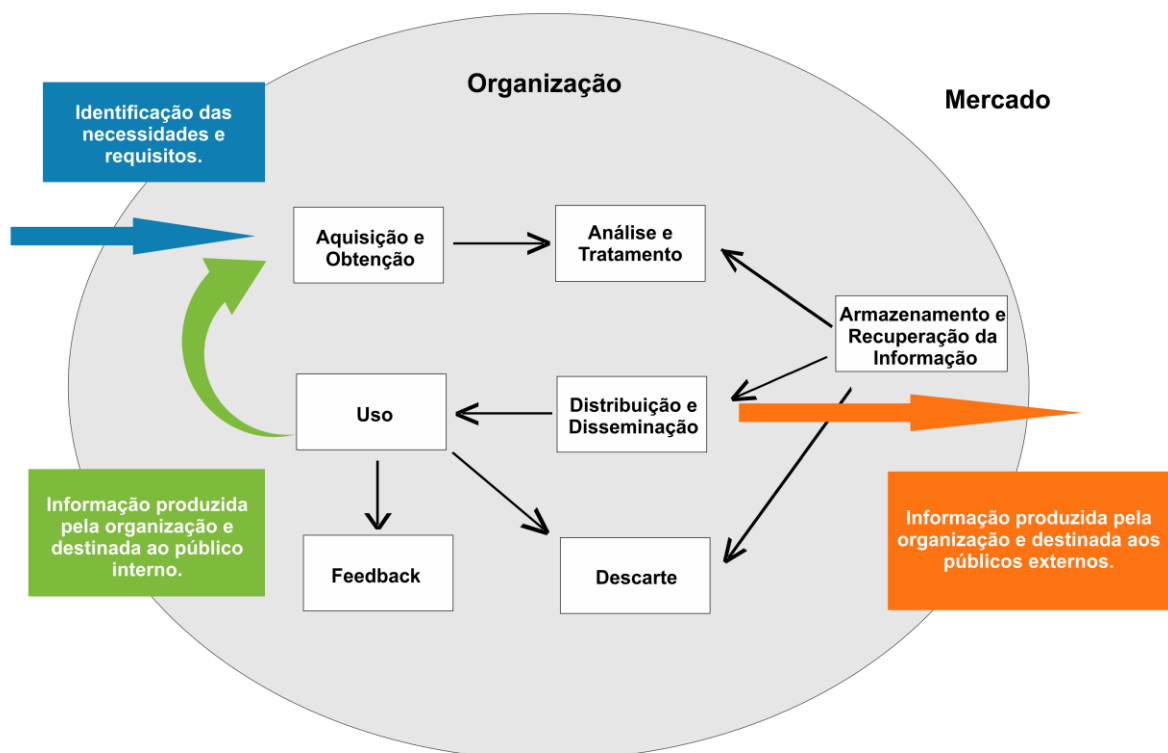


Figura 12 – Modelo de representação do fluxo da informação.

Fonte: Adaptado de Beal (2009).

Como vimos, a função da mediação é promover a construção do

conhecimento dos usuários. Igualmente, o que se lê nos modelos de gestão da informação elencados na revisão teórica desta pesquisa, o objeto de gestão da informação são os fluxos de construção, de comunicação e de uso da própria informação. A informação, como resultado desse processo é o elemento decisivo na construção do conhecimento humano e social. Assim sendo, do ponto de vista da CI, a informação comporta um elemento de sentido, se constituindo como o veículo do conhecimento.

A função principal do gestor da informação é organizar o fluxo da informação, com ênfase no conhecimento explícito, científico ou não, e suas funções vão desde a produção e disseminação da informação, até seu uso pelas pessoas.

Como se constata nos modelos de gestão da informação prescritos na literatura, o processo conta com etapas que se estruturam desde a produção, a seleção, organização e classificação da informação, com envolvimento dos produtores e usuários, visando a sua recuperação e uso. A comunicação, outra etapa do processo de gestão da informação, consiste em assegurar o compartilhamento de informações. Finalmente, o uso da informação, como sustenta Le Coadic (2004), e como se vê nos processos elencados neste estudo, uso é o objetivo final e deve ser pensado em termos da utilização da informação e dos efeitos resultantes desses usos nas atividades dos usuários.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, procurou-se refletir o processo de gestão da informação, incluindo quais os aspectos que o gestor da informação precisa enxergar para trazer subsídios de qualidade, explorando e gerenciando de maneira adequada a informação, a fim de trazer vantagens significativas para organização. Dessa forma, o centro de atenção da gestão da informação se desloca para a mediação da informação junto ao usuário e o seu contexto, mas sem perder de vista a eficiência do processo.

A formação do gestor da informação se ancora nos fundamentos teórico metodológicos da CI, com foco nos fluxos informacionais, na mediação e no estudo do contexto informacional.

Focar no contexto informacional é reconhecer o compromisso social deste campo científico e o contexto social das pessoas que produzem, buscam e usam a informação na perspectiva de esta ser mediadora do conhecimento humano. Tal definição aponta um núcleo de interesse na esfera específica da gestão da informação inserido na área da Ciência da Informação (CI), que, como um campo científico, pressupõe um núcleo de conhecimentos e métodos de investigação própria, para que se possa criar o contexto de interação, o que pressupõe a troca de conhecimentos e de métodos com outras disciplinas.

Como este estudo mostrou, o processo de gestão da informação inclui uma série de instrumentos teóricos metodológicos para organização, recuperação, disseminação e uso da informação do campo técnico da CI.

Foram levantados os principais modelos e conceitos desenvolvidos sobre o contexto da informação, a mediação da informação e o fluxo informacional, com o intuito de contribuir com a base conceitual da gestão da informação. A gestão da informação fornece recursos para que as informações críticas sejam exploradas, evitando que o volume excessivo de informação atrapalhe o trabalho e a própria gestão da informação, impedindo que informações relevantes sejam desperdiçadas ou encobertas pelo excesso.

Embora cada dimensão mostrada no modelo apresente uma perspectiva única, elas se entrelaçam e se complementam representando na sua união a gestão da informação e o campo de atuação do gestor da informação, um profissional que precisa conhecer bem o seu ambiente, comprometendo-se com a qualidade da

informação e a clareza de raciocínio para determinar o sucesso do negócio da empresa, indo direto ao ponto e evitando que informações não sejam utilizadas ou que haja excesso atrapalhando o trabalho da organização.

7 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. A. Mediações da cultura e da informação: perspectivas sociais, políticas e epistemológicas. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, Brasília, v. 1, p. 1-24, 2008.

ALMEIDA JÚNIOR, O. F. de. Mediação da Informação e múltiplas linguagens. **Ci. Inf.**, Brasília, v.2, n.1, p.89-103, jan./dez. 2009.

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

BARRETO, A. A. A informação em seus momentos de passagem. **DataGramaZero – Revista de Informação**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 4, 2001.

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, 2009.

CAPURRO, Rafael. Epistemologia e ciência da informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5., 2003, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Ciência da Informação e Biblioteconomia, 2003.

COURTRIGHT, C. **Context in Information Behavior Research**. **Annual Review of Information Science and Technology**, v. 41, p. 273-306, 2007.

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

DOURISH, P. What we talk about when we talk about context. **Personal and Ubiquitous Computing**, London, UK, v. 8, n. 1, p. 19-30, 2004.

DUDZIAK, E. A. Information literacy: princípios, filosofias e práticas. **Ci. Inf.**, Brasília, DF, v. 32, n. 1, p. 23-35, jan/abr. 2003.

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

FLORIANI, V. M. **Análise do fluxo informacional como subsídio ao processo de tomada de decisões em um órgão municipal de turismo.** Florianópolis. 2007.

JOHNSON, J. D. On contexts of information seeking. **Information Processing and Management**, Tarrytown, NY, v. 39, n. 5, p. 735–760, Sept. 2003.

KOZULIN, A., et al. **Vygotsky's educational theory and practice in cultural context.** Cambridge, Cambridge University Press, 2003.

LAMIZET, B; SILEM, A. **Médiation.** Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication. Paris:Ellipses-Édition Marketing, 1997.

LE COADIC, Y.-F. **A ciência da informação.** 2. ed. Brasília: Briquet de Lemos/Livros, 2004.

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

McCREADIE, M.; RICE, R. E. Trends in analyzing access to information. Part I: Cross-disciplinary conceptualizations of access. **Information Processing & Management**, 35, 45-76, 1999.

MIRANDA, S. Como as necessidades de informação podem se relacionar com as competências informacionais. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 35, n. 3, p. 99-114, set/dez. 2006.
NEVES. B. C. Mediação da Informação para agente sociodigitais: o salto, **Ci. Inf.**, Brasília, DF, v. 40 n.3, p. 413-424, set./dez. 2011.

PIOVESAN, A; TEMPORINI, E. R. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Rev. Saúde Pública**, São Paulo, v. 29, n. 4, 1995.

PRESSER, N. H. et al. Mediação da Informação: Uma análise das competências atitudinais requeridas do profissional da Informação. **ÁGORA.** Florianópolis. V. 25, n. 50, p. 172-190, jan/jun. 2015.

PRESSER, N. H.; SANTOS, R. N. M. Avaliação das atividades de informação no contexto da gestão organizacional: aspectos teóricos metodológicos.

DataGramaZero – Revista de Informação, Rio de Janeiro, v.12, n.5, out. 2011.

RIBEIRO, F. O papel mediador da ciência da informação. **Inf. & Soc.: Est.**, João Pessoa, v.20, n.1, p. 63-70, jan./abr. 2010.

SETZER, V. W. Dado, Informação, Conhecimento e Competência. **DataGramaZero – Revista de Ciência da Informação**, n.0, dez. 1999.

SPINATO, P. **A importância do fluxo de informações organizacional**. 2010.

Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-do-fluxo-de-informacoes-organizacional/45057/>>. Acesso em: 05 Mai. 2015.

STAREC, C. org. **Gestão da informação, inovação e inteligência competitiva: como transformar a informação em vantagem competitiva nas organizações**. São Paulo: Ed. Saraiva, 2012. 329 p.

TARAPANOFF, K. **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora UnB, 2011.

VALENTIM, M. org. **Gestão, mediação e uso da informação** [online]. São Paulo: **Editora UNESP**; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. 390 p. ISBN 978-85-7983-117-1.

VYGOTSKY, L. S. **Aprendizagem e desenvolvimento intelectual**. In: LEONTIEV, A. et al. *Psicologia e pedagogia: bases psicológicas da aprendizagem e do desenvolvimento*. São Paulo: Moraes, 1991.

