



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO – UFPE**  
**CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO - CAC**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - DCI**

**DIEGO ALVES MELO  
JEYSYELLE CAMYLLA DA SILVA SANTOS**

**TAXONOMIA ORGANIZACIONAL E ANÁLISE DOCUMENTAL: UMA ANÁLISE  
DO FLUXO DOCUMENTAL DA GERÊNCIA REGIONAL DE EDUCAÇÃO  
METROPOLITANA SUL**

**RECIFE**

**2021**

**DIEGO ALVES MELO  
JEYSYELLE CAMYLLA DA SILVA SANTOS**

**TAXONOMIA ORGANIZACIONAL E ANÁLISE DOCUMENTAL: UMA ANÁLISE  
DO FLUXO DOCUMENTAL DA GERÊNCIA REGIONAL DE EDUCAÇÃO  
METROPOLITANA SUL**

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

Orientadora: Profa. Dra. Márcia Ivo Braz

**RECIFE**

**2021**



## FOLHA DE APROVAÇÃO

"Taxonomia organizacional e análise documental: uma análise do fluxo documental da Gerência Regional de Educação Metropolitana Sul"

Diego Alves Melo e Jeysyelle Camylla da Silva Santos

---

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à Banca Examinadora, apresentado e aprovado de modo remoto (online), conforme autorizado pelo PROACAD/UFPE em Ata de Reunião Virtual dos Coordenadores de Graduação do dia 12 de Maio de 2020, pelo Curso de Gestão da Informação, do Departamento de Ciência da Informação, da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Gestão da Informação.

TCC aprovado em 29 de Abril de 2021.

Banca Examinadora:

Orientadora – Profa. Dra. Márcia Ivo Braz

DCI/Universidade Federal de Pernambuco

Examinador 1 – Prof. Dr. Sílvio Luiz de Paula

DCI/Universidade Federal de Pernambuco

Examinadora 2 – Profa. Dra. Anna Elizabeth Galvão Coutinho Correia

DCI/Universidade Federal de Pernambuco

**Catalogação na fonte**  
**Biblioteca Joaquim Cardozo – Centro de Artes e Comunicação**

M528t	Melo, Diego Alves Taxonomia organizacional e análise documental: uma análise do fluxo documental da Gerência Regional de Educação Metropolitana Sul / Diego Alves Melo, Jeisyelle Camylla da Silva Santos. – Recife, 2021. 83p.: il.
	Orientadora: Márcia Ivo Braz. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal de Pernambuco. Centro de Artes e Comunicação. Departamento de Ciência da Informação. Curso de Gestão da Informação, 2021.
	Inclui referências e anexo.
	1. Ciência da Informação. 2. Gestão do Conhecimento. 3. Gestão Documental. 4. Taxonomia Organizacional. 5. Gestão da Informação. I. Santos, Jeisyelle Camylla da Silva. II. Braz, Márcia Ivo (Orientadora). III. Título.
020	CDD (22. ed.)
	UFPE (CAC 2021-93)

*Dedicamos este trabalho a todos aqueles que colocaram a ciência à frente de sua própria vida, fazendo do conhecimento uma fonte inesgotável de sabedoria, e um motor para o mundo.*

## **AGRADECIMENTOS**

Acredito, algumas vezes, quando pensei em desistir de algum de meus objetivos, Deus me deu forças para seguir em frente, e me fez primeiramente, que agradecer a Deus por chegar até aqui é primordial. É preciso acreditar que tudo é possível, desde que conquistado com esmero e dedicação.

Agradeço também aos meus pais, Jorge Luiz e Veraildes, por serem minhas fortalezas, por terem me permitido chegar onde cheguei, por ter me ensinado o que é respeito e educação, e por terem cuidado de mim com muito amor e sagacidade. Não seria ninguém sem meus pais, pois são o sustentáculo que permite que possamos conquistar nossos almejos, tolher nossos anseios, e levantar após uma queda brusca.

Agradeço aos meus amigos e familiares, que trouxeram consigo seus valores, tradições, perspectivas e ensinamentos. Cada um de vocês me trouxe um pedaço de mim, dando corpo ao meu quebra cabeça abstrato de percepção da vida.

Agradeço a todos os professores que passaram na minha vida, desde minha professora de infância até os grandes mestres e doutores responsáveis pela minha graduação. Obrigado Sílvio de Paula, Nadi Helena, Márcia Ivo, André Fell, Fábio Mascarenhas, André Anderson, Renato Correia, Sandra Siebra, Marjorie, Celly Brito, Raimundo, Maurício e todos os outros que passaram por minha trajetória e me trouxeram virtudes e conhecimentos inestimáveis.

Agradeço especialmente à nossa orientadora, professora Márcia Ivo, por ter aceitado esse desafio e nos acompanhando com muita presteza, inteligência e serenidade, nos presenteando com o discernimento necessário para a completude de nosso esforço.

**Diego Alves Melo**

Primeiramente agradeço a Deus por este presente imensurável que é a vida, pelo amparo nos dias de luta, pela força nos momentos de desespero, e pelo caminho sempre iluminado quando o mundo incansavelmente nos insere em longos nevoeiros.

Agradeço a minha mãe, por cada privilégio fornecido, que não foram poucos, pelas imensas horas de trabalho provendo um futuro melhor, pelos inúmeros quilômetros percorridos, e principalmente por acreditar que meu caminho estava muito além do que se pode enxergar.

Aos meus professores, do jardim de infância à primeira graduação, que sempre me incentivaram a desbravar as barreiras do conhecimento, e me redescobrir a cada novo incentivo, sempre provando a capacidade de ir adiante nas mais diversas áreas da ciência.

Ao Departamento de Ciência da Informação agradeço a cada colaborador, pelo tratamento sempre fornecido com muito carinho, empatia e respeito. Aos professores, que são parte integrante e fundamental do DCI, agradeço pelas inúmeras trocas e pela profunda parceria desenvolvida com muitos.

A minha orientadora Márcia Ivo Braz por me acolher com sua solicitude ao orientar, sua empatia, seu despender, com seu alto domínio a despeito do conteúdo e da arte de nos conectar com o universo em abordagem, e principalmente por sua forma serena de nos conduzir nesse processo tempestuoso. Assim como à Diego Alves, que além de companheiro nesta jornada, sempre trouxe o equilíbrio necessário para que isso fosse possível, além da sua imensa confiança em mim, e no sucesso do projeto.

Aos meus amigos, aos quais não citarei nomes, evitando assim o fatídico ato de esquecer momentaneamente de algum deles, agradeço por cada vibração, cada palavra de consolo, cada noite em claro, cada reza, cada oração, cada ligação, por correr uma vida ao meu lado, uns mais brevemente que outros, mas por nunca permitir que desistir fosse uma opção, e a solidão uma companheira tão presente.

Agradeço a cada experiência profissional vivida nos últimos 10 anos, desde o cargo de auxiliar de escritório em 2011, onde aprendi a organizar papéis e direcionar demandas, até a analista que sou hoje, que pode se aventurar nas diversas nuances do mundo corporativo, transformando dificuldades em conhecimento, e o desconhecido em oportunidade.

Por fim, a Mayara, que me mostra todos os dias como o amor antecede o conhecer, e que não existe receita mais eficaz pra vida que “o tentar, não esmorecer e jamais desistir”, sendo grata por cada passo, afinal faz parte de uma trajetória de conquistas. Mas também por testar meus limites, minhas afirmações, ideia de verdade, visão de mundo, e acima de tudo por me proteger, me impulsionar e nunca me deixar cair.

**Jeysyelle Camylla da Silva Santos**

*“Há um ditado chinês que diz que, se dois homens vêm andando por uma estrada, cada um carregando um pão, ao se encontrarem, eles trocam os pães; cada um vai embora com um. Porém, se dois homens vêm andando por uma estrada, cada um carregando uma ideia, ao se encontrarem, trocam as ideias; cada um vai embora com duas. Quem sabe, é esse mesmo o sentido do nosso fazer: repartir idéias, para todos terem pão...”*

*Mario Sergio Cortella*

## **RESUMO**

Considerando a grande quantidade de informações contidas em documentos organizacionais que perpassam uma instituição, sejam esses documentos físicos ou digitais, este trabalho traz uma proposta de uso de uma taxonomia como sistema de organização do conhecimento que perpassa a Coordenação Geral de Gestão da Rede, setor de trabalho da Gerência Regional de Educação Metropolitana Sul. No tocante a metodologia, apresenta uma pesquisa de campo com uma abordagem qualitativa, caracterizada como uma pesquisa exploratória, de cunho bibliográfico e documental, com método observacional, utilizando também como ferramenta de pesquisa entrevistas informais. Através da reflexão levantada pelos colaboradores da organização em comparação com a análise dos documentos organizacionais e o resgate da literatura, os resultados evidenciam que a proposta de taxonomia traz benefícios importantes quanto a otimização dos processos organizacionais, possibilitando a organização sistemática dos documentos informacionais e uma adequada gestão do conhecimento, além da otimização da recuperação de informações e do aprimoramento do fluxo documental, dentre outros benefícios para a organização como um todo.

**Palavras-chave:** Ciência da Informação; Gestão do Conhecimento; Gestão Documental; Taxonomia Organizacional; Gestão da Informação.

## **ABSTRACT**

Considering the large amount of information contained in organizational documents that permeate an institution, whether these are physical or digital documents, this work proposes the use of a taxonomy as a knowledge organization system that permeates the Coordenação Geral de Gestão da Rede, sector of work of the Gerência Regional de Educação Metropolitana Sul. Regarding the methodology, it presents a field research with a qualitative approach, characterized as an exploratory research, of bibliographic and documentary nature, with observational method, also using informal interviews as a research tool. Through the reflection raised by the organization's employees in comparison with the analysis of the organizational documents and the rescue of the literature, the results show that the taxonomy proposal brings important benefits regarding the optimization of the organizational processes, allowing the systematic organization of the informational documents and an adequate knowledge management, in addition to optimizing information retrieval and improving document flow, among other benefits for the organization as a whole.

**Keywords:** Information Science; Knowledge Management; Document Management; Organizational Taxonomy; Information Management.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

**Imagen 01** - Etapas da pesquisa

**Imagen 02** - Características de dados, informação e conhecimento

**Imagen 03** - Organização hierárquica da GRE Metropolitana Sul

**Imagen 04** - Organização dos documentos internos e externos que perpassam a Coordenação Geral de Gestão de Rede

**Imagen 05** - Proposta de organização taxonômica do fluxo que perpassa a GRE Metropolitana Sul

## **LISTA DE QUADROS**

**Quadro 01** – Perfil dos entrevistados

**Quadro 02** - Fundamentos legais da gestão documental

**Quadro 03** - Relação entre os colaboradores e o fluxo de documentos da CGGR

## **LISTA DE TABELAS**

**Tabela 01** - Dados pedagógicos dos municípios jurisdicionados pela GRE Metropolitana Sul

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CAC - Centro de Artes e Comunicação

CGAF - Coordenação Geral de Administração e Finanças

CGDE - Coordenação Geral de Desenvolvimento da Educação

CGGR - Coordenação Geral de Gestão de Rede

CGIP - Coordenação Geral de Educação Integral e Profissional

CGPA - Coordenação Geral de Planejamento e Articulação

CI - Ciência da Informação

DCI - Departamento de Ciência da Informação

GC - Gestão do Conhecimento

GI - Gestão da Informação

GRE/GRE MS - Gerência Regional de Educação Metropolitana Sul

OC - Organização do Conhecimento

OI - Organização da Informação

PNLD - Programa Nacional do Livro Didático

RI - Recuperação da Informação

SEDUC/SEE - Secretaria de Educação de Pernambuco

SI - Sociedade da Informação

SIEPE - Sistema de Informações da Educação de Pernambuco

SIGEPE - Sistema Estadual de Gestão de Pessoas

SOC / SOCs - Sistemas de Organização do Conhecimento

TCC - Trabalho de Conclusão de Curso

TIC / TIC's- Tecnologias da Informação e Comunicação

UDP - Unidade de Desenvolvimento de Pessoas

UFPE - Universidade Federal de Pernambuco

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>16</b>
<b>2 OBJETIVOS .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2 Objetivos Específicos .....</b>	<b>20</b>
<b>3 JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>22</b>
<b>4 METODOLOGIA.....</b>	<b>23</b>
<b>5 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>27</b>
<b>5.1 A interdisciplinaridade da Ciência da Informação .....</b>	<b>27</b>
<b>5.2 Dado, Informação e Conhecimento e sua relação com a Gestão do Conhecimento ..</b>	<b>30</b>
<b>5.3 Taxonomia e Gestão da Informação .....</b>	<b>36</b>
<b>5.4 Gestão Documental .....</b>	<b>38</b>
<b>5.5 Os portais corporativos como ferramenta de Gestão do Conhecimento Organizacional e sua relação com a taxonomia .....</b>	<b>43</b>
<b>6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>47</b>
<b>6.1 Análise e contextualização da GRE Metropolitana Sul .....</b>	<b>47</b>
<b>6.1.1 Características gerais da GRE Metropolitana Sul .....</b>	<b>48</b>
<b>6.1.2 Os diversos setores da GRE Metropolitana Sul .....</b>	<b>51</b>
<b>6.1.3 A Coordenação Geral de Gestão de Rede .....</b>	<b>52</b>
<b>6.1.4 As demandas da Coordenação Geral de Gestão de Rede .....</b>	<b>52</b>
<b>6.2 Análise do fluxo documental da Coordenação Geral de Gestão de Rede .....</b>	<b>53</b>
<b>6.2.1 Os documentos externos .....</b>	<b>54</b>
<b>6.2.2 Qual a função dos documentos externos?.....</b>	<b>55</b>
<b>6.2.3 Como esses documentos externos são armazenados? .....</b>	<b>55</b>
<b>6.2.4 Os tipos de documentos externos .....</b>	<b>55</b>
<b>6.2.5 Os documentos internos .....</b>	<b>56</b>
<b>6.2.6 Qual a função dos documentos internos? .....</b>	<b>57</b>
<b>6.2.7 Como esses documentos internos são armazenados? .....</b>	<b>57</b>
<b>6.2.8 Os tipos de documentos internos .....</b>	<b>58</b>
<b>6.3 Análise das entrevistas dos colaboradores da Coordenação Geral de Gestão de Rede .....</b>	<b>59</b>
<b>6.4 Proposta de Taxonomia Organizacional para a Coordenação Geral de Gestão de Rede .....</b>	<b>65</b>

<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>69</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>71</b>
<b>ANEXO A – ENTREVISTAS DE ASSOCIAÇÃO LIVRE.....</b>	<b>78</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento da atual sociedade da informação é inegável. Segundo Silva e Freire (2012), durante a segunda guerra, surgiram os estudos sobre o comportamento das informações e sobre os problemas diante da crescente evolução tecnológica. Do período pós-guerra ao crescimento explosivo da Internet, a informação tem crescido continuamente, e o mesmo desenvolvimento alcança as tecnologias da informação e as tipologias documentais desde então (FREIRE, 2012).

No ano de 2006, através de pesquisas científicas, foi percebido que a quantidade de conhecimentos construídos no mundo dobra de tamanho (BUTTI, 2006). Em 2020, com o avanço das tecnologias de informação e comunicação (TICs), pressupõe-se que o volume de produção é ainda maior. Com essa grande quantidade de informações sendo produzidas diariamente, e sendo estas a principal matéria-prima, não apenas dentro de um contexto organizacional, mas também social e individual, uma gestão eficiente dessas informações se faz necessário, principalmente num contexto institucional, pois a informação constitui também o principal insumo para a tomada de decisão, sendo ela uma grande arma para prevenir o risco e antecipar oportunidades (RODRIGUES; TAGA, 2011).

Muitas informações institucionais são armazenadas em diversos formatos no ambiente da organização, sendo essas informações constituintes do documento informacional, que pode ser classificado como um relatório, um ofício, um fluxograma, etc. (BERNARDES; DELATORRE, 2008). De acordo com Valentim (2008), um documento organizacional, por possuir diversas facetas, precisa ser entendido e classificado dentro de suas especificidades, para que haja uma recuperação desses documentos de maneira eficiente e uso adequado, favorecendo a tomada de decisão e não apenas isso: promovendo o conhecimento no ambiente organizacional.

Nonaka e Takeuchi (1997) explicam que muitos dos conhecimentos produzidos dentro de uma organização, porém, podem estar limitados também de maneira tácita, ou seja, algumas informações importantes dentro de um contexto organizacional podem estar limitadas ao conhecimento de apenas alguns colaboradores, de maneira intuitiva, arquivadas em seus pensamentos. Os autores afirmam que se esse conhecimento não é sistematizado, classificado e compartilhado com os demais colaboradores, consequentemente acarreta um prejuízo nos processos corporativos, pois o conhecimento fica relegado a alguns colaboradores, enquanto outros não obtém acesso a esses conhecimentos, insumos importantes para prover a otimização do ambiente corporativo.

Partindo desse pressuposto pode-se dizer que a ausência de conhecimento por parte do usuário da informação é uma forma de restringir seu acesso a determinado grupo informacional e, consequentemente, exclusão do usuário a informação e queda deliberativa da disponibilização e da qualidade da informação (DE SORDI, 2015). Diante disso, percebe-se que se faz necessário a gestão correta dos fluxos de informações e do fluxo documental que permeia as instituições, garantindo a otimização de seus processos organizacionais. De acordo com Aleixo, Fernandes e Costa (2020), entender o que cada etapa de gerenciar tais informações traz de benefícios ao ambiente corporativo é também refletir acerca de quais problemas estão sendo enfrentados atualmente e quais os próximos passos que devem ser dados para que cada vez mais as tecnologias sejam aprimoradas, favorecendo a organização e gerenciamento da informação com seus complexos serviços, minimizando riscos, expandindo a coerência do ambiente e facilitando a disseminação desses conhecimentos entre os usuários.

A organização da informação e a gestão documental são de fato um trabalho rigoroso que deve ser muito bem amarrado para que todo o processo seja satisfatório, e realizar a manutenção sistemática desses projetos de classificação é um verdadeiro desafio a ser vencido.

Embora alguns aliados nos auxiliem exponencialmente neste processo – o uso de artefatos tecnológicos e ferramentas de gerenciamento de fluxos (RODRIGUES, 2017) – ainda se faz necessário que a intervenção do gestor seja o fator crucial no sucesso da organização da informação. É o gestor informacional que define as etapas de classificação, o período de manutenção, as técnicas de aplicabilidade, as concepções de apresentação ao usuário, etc. (ALEIXO; FERNANDES; COSTA, 2020).

Seja ele um documento informacional digital ou analógico, a classificação da informação exige um cuidado extremamente delicado do seu detentor, pois além de se preocupar com todas essas etapas que integram este processo, é necessário também obter o mais alto grau de satisfação do cliente-usuário desses documentos. Sendo o cliente o alvo das ações institucionais, se o mesmo não está satisfeito com o projeto, então os esforços efetuados pelos colaboradores do ambiente informacional compartilhado podem não ter sido suficientes/adequados (KOTLER, 2000).

A otimização dos processos de uma organização é possível através da sistematização de conhecimentos que podiam ser considerados tácitos em conhecimentos explícitos, favorecendo a gestão do conhecimento no ambiente de trabalho, além do alinhamento das tarefas e procedimentos entre os seus colaboradores (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). Diante disso, é preciso compreender a importância da gestão da informação e do conhecimento dentro do contexto organizacional, pois,

A gestão da informação em uma organização envolve quatro diferentes abordagens de fluxo: informação não estruturada (fontes impressas, livros, jornais e relatórios, rumores), informação estruturada em papel (registros, documentos), a informação estruturada em computadores e o capital intelectual ou conhecimento (baseada no conhecimento dos funcionários). Esses fluxos se sobrepõem e a influência de cada um deles varia de acordo com a época; na década de 70 a ênfase era na informação estruturada em computadores e na década de 90 na administração do conhecimento.” (DAVENPORT, 1998, p. 27).

Orientado pelas diretrizes do Pacto Pela Educação, a Gerência Regional de Educação Metropolitana Sul (GRE) é uma instituição estadual que trabalha na educação pública. Seus objetivos institucionais objetivam a busca de uma educação que vise garantir a igualdade de direitos e implementação do conhecimento, das normas sociais e da democracia para todos os participantes da sociedade, sejam eles mulheres, homens, alunos, professores, diretores, pais de alunos, etc.

O Pacto Pela Educação faz parte de um decreto de lei assinado em 2011 pelo governador do estado de Pernambuco, que passa a utilizar o modelo de gestão por resultado intitulado Todos por Pernambuco. Segundo Oliveira (2014, p.26):

O Pacto pela educação (PPE) foi instituído pelo decreto N. 39.336, de 25 de abril de 2013, que fixa diretrizes para a gestão por resultados, e estabelece a execução do pacto por resultados no âmbito do Poder Executivo Estadual, é uma política voltada para a qualidade da educação, para todos e com equidade, com foco na melhoria do ensino, das aprendizagens dos estudantes e dos ambientes pedagógicos, ampliando o acesso à educação e contribuindo para avanços educacionais em Pernambuco.

O Pacto Pela Educação tem como por base a aproximação a uma gestão democrática, flexível, em que todos os participantes da esfera educacional (professores, alunos, pais, gestores, coordenadores, etc.) sejam também atuantes e agentes modificadores de sua realidade educacional, sendo essenciais para o processo decisório do ambiente educacional em que se insere. Essa base é norteadora para os processos organizacionais que permeiam a instituição. A Coordenação Geral de Gestão de Rede é o setor da GRE responsável pela verificação de demandas de rede de ensino engloba análises quanto ao desempenho da gestão escolar, além de demandas de livros didáticos, recolhimento de bens inservíveis das escolas e acompanhamento sistemático das escolas através dos portais corporativos como o Portal da Educação de Pernambuco e o Sistema de Informação da Secretaria de Educação de Pernambuco - o SIEPE.

Durante este trabalho, foi realizada uma análise do fluxo de documentos informacionais da Coordenação Geral de Gestão de Rede, para posteriormente classificá-los e realizar a construção de uma proposta de taxonomia de gerenciamento de dados de acordo com as informações levantadas pelos próprios colaboradores e documentos informacionais analisados

neste setor. Para isso, tomou-se como problema de pesquisa a seguinte pergunta: **Como a elaboração de uma taxonomia enquanto sistema de organização do conhecimento pode ajudar na otimização dos processos organizacionais e na melhoria da gestão documental da Gerência Regional de Educação Metropolitana Sul?**

Como característica metodológica deste trabalho, configura-se como uma pesquisa de campo exploratória que tem um cunho qualitativo e documental (PRAÇA, 2015; RIBEIRO, 2008). Para a completude dos objetivos propostos, foi necessário a realização de visitas sistemáticas a organização, num total de 4 ao todo, durante os meses de janeiro e fevereiro de 2020. Foram coletadas informações essenciais do ambiente organizacional, além de informações importantes dos colaboradores, através de uma pesquisa de associação livre e conversas informais, com o intuito de mapear o contexto organizacional e validar os construtos teóricos que levaram a criação da taxonomia que será realizada neste relatório.

## 2 OBJETIVOS

Toda pesquisa científica possui uma estrutura que possibilita a exploração de um campo de conhecimento, o qual o pesquisador precisa elencar e conquistar os objetivos propostos pelo problema de pesquisa (BOCCATO, 2006).

Além disso, Ribeiro (2011) explica que os objetivos podem ser analisados como as ações que serão trabalhadas na busca das respostas referentes às perguntas levantadas através do problema identificado.

Já, com relação aos objetivos específicos:

(...) estão relacionados aos ganhos agregados, isto é, além do objetivo geral quais informações ou resultados poderão ser gerados? Quais ganhos poderão ser obtidos? Os objetivos específicos se relacionam às chamadas variáveis independentes, isto é, tudo que de alguma forma pode interferir na questão levantada (problema) e será objeto de estudo no trabalho proposto. (MONTEIRO, 2011, p. 11)

Sob a ótica educacional, Ferraz e Belhott (2010, p.421) afirmam que “decidir e definir os objetivos de aprendizagem significa estruturar, de forma consciente, o processo educacional de modo a oportunizar mudanças de pensamentos, ações e condutas.”

### 2.1 Objetivo geral

Construir uma proposta de taxonomia de gerenciamento de dados através da análise do fluxo documental da Coordenação Geral de Gestão da Rede da Gerência Regional de Educação Metropolitana Sul.

### 2.2 Objetivos específicos

- I. Compreender e contextualizar o ambiente organizacional da GRE Metropolitana Sul, através da análise dos processos e de informações de colaboradores que permeiam a Coordenação Geral de Gestão da Rede;
- II. Realizar uma análise dos documentos internos e externos que compõem o fluxo de informações organizacionais da CGGR;
- III. Propor uma taxonomia de gerenciamento documental para a CGGR, através de uma proposta de taxonomia contendo os principais termos que perpassam a rotina de trabalho

do ambiente organizacional, com vista ao aprimoramento da compreensão dos seus colaboradores referente ao fluxo documental do setor.

### 3 JUSTIFICATIVA

Visualiza-se uma aplicabilidade bastante abrangente no que tange à análise documental quando pensamos em um ambiente organizacional. Moura e Barbosa (2018) lembram que os documentos fazem parte de qualquer instituição que possua uma necessidade de gerenciamento, seja de pessoas, de recursos ou de outros ambientes organizacionais. Entretanto, com o excessivo aumento no volume de informações sendo documentadas diariamente, observa-se que uma gestão efetiva precisa ser efetuada. Existe uma necessidade latente em organizar os documentos que perpassam esses ambientes, visto que os mesmos são insumos para prover o aprimoramento da gestão dessas informações, contribuindo para o aprimoramento dos aspectos organizacionais (VALENTIM, 2008).

Sendo assim, justifica-se a pertinência deste trabalho quando o mesmo pode vir a favorecer o fluxo de informações e a gestão do conhecimento. Pois, sendo os documentos que perpassam um determinado setor detentores de informações que agregam valor ao conhecimento construído (MOURA; BARBOSA, 2018), pode-se também favorecer ao *stakeholder* da organização, quando uma possível taxonomia revigora o conhecimento tácito que pertence ao mesmo (RODRIGUES; BLATTMAN, 2014). Consequentemente, o conhecimento tácito que permeia a rotina de trabalho de um colaborador pode também vir a tornar-se conhecimento explícito, se devidamente trabalhado, e retroalimentar o processo (NONAKA; TAKEUCHI, 1997), aprimorando a emissão de documentos, ampliando a possível taxonomia organizacional, e construindo mais conhecimento, tanto para o favorecimento da aquisição de informações que perpassam a organização por parte de um novo colaborador, quanto ao aprimoramento de conhecimentos tácitos e explícitos de um colaborador que já possua os conhecimentos dos processos e fluxos informacionais que perpassam a organização.

Quando o conhecimento tácito e o conhecimento explícito estão em alinhamento, consequentemente a organização garante benefícios em seus processos produtivos. (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). Diante disso, Júnior et. al. (2016) lembram que quando a organização da informação dos processos produtivos tem grande potencial em realizar uma melhoria gerencial, pois diminui o retrabalho, otimiza o aprendizado organizacional e amplia a eficiência dos processos.

## 4 METODOLOGIA

Esta será uma pesquisa de campo exploratória que tem um cunho qualitativo e documental. Referente à pesquisa exploratória, Prodanov e Freitas (2013) o objetivo do estudo é proporcionar mais conhecimento acerca do problema pesquisado, para que se possam construir uma análise contextual sobre o mesmo. O método de pesquisa é dedutivo, pois “sugere uma análise do problema geral para o particular, através de uma cadeia de raciocínio decrescente” (PRONADOV; FREITAS, 2013, p.127).

Para a realização da pesquisa será realizado como procedimento técnico o levantamento da literatura, caracterizando esta pesquisa como qualitativa e bibliográfica (PRAÇA, 2015). No que tange à abordagem qualitativa, Praça (2015) descreve esta abordagem como a pesquisa em que os objetivos e seus resultados não podem ser transformados em números. O arcabouço teórico da pesquisa é abrangente, visto que tange diversas áreas interdependentes: a informação, a comunicação, a educação, a política, entre outros. Já sobre a pesquisa bibliográfica, é uma característica essencial desta pesquisa, pois “é através dela que se pode identificar as informações e os dados contidos no material selecionado, bem como verificar as relações existentes entre eles de modo a analisar a sua consistência” (LIMA; MIOTO, 2007).

Este trabalho também adota o método observacional. Creswell (2007, p. 190) explica que o método observacional consiste em:

(...) observações, nas quais o pesquisador toma notas de campo sobre comportamento e atividades das pessoas no local de pesquisa. Nessas notas de campo, o pesquisador registra, de forma maneira não-estruturada ou semi-estruturada (usando algumas questões anteriores que o pesquisador deseja conhecer), as atividades no local de pesquisa. O observador qualitativo também pode se envolver em papéis que variam de não-participante até integralmente participante.

Creswell (2007) também considera que o método observacional pode trazer algumas vantagens como, por exemplo, a experiência *in loco* com os participantes atuantes do ambiente, além da possibilidade de colher em tempo real as informações em tempo que as mesmas vão sendo reveladas. Além disso, aspectos não usuais daquele contexto podem ser observados, e é um método útil para exprimir possíveis desconfortos dos atuantes do ambiente.

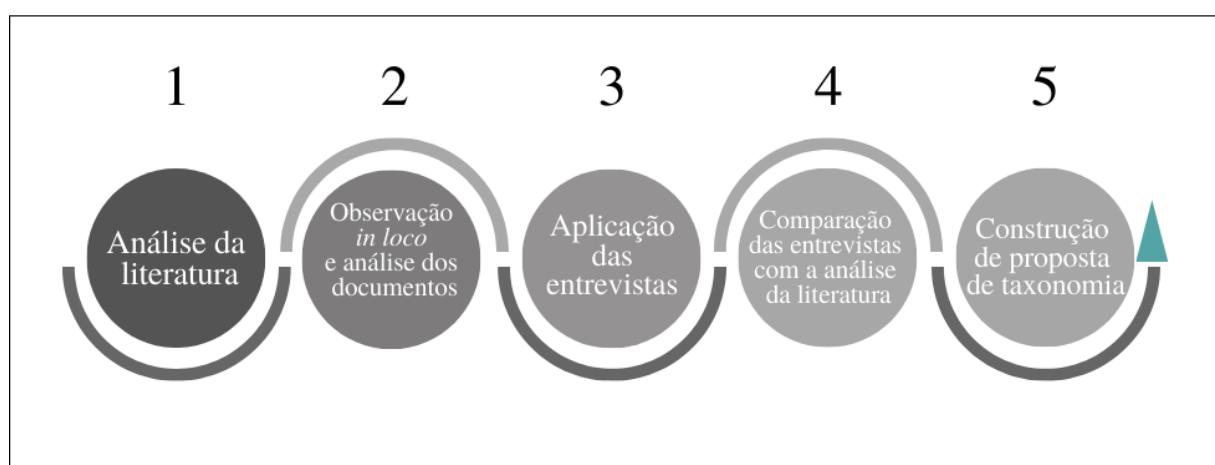
Entretanto, Creswell (2007) alerta que podem surgir limitações quando se opta pelo método observacional, como por exemplo, a possibilidade de o pesquisador ser tido como uma espécie de invasor, além do fato de que algumas informações importantes podem ser

observadas, porém, por serem consideradas “privadas”, as mesmas podem não serem utilizadas na pesquisa.

Diante disso, é importante elucidar que um dos realizadores deste trabalho é um observador participante, visto que desempenha funções trabalhistas dentro da instituição, enquanto o outro realizador é um observador pós-participante, visto que o mesmo não desempenha atividades institucionais dentro da organização.

Será realizado também o levantamento de documentos que possam fomentar as discussões levantadas através dos objetivos que norteiam a pesquisa. Pronadov e Freitas (2013) caracterizam a pesquisa documental como a utilização de materiais que não são possuidores de um tratamento analítico. De acordo com Praça (2015, p.83), “a pesquisa documental se assemelha à pesquisa bibliográfica, mas se limita na utilização de documentos que não receberam tratamentos analíticos.”.

**Imagen 01 – Etapas da Pesquisa**



Fonte: Elaborado pelos autores

Os documentos, ofícios e relatórios que perpassam o fluxo de informações do setor foram selecionados como base para a construção deste trabalho, e como momento inicial para os desdobramentos subsequentes que serão apresentados ao longo da construção científica, trazendo a esta pesquisa um cunho documental. Ou seja, o processo de pesquisa terá início primeiramente através do embasamento teórico de autores que discorrem sobre os temas abordados. Em seguida os principais documentos físicos, sejam eles relatórios técnicos, ofícios, atas e quaisquer documentos informacionais que integram o fluxo da Coordenação Geral de

Gestão de Rede - CGGR foram analisados com o intuito de contextualizar as atividades, informações e documentos que integram a CGGR.

A terceira etapa desta pesquisa consistiu em realizar conversas com os funcionários do setor para elucidar o entendimento do público alvo quanto aos documentos e termos importantes que permeiam o ambiente informacional onde atuam. De acordo com Ribeiro (2008, p.141):

A técnica mais pertinente quando o pesquisador quer obter informações a respeito do seu objeto, que permitam conhecer sobre atitudes, sentimentos e valores subjacentes ao comportamento, o que significa que se pode ir além das descrições das ações, incorporando novas fontes para a interpretação dos resultados pelos próprios entrevistadores.

Esta etapa se deu da seguinte maneira: foram selecionados três colaboradores da CGGR entre janeiro e fevereiro de 2020 para realizar uma conversa informal. O método de escolha desses colaboradores foi baseado no tempo de atividades dos mesmos dentro do âmbito do setor. Sendo assim, um dos colaboradores possui 04 meses de experiência (menos tempo de atividade), o segundo colaborador possui 02 anos de experiência (tempo mediano de atividade), e o outro colaborador tem 09 anos de experiência (mais tempo de atividade). Considerando o total de colaboradores do setor (30, no total), os entrevistados foram escolhidos de forma aleatória, trazendo os três arquétipos possíveis dentro do critério de seleção, esgotando assim as possibilidades de repetição dentro dos critérios selecionados e também do escopo de pesquisa.

**Quadro 01 – Perfil dos entrevistados**

<b>Identificação dos colaboradores</b>	<b>Tempo de atividade no setor</b>
Colaborador A	02 meses de experiência
Colaborador B	04 anos de experiência
Colaborador C	09 anos de experiência

Fonte: Elaborado pelos autores

Nesta etapa, foram perguntados quais são os tipos de documentos que perpassam o setor e sua importância para o mesmo, além do questionamento acerca das dificuldades que podem ser apresentadas na maleabilidade no uso desses documentos. Essa etapa é importante para entender os documentos e as dificuldades que estão presentes no ambiente através da visão de seus colaboradores. As perguntas e respostas seguem nos anexos deste trabalho.

Após essa etapa, a comparação entre o entendimento dos profissionais e o arcabouço teórico levantado faz-se pertinente para a percepção e captação do grau hierárquico de importância dos documentos e termos essenciais que perpassam o ambiente informacional do ponto de vista de seus usuários, de acordo com o que os mesmos identificam ao longo das conversas informais apreendidas na segunda etapa.

Por fim, foi construída uma taxonomia com os principais termos elencados pela pesquisa, com o intuito de abranger os termos recorrentes que perpassam o setor, elucidando o conhecimento tácito dos funcionários e servindo como base para construção de novos conhecimentos posteriores. Outra vantagem da taxonomia é a obtenção de objetos empíricos que facilitem a promoção do entendimento do funcionamento do setor para os novos integrantes do ambiente organizacional.

As informações obtidas com a análise dos documentos e das entrevistas de associação livre serão a base para a construção dessa taxonomia. A taxonomia então funcionará dentro do contexto da coordenação geral de gestão de rede, como um material consultivo para a gestão do conhecimento dos novos a antigos colaboradores do setor, como uma espécie de manual prático para consultas eventuais. Além disso, permite a assimilação da estrutura de funcionamento dos documentos e dos principais conceitos que perpassam o setor por novos colaboradores.

## 5 REFERENCIAL TEÓRICO

### 5.1 A interdisciplinaridade da Ciência da Informação

Não é novidade para os estudantes da Ciência da Informação (CI) a explosão informacional ocorrida durante o período pós-segunda guerra mundial. Segundo Silva e Freire (2012), a quantidade de estudos e informações produzidas naquela época demandou uma necessidade de organizar toda aquela massa epistemológica produzida pelo homem de maneira quase que inerente à criação das mesmas.

Em meados do século XVI, as cartas e folhas de aviso eram utilizadas como meio de comunicação e como um método de registrar a informação (SILVA, 2001). Com o surgimento do *Journal des Scavans* e o *Philosophical Transactions* houve a formalização do processo de informação, por consequência o aumento do número de pesquisadores e o desenvolvimento tecnológico, que se tornaram fatores determinantes para o nascimento da Ciência da Informação, conforme Meadows (1999 apud QUEIROZ E MOURA, 2015). O advento da CI possui marcos que datam de 1895 a 1938, como a criação do Instituto Internacional de Bibliografia e a transformação do Instituto Internacional de Documentação em Federação Internacional de Documentação, respectivamente, segundo Pinheiro (2002).

Com influência da Teoria da Informação e da Teoria Matemática, a CI surge nos Estados Unidos na década de 60, decorrente dos problemas trazidos com a expansão do avanço científico, onde a preservação, armazenamento e recuperação da informação torna-se imprescindível, visando assegurar o acesso à informação e conhecimento (SARACEVIC, 1996; OLIVEIRA, 2005). Porém em 1945, ano que marcou o fim da Segunda Guerra Mundial, Vannevar Bush, criador do Memex (amálgama de *memory + index*), uma máquina visionária imaginada para auxiliar a memória e guardar conhecimentos, a fim de suprir falhas da memória humana, havia publicado o *As we may think*, artigo que já externalizava a problemática da recuperação da informação, ressaltando que os meios de armazenamento e acesso aos dados eram incompatíveis com o aumento das produções e documentos notáveis à ciência, tomando para a década de 40 o que determinou-se como prelúdio da CI (VANTI; MEDEIROS, 2011).

A teoria apresentada por Shannon e Wiever em 1948, tida como precursora do campo, demonstrava preocupação com a eficácia do processo de comunicação, admitindo a existência de problemas classificados em três níveis (SHANNON, 1948). O primeiro nível tratava o transporte físico da materialidade que compõe a informação, o segundo a atribuição de significado e o terceiro a eficácia, porém, a teoria voltou-se apenas para o primeiro nível

(técnico), fomentando o surgimento da CI como uma forma de estudo científico da informação e suas complexidades. Para Miranda (2002) e Oliveira (2005) o surgimento da CI está relacionado aos problemas de recuperação da informação, em face do número de informações surgidas a partir da década de quarenta.

Informação Científica, Ciência da Biblioteca e da Informação, Ciência e Tecnologia da Informação, Ciência e Engenharia da Informação, segundo Pinheiro (2002), além de Bibliografia e Documentação, foram alguns dos nomes dados à CI em seu início, devido a confusão com a Biblioteconomia e a Informática. Porém Dias (2002) descreve que a Bibliografia era usada nas bibliotecas e a Documentação nos centros de documentação, servindo como bibliotecas especializadas. Posteriormente definida como Ciência, teve aquisição do termo informação oriundo da teoria de Claude Shannon, tendo a Biblioteconomia, a Arquivologia, a Documentação e a Museologia como algumas de suas áreas. Para Le Coadic (1994), “toda ciência trata-se de uma atividade social determinada por condições históricas e socioeconômicas”, como a Física nascida com o advento mercantil. O crescimento da sociedade industrial apontava a necessidade de um sistema de produção que lhe permitisse um uso crescente da natureza, sendo imprescindível a existência de uma ciência que estudasse as propriedades físicas dos objetos naturais e as formas de ação das forças da natureza. Não obstante, “a sociedade da informação necessitava de uma ciência que estudasse as propriedades da informação e os processos de sua construção, comunicação e uso” (LE COADIC, 1994).

Logo,

Ciência da Informação é aquela disciplina que investiga as propriedades e o comportamento informacional, as forças que governam os fluxos de informação, e os significados do processamento da informação, para uma acessibilidade e usabilidade ótima. Ela está preocupada com o corpo de conhecimentos relacionados à origem, coleção, organização, armazenamento, recuperação, interpretação, transmissão, transformação, e utilização da informação. Isto inclui a investigação da representação da informação em ambos os sistemas, naturais e artificiais, o uso de códigos para a transmissão eficiente da mensagem, e o estudo do processamento de informações e de técnicas aplicadas aos computadores e seus sistemas de programação. (BORKO, 1968, p. 3).

No conceito apresentado por Borko (1968) percebemos a interdisciplinaridade da Ciência da Informação, sua preocupação desde a origem até a utilização da informação precisa das teorias da biblioteconomia, comunicação, informática, psicologia, dentre outras, assim como o acesso à informação, seu objeto de estudo. Contudo, o conceito apresentado por Shera e Cleveland (1977), trabalham com mais ênfase a ideia:

A ciência que investiga as propriedades e o comportamento da informação, as forças que governam o fluxo da informação e os meios de processamento da informação para

acessibilidade e usabilidade ótimas. Os processos incluem a geração, disseminação, coleta, organização, armazenamento, recuperação, interpretação e uso da informação. A área é derivada de ou relacionada à matemática, lógica, linguística, psicologia, tecnologia computacional, pesquisa operacional, artes gráficas, comunicações, biblioteconomia, administração e algumas outras áreas. (SHERA; CLEVERLAND apud BRAGA, 1995, p. 4)

Por outro lado, Capurro e Hjorland (2007) já apresentam um conceito mais contemporâneo, incorporando o emprego e/ou uso de tecnologias:

Se ocupa com a geração, coleta, organização, interpretação, armazenamento, recuperação, disseminação, transformação e uso da informação, com ênfase particular, na aplicação de tecnologias modernas nestas áreas. Como uma disciplina, procura criar e estruturar um corpo de conhecimentos científico, tecnológico e de sistemas, relacionado à transferência de informação. (CAPURRO; HJORLAND, 2007, p. 186)

Durante sua estruturação a CI apresentou mudanças em seus paradigmas, de uma visão voltada para organização/ tratamento dos documentos, atuando como uma descendência da biblioteconomia, para uma visão aberta, expandindo conhecimento e questionando conceitos distintos (SILVA, 2006; PIMENTEL, 2015). Enquanto para Oliveira (2005) o paradigma da Ciência da Informação envolve o movimento da informação dentro do sistema de comunicação humana, para Le Coadic (2004) a CI acompanhou os novos paradigmas surgidos com a evolução da sociedade e do tempo. Por consequência, o objeto de estudo da CI também sofreu mudanças, da orientação para o usuário, para uso da informação, satisfação das necessidades individuais de informação e acesso à informação.

O período de transformação pós Segunda Guerra Mundial destaca-se não só pelo número de produções científicas, mas também pelo uso da Tecnologia da Informação no tratamento, disseminação e armazenamento de informações, uma vez que detê-las era indicativo de controle e poder, consolidando o desenvolvimento da CI (SILVA; FREIRE, 2012). A simultaneidade entre a relação disciplinar e o surgimento da tecnologia, promove a remodelagem dos processos de comunicação e fluxos informacionais, evidenciando a necessidade de aperfeiçoar as técnicas de gestão da informação (a organização, o gerenciamento, a disponibilização, a recuperação, o acesso e o uso da informação).

Conforme Saracévic (1996), a revolução científica e técnica descendente da Segunda Guerra mundial caracterizou a CI como uma ciência interdisciplinar por natureza, capaz de firmar conexões com vários campos do conhecimento, destacando o da Tecnologia da Informação, agente fundamental na mudança da sociedade moderna para a sociedade da informação. Silva e Ribeiro (2002), citam alguns outros campos, como a Biblioteconomia, a

Arquivística, a Museologia, a Comunicação, a Documentação, a Psicologia, a Linguística, a História, a Epistemologia, a Filosofia, a Lógica, a Estatística, a Matemática e a Informática.

O fator interdisciplinar em CI é constituído a partir da complexidade de seus objetos e da sua relação entre as disciplinas, caracterizando-se pela variedade dos fundamentos históricos e teóricos. Uma ciência baseada em fatores como este, trata-se de uma ciência pautada intrepidamente na busca e na pesquisa, na tentativa de transformar insegurança num exercício do pensar, trazendo a reorganização do saber como uma possibilidade para produção de um novo conhecimento. Esta construção vem ganhando força nos dias atuais, se opondo a ideia de conceitos e metodologias unitárias, permeando a interpenetração entre as ciências. Neste sentido, Loureiro (1999, p.74) descreve-a como uma “ciência diferente [...], heterológica, plural e inter-relacional quanto à multidimensionalidade dos saberes”.

A complexidade da informação, a formação plural dos pesquisadores e as convergências com outras disciplinas, caracterizam as três variáveis da interdisciplinaridade, onde a multiplicidade conceitual coexistente em vários campos do conhecimento evidencia a complexidade do objeto informacional, corroborando a essencialidade da convergência entre áreas como um método resolutivo dos problemas informacionais.

Então,

A interdisciplinaridade na Ciência da Informação também é evidenciada a partir de seu objeto de estudo, e sua organização discursiva se dá basicamente em dois espaços complementares, quais sejam, o reconhecimento da complexidade do objeto informação e a dificuldade de o campo definir seu objeto particular. No que se refere ao primeiro domínio, os arranjos discursivos têm por fundamento o entendimento amplo de que a informação se encontra circunscrita em todas as áreas de conhecimento, ou, mais amplamente, nos diversos setores da sociedade. (SOUZA, 2015, p. 157).

Por conseguinte, discorremos sobre a tríade basal da CI, composta pela pluralidade de conceitos dos termos dados, informação e conhecimento, e sua dualidades dentro dos campos de aplicação e/ou interligação, como Organização da Informação e Conhecimento, Representação da Informação e Conhecimento, Gestão da Informação e do Conhecimento e Sistemas de Organização.

## **5.2 Dados, Informação e Conhecimento e sua relação com a Gestão do Conhecimento**

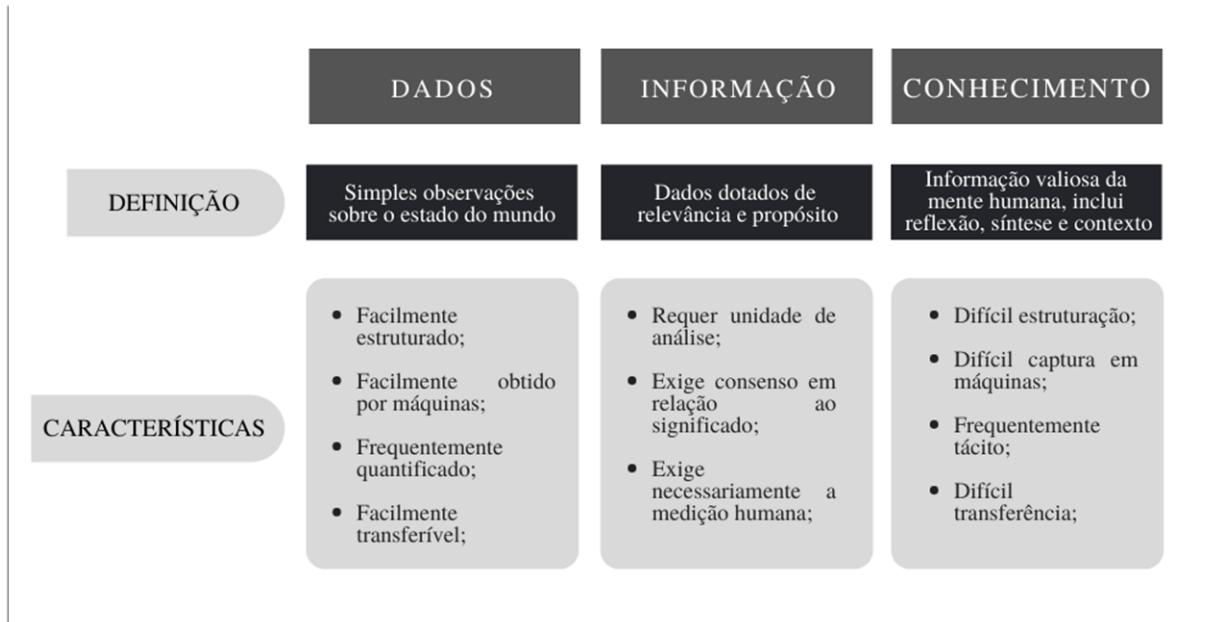
Parece existir uma concordância que qualquer símbolo ou conjunto deles pode ser considerado um dado (SETZER, 1989; DAVENPORT; PRUSAK, 1998). O dado corresponde à uma apreensão e descrição da realidade apreendida pelos sentidos, ou seja, a natureza capturada pelo homem, como sequências quantificáveis de signos, facilmente digitalizados em

computadores, para posterior armazenamento e processamento. Dado, desta forma, figura como “fato” ou “átomo”, um elemento bruto, desprovido de significação imediata. Com frequência a bibliografia de CI apresenta o termo no plural, dados, oriundo do inglês *data*, classificado como um substantivo incontável, podendo ser usado no plural, mas com significação singular. Dados são códigos que constituem a matéria prima da informação, ou seja, é a informação não tratada que ainda não apresenta relevância. Eles representam um ou mais significados de um sistema que isoladamente não pode transmitir uma mensagem ou representar algum conhecimento (SILVA, 2007).

Já a informação constituiu um conjunto de dados organizados de forma a agregar valor a uma atividade, constituindo-se numa representação relacional dos dados capturados e tornada útil por e para alguém. Para diferentes conformações relacionais dos dados há informações diferenciadas. Ela é um registro, em suporte físico ou intangível, disponível à assimilação crítica para produção de conhecimento (LE COADIC, 1994). Para Setzer (2001), a informação é a forma descrita do conhecimento. Informação é, portanto, o material de que é feito o conhecimento, após posicionamento crítico do indivíduo. Além disso, a informação é derivada dos dados que, sem um sentido ou contexto, significam muito pouco. Acredita-se que a informação é o insumo base para a construção de conhecimento em um indivíduo

Por conseguinte, o conhecimento é mais que a mera informação (MÜLLER-MERBACH, 2004). Ele compreende um aspecto pessoal de quem o detém, representando “a combinação de instintos, ideias, regras e procedimentos que guiam ações e decisões” (ALTER, 2002, p. 70). Tal perspectiva é reforçada pela afirmação de Prahalad e Ramaswamy (2004, p. 211): “conhecimento é diferente de informação. O conhecimento, como a experiência, é inerente ao indivíduo e dele não pode ser separado”. Numa definição muito simples, o conhecimento é a informação processada e transformada em experiência pelo indivíduo. O conhecimento é a capacidade que, o processamento da informação adicionado ao repertório individual, nos dá, de agir e prever o resultado dessa ação. Se informação é dado trabalhado, então conhecimento é informação trabalhada (SILVA, 2007).

### Imagen 02 - Características de dados, informação e conhecimento



Fonte: Davenport (1998, p.18), adaptado pelos autores.

A passagem da sociedade industrial para a pós-industrial que vem sendo designada como sociedade da informação ou sociedade do conhecimento levanta uma série de problemas que necessitam de metodologias que abarquem as questões (SILVA; FREIRE, 2012). No campo informacional o cerne está relacionado ao aumento das produções após a segunda guerra mundial, e a necessidade de organizar os serviços de informação, e ao mesmo tempo que áreas específicas do campo, tais como a Biblioteconomia, e a Ciência da Informação, desenvolvem estratégias para equacionar os problemas informacionais relativos à organização, ao tratamento e ao uso da informação, em setores específicos, outras áreas começam a se preocupar com aspectos gerenciais.

A compreensão da diversidade temática da Ciência da Informação se faz na reflexão por dois núcleos, que conforme García-Marco (2011, p. 13-15) são abordagens por tipos de problema de informação e conhecimento que mais abrange os conceitos dos termos dados, informação e conhecimento:

- **Organização do Conhecimento:** a forma que aborda os problemas relativos à informação e ao conhecimento por meio da categorização, para quem a articulação de conceitos constitui um elemento base para a representação e organização do conhecimento;
- **Gestão da Informação e do Conhecimento:** a forma de abordagem de problemas de informação e de conhecimento por meio da perspectiva de aperfeiçoamento de cabedais

de informação e conhecimento para fins organizacionais, para quem a articulação de conceitos se presta à distinção e explicação de elementos a serem gerenciados.

Desde o final do século passado, o conhecimento tem se tornado primordial nas organizações, assumindo o papel de recurso estratégico, capaz de garantir a manutenção e a competitividade sustentável das corporações no mercado. Essa conversão de valor tem estimulado o estudo e a revisão dos modelos de gestão, fundamentadas no conhecimento. Os novos modelos gerenciais desafiam todas as entidades envolvidas no processo, e de acordo com Detlor (2010), a GI se manifesta no plano organizacional no sentido de identificar, avaliar, racionalizar e explorar os recursos organizacionais de informação de forma a contribuir para a corporação garantir eficiência nas suas operações e no alcance dos objetivos estratégicos. Para Davenport e Prusak (1998) a gestão do conhecimento pode e deve coexistir bem com as estratégias de negócios e com os processos organizacionais em geral.

A gestão da informação tem origem em 1934 com a publicação do livro *Traité de documentation*, de Paul Otlet. Segundo Detlor (2010), GI é o conjunto de processos gerenciais utilizados na criação, obtenção, armazenamento, distribuição e uso da informação em contextos organizacionais e pessoais. A gestão do conhecimento por sua vez pode ser definida em seu sentido mais amplo como o processo de criar, compartilhar, usar e gerenciar o conhecimento de uma organização. Para Davenport e Cronin (2000), a GC pode ser vista sob mais de uma perspectiva, todavia, com base na biblioteconomia e na ciência da informação, nada mais é do que GI em nova roupagem, possuindo três atividades essenciais: geração, codificação e coordenação e transferência. Em consonância, Davenport e Prusak (1998, p. 68) trazem que “o objetivo da codificação é colocar o conhecimento organizacional em um formato capaz de torná-lo acessível a todos que o necessitam”.

Dentro do espaço organizacional alguns fatores contribuíram para que a GC fosse vista como um instrumento para criação ou ampliação do potencial competitivo, sendo as mudanças econômicas a chave desta comutação. A internacionalização do capital, promoveu um aumento na oferta de mercado, e consequentemente na competitividade. A perda de rentabilidade ocasionada por tal movimento, fez com que muitas empresas reduzissem seu *staff*, trabalhando de forma mais enxuta. Tal posicionamento tornou explícita a necessidade de representar o conhecimento tácito pertencente aos indivíduos (NONAKA; TAKEUCHI, 1997), para que não houvesse declínio no desempenho dos processos organizacionais. Evidenciando não só a necessidade de gerir, mas também de organizar tais representações, onde representar exprime uma tentativa de se apropriar dos elementos informacionais existentes nas estruturas e processos

mentais que compõem o conhecimento individual, para que o saber possa ser socializado, segundo Lima e Alvarez (2012).

Assim,

O desenvolvimento da gestão da informação e do conhecimento, nas organizações, representa, de modo amplo, uma migração do velho modelo fechado e estático para um novo modelo aberto e dinâmico de produzir e ofertar serviços. Estes últimos têm por fundamento o reconhecimento dos intangíveis intelectuais e dos processos deles decorrentes. De forma mais precisa, os produtos e serviços se constituem em agregados de idéias, superando os ativos físicos e financeiros abarcados pelo modelo antigo. (SOUZA; DIAS; BORGES, 2011, p. 7).

A organização do conhecimento se interessa pelo desenvolvimento de técnicas de construção, gestão e uso e avaliação de classificação (BARITÉ, 2001), trabalha com o conhecimento que é fundamentado em unidades do conhecimento, isso porque, de acordo com Dahlberg (2006, p. 12), a OC é “a ciência que estrutura e organiza sistematicamente unidades do conhecimento (conceitos) segundo seus elementos de conhecimento (características) [...].” Seu propósito é analisar os conceitos e seus resultados são sistemas ou produtos que o representa (BARBOSA, 2020). O conhecimento está relacionado ao aspecto cognitivo que acontece na mente humana e envolve processo mental subjetivo (LIMA; ALVARES, 2012), quando compreendido torna-se capaz de gerar um novo conhecimento.

Em vista disso,

O conhecimento está em “eterno” crescimento, transformando-se e acumulando-se. Quando se adquire conhecimento relaciona-se com algo já existente, e sobre o qual somos capazes de raciocinar e chegar a conclusões. A criação de conhecimento sobre os objetos que nos cercam constitui uma prerrogativa essencial da racionalidade humana. Desenvolve-se, por instinto, num processo cognitivo que leva a identificar características do objeto percebido e comparar com características identificadas em outros objetos já conhecidos. A partir desse conhecimento, inicia-se um processo classificatório do objeto. (CARLAN; MEDEIROS, 2011, p. 55)

Aos primeiros sinais da ciência da informação como campo científico, por volta da década de 40, a necessidade de estudar os processos e fluxos informacionais se intensificou, e a organização e a representação do conhecimento ganharam papel de destaque, como afirma Pinheiro (2002). Partindo-se do pressuposto de que o conhecimento precisa ser organizado para que possa ser alcançado com mais facilidade, se faz necessário compreender também a função das ferramentas que oferecem suporte à OC, como por exemplo, os sistemas de organização do conhecimento. Segundo Moraes e Moreira (2018 apud TÁLAMO, 2007) os conceitos de “representar e organizar” são correlatos, e os sistemas de organização do conhecimento são utilizados de forma a viabilizar o intercâmbio do conhecimento, e apoiar os processos de aprendizagem. Para Moreira (2018) tais conceitos não são, entretanto, necessariamente

correlatos em qualquer contexto, embora possa ser impossível imaginar a organização de conceitos que não estejam de algum modo representados, é necessário reconhecer que nem todas as representações estão ou precisam estar organizadas.

Assim,

A organização do conhecimento é a ciência que ordena a estruturação e sistematização dos conceitos, de acordo com suas características, que podem ser definidas como elementos de herança do objeto, e a aplicação dos conceitos e classes dos conceitos ordenados pela indicação de valores, dos referentes conteúdos dos objetos ou assuntos. A partir dessa organização do conhecimento criam-se ferramentas que apresentam a interpretação organizada e estruturada do objeto, chamados de SOC. No contexto da Ciência da Informação, os SOC ou esquemas de representação do conhecimento são instrumentos que fazem a tradução dos conteúdos dos documentos originais e completos, para um esquema estruturado sistematicamente, que representa esse conteúdo, com a finalidade principal de organizar a informação e o conhecimento e, consequentemente, facilitar a recuperação das informações contidas nos documentos. (CARLAN E MEDEIROS, 2011, p. 55 apud DAHLBERG, 2006).

O termo Sistemas de Organização do Conhecimento (SOC) ou *Knowledge Organization Systems* (KOS) foi proposto em 1998 pelo *Networked Knowledge Organization Systems Working Group* durante a Conferência da ACM *Digital Libraries*, para englobar sistemas de classificação, cabeçalhos de assunto, arquivos de autoridade, redes semânticas e ontologias. Hodge (2000) ainda amplia o conceito, incluindo outras estruturas, tais como dicionários, glossários, taxonomias e tesouros.

Conforme relatório da conferência, um sistema de organização do conhecimento:

[...] pretende abranger todos os tipos de estruturas para organizar a informação e promover a gestão do conhecimento. Sistemas de organização do conhecimento incluem estruturas [...] que organizam os materiais em um nível mais geral, [...] que fornecem acesso mais detalhado, [...] que controlam variantes [...] tais como nomes geográficos e nomes pessoais. Sistemas de organização do conhecimento também incluem vocabulários altamente estruturados [...]. Como os sistemas de organização do conhecimento são mecanismos de organização de informações, eles estão no coração de cada biblioteca, museu e arquivo. [...] O SOC pode ser uma aplicação com registros de metadados, para cada recurso, pode estar incorporado em metatags ou separado dos recursos da biblioteca digital, como parte do mecanismo de acesso. Independentemente da sua localização, em relação ao recurso [...] ou ao seu tipo, o SOC tem uma única finalidade: organizar conteúdos para apoiar a recuperação de itens relevantes, disponibilizados na base de dados de uma biblioteca digital (HODGE, 2000, p. 9, tradução nossa).

Portanto, os SOCs são sistemas de organização do conhecimento utilizados para organizar, padronizar e possibilitar a recuperação da informação e do conhecimento, como por exemplo a taxonomia, assunto que abordaremos no tópico seguinte.

### **5.3 Taxonomia e a Gestão da Informação**

Originado como uma vertente da ciência das leis de classificação, a taxonomia pode ser descrita como uma classificação de elementos de natureza variada, dentro do campo dos sistemas de classificação (CAMPOS; GOMES, 2005). A função da taxonomia a princípio, era a classificação das espécies de plantas (botânica) e animais (zoologia):

Taxonomia é, por definição, classificação, sistemática. O resgate da taxonomia nos sistemas de informação considera a unidade sistemática (*taxon*) não mais família, gênero, espécie, mas conceitos. Aqui, as classes se apresentam segundo uma ordem lógica, apoiada igualmente em princípios classificatórios. (CAMPOS; GOMES, 2005, p. 3).

De acordo com Assis e Moura (2013), as taxonomias, apesar de sua relevância, devem também ser entendidas como um instrumento que, apesar da alta formalização no que diz respeito aos controles de uso, pode acabar implicando em um baixo nível semântico, limitando possibilidades de apreensão de sentidos por parte de usuários. Quando há um alto grau de formalidade diminui-se a apreensão de significados. “Percebe-se que os instrumentos voltados para a organização da informação, historicamente, são perpassados pela obrigatoriedade e alternância nesses quesitos, pois uma alta formalização da linguagem implica em baixa semanticidade e vice-versa.” (ASSIS; MOURA, 2013, p.89).

A taxonomia, então, foi inicialmente uma técnica de estudos aplicada na biologia, porém tornou-se uma importante ferramenta na otimização do armazenamento de informações e sua posterior recuperação (CAMPOS; GOMES, 2005). Não só a taxonomia, como também a ontologia, os tesouros, e até mesmo a criação do computador estão diretamente relacionados com a problemática da RI na sociedade da informação. Dentro da Biologia, ramo de seu surgimento, de acordo com Rapini (2003), a taxonomia nada mais é do que um sistema utilizado para organizar os seres vivos, uma classificação biológica sobre critérios pré-definidos (CAMPOS; GOMES, 2005). Este processo consiste em identificar, nomear e categorizar os indivíduos em grupos. Sabe-se que o reconhecimento das espécies está relacionado diretamente com a história humana e sua evolução. “Diferentes sistemas de classificação dos organismos têm sido elaborados desde a Antiguidade e têm sido alterados ou reorganizados em função do contexto histórico e das compreensões prevalentes sobre os seres vivos” (LOPES; VASCONCELOS, 2012, p. 3). Ou seja, os sistemas de classificação vêm acompanhando a evolução humana e sua necessidade de transmissão de informações provenientes de sua interação com o mundo:

Num determinado momento da história evolutiva, o homem começou a utilizar animais e plantas para sua alimentação, cura de doenças, fabricação de armas, objetos agrícolas e abrigo. A necessidade de transmitir as experiências adquiridas para os descendentes forçou-o a denominar plantas e animais. O documento zoológico mais antigo que se tem notícia, é um trabalho grego de medicina, do século V a.C., que continha uma classificação simples dos animais comestíveis, principalmente peixes. Assim, a classificação dos seres vivos surgiu com a própria necessidade do homem em reconhecê-los. O grande número de espécies viventes levou-o a organizá-las de forma a facilitar a identificação e, consequentemente, seu uso. (ARAUJO; BOSSOLAN, 2001, p.1)

As taxonomias, entretanto, possuem características específicas de seu escopo de aplicação. No caso da taxonomia de documentos, a sua construção abarca a representação do conhecimento tácito gerado e disponibilizado em uma organização, e tem função de criar um panorama que engloba conceitos e temáticas daquela instituição (SOUZA; ARAÚJO, 2013).

São características das taxonomias organizacionais:

[...] conter uma lista estruturada de conceitos/termos de um domínio; Incluir termos sem definição, somente com relações hierárquicas; Possibilitar a organização e recuperação de informação através de navegação; Permitir agregação de dados, diferentemente das taxonomias seminais, além de evidenciar um modelo conceitual do domínio; Ser um instrumento de organização intelectual, atuando como um mapa conceitual dos tópicos explorados em um Sistema de Recuperação de Informação; Ser um novo mecanismo de consulta em Portais institucionais, através de navegação.” (CAMPOS; GOMES, 2007, p.3-4).

Diante disso, podemos entender, conforme exposto por Souza e Araújo (2013) que o objetivo da taxonomia vinculada à classificação documentária é a estruturação e a sistematização de documentos de uma determinada área organizacional, para que haja melhor recuperação das informações e consequentemente melhor apoio na tomada de uma decisão.

No que tange ao processo de gestão da informação, podemos entendê-lo como “um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento.” (DAVENPORT, 2000, p. 173). A taxonomia em gestão da informação, pode ser considerada como um método facilitador do fluxo informacional, promovendo a recuperação, representação e disponibilização de conteúdo em um ambiente digital (VITAL, 2012). As taxonomias, então, permitem a navegação documental, entretanto “necessitam de uma estrutura classificatória que expresse a natureza dos documentos agregados.” (CAMPOS; GOMES, 2005, p.10).

A tecnologia da informação por si só não é suficiente para garantir o sucesso de uma organização (CARR, 2003). Para que a organização consiga usufruir dos benefícios da tecnologia da informação é necessário:

[...] saber fazer uso da informação é o grande diferencial competitivo das organizações, e as diversas tecnologias da informação integradas para a efetiva gestão

do conhecimento são vistas como ferramentas estratégicas na busca desse diferencial, adquirindo papel fundamental como suporte aos processos de geração, codificação e transferência do conhecimento. (BERNARDES; MELO, 2008, p. 85)

Nesse contexto visualiza-se a necessidade de um profissional que saiba fazer o uso adequado das informações que permeiam o contexto organizacional. É aí que entra o papel do gestor da informação. De acordo com Aleixo, Fernandes e Costa (2020, p.57) “O gestor e curador da informação possui a capacidade de análise, organização e gerenciamento”. Não basta ter em mãos informações organizacionais extraídas de portais, corporativos, etc. É preciso saber o que fazer com essas informações, através do tratamento, classificação, organização e disponibilização dessas informações em uma arquitetura lógica de fácil compreensão aos colaboradores da organização, pois “a partir dos dados desestruturados, o gestor da informação transforma-os em informação com valor para a realidade atual e assim gera novo conhecimento”. (ALEIXO; FERNANDES; COSTA, 2020, p. 57)

Sendo assim, a gestão da informação assume um papel fundamental dentro dessa perspectiva. A gestão das informações nas organizações passa por um processo contínuo de estruturação, organização e sistematização de insumos informacionais que perpassam um fluxo (VITAL; FLORIANI; VARKAVIS, 2010). De acordo com Rodrigues e Blattmann (2014), a gestão da informação acontece através da identificação, mapeamento e melhoria dos fluxos informacionais, permitindo perceber as falhas do processo, as necessidades de uso e os usuários da informação. Ou seja, a gestão da informação atua diretamente nos processos de organização da informação de um determinado contexto, se apropriando de insumos informacionais e melhorando esses processos (VITAL; FLORIANI; VARKAVIS, 2010). A taxonomia então, vem como uma ferramenta de ampliação do escopo da gestão da informação, contribuindo beneficamente com o ambiente de aplicabilidade (RODRIGUES; BLATTMAN, 2014), tornando-se importante aliada na ampliação e melhorias contínuas dos fluxos informacionais, da gestão do conhecimento e consequentemente, das organizações.

#### **5.4 Gestão Documental**

A gestão das informações registradas em formas de documentos, aplicada no âmbito das organizações públicas jurisdicionadas pelo Estado podem ser considerados instrumentos essenciais para o apoio nas tomadas de decisão, além de servirem também como documentos comprobatórios de direitos individuais e também registro da memória coletiva da organização

(BERNARDES; DELATORRE, 2008). Além disso, esses documentos possuem também importância estratégica no âmbito da administração, seja ela pública ou privada:

Torna-se cada vez mais estratégico para o Estado Moderno o amplo acesso às informações de governo, considerando-se o fortalecimento da democracia e o pleno exercício da cidadania, bem como o avanço das tecnologias da informação, que vem permitindo crescente racionalização de procedimentos, operações e rotinas de trabalho. (BERNARDES; DELATORRE, 2008, p.6)

Os documentos fazem parte de qualquer instituição que possua uma necessidade de gerenciamento, seja de pessoas, de recursos ou de outros ambientes organizacionais (MOURA; BARBOSA, 2018). Viana, Júnior e Tavares (2014) exprimem que os documentos informacionais podem ser apresentados em diversos formatos, podendo variar entre documentos de normatização política, manual de procedimentos, diretrizes institucionais e manuais administrativos. Podem também abranger formatos diferenciados, como por exemplo fluxogramas de trabalho, organogramas organizacionais, dentre outros. Os autores explicam que podem existir várias formas de informações diferentes que podem ter utilidades diversas e variados assuntos ou nichos a serem tratados.

Contudo, com o excessivo aumento no volume de informações sendo documentadas diariamente, observa-se que uma gestão efetiva precisa ser aplicada. Existe uma necessidade latente em organizar os documentos que perpassam esses ambientes, visto que os mesmos são insumos para prover o aprimoramento da gestão dessas informações, contribuindo para o aprimoramento dos aspectos organizacionais (VALENTIM, 2008).

Diante do objeto de pesquisa, é ainda mais agravante o excesso de documentos gerados dentro de uma instituição pública que atua sob as premissas do Estado. Existem muitas dificuldades encontradas com relação à gestão de documentos públicos pois, de maneira geral, sofrem diante das consequências trazidas pela ausência de um adequado tratamento arquivístico, onde muitos documentos encontram-se acumulados muitas vezes de maneira desorganizada e de difícil acesso (INDOLFO, 2007). Não apenas isso, a ausência uma gestão documental adequada inclui uma série de fatores conjuntos que variam entre o desinteresse dos administradores, a ausência de um plano de implantação, dentre outro que, somados, apresentam um grande problema no contexto público:

A ausência de elaboração e implantação de programas de gestão de documentos tem ocorrido de uma forma sistemática, em função da falta de recursos humanos capacitados para a execução de tal atividade e da falta de instrumentais técnicos indispensáveis para orientar os procedimentos fundamentais de classificação e organização, de análise e seleção documental. A esses fatores pode-se adicionar o desinteresse dos administradores, públicos e privados, que, ao fecharem os olhos para essa questão, só buscam solução quando se faz necessária a liberação de espaço físico

“abarrotados de papéis”. A solução para os conjuntos documentais acumulados e para esses depósitos abarrotados de papéis é um dos grandes desafios para os serviços arquivísticos das administrações públicas, não só no Brasil. (INDOLFO, 2017, p.46)

Para compreensão dos problemas apresentados sob a ótica organizacional pública, é preciso entender quais são as premissas da gestão documental frente ao contexto do objeto. No âmbito da administração pública, são objetivos da gestão de documentos, de acordo com Bernardes e Delatorre (2008, p. 8-9):

- Assegurar o pleno exercício da cidadania;
- Agilizar o acesso aos arquivos e às informações;
- Promover a transparência das ações administrativas;
- Garantir economia, eficiência e eficácia na administração pública ou privada;
- Agilizar o processo decisório;
- Incentivar o trabalho multidisciplinar e em equipe;
- Controlar o fluxo de documentos e a organização dos arquivos;
- Racionalizar a produção dos documentos;
- Normalizar os procedimentos para avaliação, transferência, recolhimento, guarda e eliminação de documentos;
- Preservar o patrimônio documental considerado de guarda permanente.

Diante do exposto, nota-se que o processo de gestão documental exerce influência em diversos processos organizacionais, como por exemplo o fluxo de documentos, a arquivística, processos decisórios, preservação de memória institucional, dentre outros. Além disso, há um rebatimento direto no tocante à questão de transparência pública, que está associada diretamente ao objeto de pesquisa. Faz-se necessário explorar o tema no tocante à o que diz a constituição federal e os decretos de lei federais que tratam da gestão de documentos da administração pública. Quando Indolfo (2017) resgata as problemáticas da gestão de documentos na administração pública, pressupõe que a gestão de documentos pode não estar sendo aplicada adequadamente. Diante disso, é preciso perceber que se uma organização apresenta alguns dos problemas supracitados, provavelmente faz-se será necessária uma intervenção no processo de gestão documental, buscando nortear o processo com base no resgate das teorias e preceitos legais que regem a completude do processo gerencial de organização dos documentos.

**Quadro 02 - Fundamentos legais da gestão documental**

Fundamento legal	Fragmento
Constituição Federal de 1988, art. 216, § 2.º	Cabem à administração pública, na forma de lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem.
Lei Federal de Arquivos n.º 8.159, de 8 de janeiro de 1991, art. 1.º	É dever do poder público a gestão documental e a proteção especial a documentos de arquivo, como instrumento de apoio à administração, à cultura e ao desenvolvimento científico e

	como elemento de prova e informação.
Lei Federal de Arquivos n.º 8.159, de 8 de janeiro de 1991, art. 1.º	Considera-se gestão de documentos o conjunto de procedimentos e operações referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente.

Fonte: BRASIL (1988; 1991).

De acordo com os decretos federais, é perceptível que os fragmentos de lei supracitados corroboram com as teorias de Bernardes e Delatorre (2008), e Valentim (2008) no que tange aos preceitos da gestão documental. Em alinhamento com esses preceitos teóricos encontra-se também Vitoriano (2017), que afirma que a gestão documental utiliza a informação produzida como um mecanismo de preservação da memória institucional. Percebe-se também que os pressupostos teóricos e os fragmentos de lei estão diretamente relacionados com os principais problemas institucionais relacionados à administração pública. É importante mencionar, contudo, que Indolfo (2007) evidencia que tais problemas podem surgir também dentro do contexto das organizações privadas, e não apenas no contexto público.

Com o advento da era da informação, as novas tecnologias de informação e comunicação vêm sendo amplamente disseminadas, causando um impacto nas relações sociais, econômicas e culturais e institucionais (PEREIRA; SILVA, 2010). Em consonância, Viana, Júnior e Tavares (2014) afirmam que “a tecnologia da informação veio para facilitar o serviço das pessoas e das empresas em geral, abrangendo todas as atividades desenvolvidas na sociedade”. Com relação a gestão documental não é diferente: as TIC's são fortes aliadas à gestão documental, trazendo consigo ferramentas importantes que trazem acessibilidade, confiabilidade e autenticidade aos documentos organizacionais (RODRIGUES, 2017). Os autores coadunam em suas perspectivas quando trazem como elemento central o uso das tecnologias de informação enquanto processo diretamente relacionado ao contexto organizacional. Rodrigues (2017) é mais específico a esse contexto quando afirma que as novas tecnologias trazem benefícios aos processos de gestão de documentos organizacionais e a memória institucional, sendo esses processos azeitados pela implantação das TIC's. Todavia, as TIC's não devem ser tratadas como fim para essa execução, pois a implantação de uma nova tecnologia por si só não garante que os processos organizacionais serão otimizados (CARR, 2003). As novas tecnologias devem ser entendidas como um meio, uma ferramenta de apoio na

otimização dos elementos processuais, buscando ser um recurso que facilite e/ou apoie a gestão eficiente dos documentos organizacionais e, consequentemente, da gestão da informação como um todo.

Carr (2003), elucida que muitas organizações acabam por equivocadamente acreditar que a adesão às novas tecnologias da informação e da comunicação bastam para que haja otimização de seus processos gerenciais e a mesma ganhe destaque em seu mercado de atuação, entretanto essa linha de pensamento pode acabar acarretando prejuízos consideráveis à organização como um todo. Sendo a gestão documental um processo gerencial importante, como previamente elucidado, essa prerrogativa aplica-se também a esse processo. Há de se considerar também a importância do compartilhamento de informações como forma de aprimoramento do conhecimento coletivo dentro de um ambiente organizacional.

Imagine a demanda por uma informação muito importante à organização, de posse apenas de um funcionário que está em férias, totalmente incomunicável naquele momento. Essa situação caracteriza um sério problema de indisponibilidade da informação ou do conhecimento, que não será superado por uma simples intervenção superior na área de informática. (DE SORDI, 2005, p.48)

Portanto, não basta ter uma gestão documental eficiente ou uma ferramenta de tecnologia da informação moderna se não há uma gestão do conhecimento eficaz: é preciso que o conhecimento seja compreendido, documentado, organizado e compartilhado com a organização (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). Para isso, as taxonomias desempenham um papel importante no processo de organização do conhecimento, o que contribui para a gestão documental, que por sua vez contribui para o aprimoramento desse sistema de organização do conhecimento (VITAL, 2012).

[...] ainda que o conhecimento esteja mais próximo da ação e da tomada de decisões, há que se verificar a importância dos registros e dos instrumentos da gestão documental como auxiliares dessas ações, uma vez que estes podem funcionar como auxiliares no mapeamento e uso do conhecimento organizacional. Em documentos e registros eletrônicos, a taxonomia simplifica a busca, avaliação e destinação das informações, o que mostra a interligação entre os modelos de gestão. (VIANA; VALLS, 2016, p. 22)

Diante do exposto, percebe-se que os autores trazem em suas inferências a uma linha de pensamento consonante acerca das relações de interdependência que existe entre a gestão do conhecimento e a gestão documental, no sentido de que são processos simbióticos que se retroalimentam num ciclo processual que contribui positivamente para a otimização das ações organizacionais. Entretanto, as organizações precisam concatenar para a importância da adequação da relação que existe entre o processo de gestão documental como ferramenta de

gestão do conhecimento organizacional, pois mesmo que exista uma organização documental no âmbito institucional, “falta às organizações a visão de longo prazo no sentido de utilizar a memória corporativa como alicerce para as ações e tomadas de decisão” (VIANA; VALLS, 2016, p. 23).

No próximo tópico será explorado o que traz arcabouço teórico sobre a taxonomia como ferramenta de organização do conhecimento e sua relação com a gestão da informação.

### **5.5 Os portais corporativos como ferramenta de Gestão do Conhecimento Organizacional e sua relação com a Taxonomia**

Os benefícios em recuperar a informação armazenada para reprodução e disseminação do conhecimento não ficou limitado aos contextos do período pós-guerra (SILVA; FREIRE, 2012) – em determinado momento, os ambientes corporativos passaram a adotar as técnicas de gerenciamento da informação com o objetivo de gerenciar o conhecimento produzido nas organizações, categorizar elementos informacionais essenciais aos processos de negócios, estabelecer análises sistemáticas de dados relevantes do ambiente corporativo, sejam eles dados internos ou externos à organização (DIAS, 2001). O trunfo para a corporação era justamente obter insumos informacionais relevantes e em tempo hábil para que a tomada de decisão fosse correta e benéfica para o ambiente corporativo. As técnicas de gerenciamento de informações agregam valor e poder de decisão para as corporações quando armazenados adequadamente (JUNIOR et. al. 2016). Com o advento da internet, então, o gerenciamento e recuperação da informação tornou-se essencial para que o ambiente corporativo submergisse do fluxo turbulento do mercado empresarial (JUNIOR; CARALHO; AZEVEDO, 2016).

Diante dessa prerrogativa, o portal corporativo é de extrema importância atualmente, pois agrupa uma gama de informações relevantes para o ambiente corporativo, e a facilidade de interação com o usuário possibilita um ambiente muito mais competitivo, preparado para as torrentes instáveis da economia corporativa (SCHONS; COSTA, 2008). Os portais corporativos foram se desenvolvendo como ferramenta de apoio às atividades organizacionais e gestão ao mesmo tempo em que os recursos computacionais.

A afirmação de Drucker (1994) de que o conhecimento dos colaboradores de uma organização combinado com as novas tecnologias da informação ajuda na otimização e valorização dos produtos e serviços da organização, está em consonância com os pensamentos

de Schons e Costa (2008), no que tange à importância dos portais corporativos enquanto ferramentas de trabalho.

Os portais corporativos podem ser definidos como um conjunto de serviços agrupados que apoiam o processamento de informações, ou seja, uma plataforma que atua como ponto central favorecendo a conversão da informação em conhecimento. Sua maior finalidade é permitir que os colaboradores consigam extrair o valor da informação e transformá-la em conhecimento e, posteriormente, retransformar esse conhecimento em um novo conhecimento. (SCHONS; COSTA, 2008, p. 5)

Para melhor compreensão de como a gestão do conhecimento se relaciona com os portais corporativos, é preciso entender as naturezas do conhecimento organizacional. Nonaka e Takeuchi (1997) explicam que sua teoria de criação de conhecimento é baseada em duas dimensões integradas: Na dimensão ontológica os autores explicam que o conhecimento vai sendo construído desde o indivíduo, em seguida num grupo, e assim vai circulando por todo o ambiente organizacional. Na dimensão epistemológica, o conhecimento tácito é aquele gerado pela experiência do indivíduo, através de sua interação com o ambiente e com outros indivíduos, gerando um conhecimento que não é formalizado através de documentos ou manuais, e sim fica armazenado na mente do indivíduo, um conhecimento único e individual, prático e simultâneo. Já o conhecimento explícito é aquele produzido, processado, armazenado, projetado, formalizado através de documentos, manuais, fluxograma, racional, sequencial e teórico. A diferença engendrada filosoficamente entre o modo de administrar o conhecimento nos países ocidentais e orientais é justamente o fato de que os países ocidentais valorizam mais o conhecimento explícito do que o tácito.

Para Nonaka e Takeuchi (1997), a criação do conhecimento na empresa surge quando o conhecimento tácito interage com o conhecimento explícito num processo que é nomeado conversão do conhecimento. Ainda seguindo a teoria de Nonaka e Takeuchi (1997), a “conversão do conhecimento”, é um processo onde as pessoas que colaboram com a organização envolve o intercâmbio de conhecimentos, seja esse conhecimento de natureza tácita ou explícita, entre indivíduos ou grupos, a nível interno ou externo ao ambiente organizacional. Nesse caso, os portais corporativos corroboram com a disseminação e retroalimentação desse conhecimento produzido, aprimorando a produtividade do ambiente organizacional através do uso dos portais corporativos (SCHONS; COSTA, 2008).

Os diversos serviços disponibilizados nos portais corporativos permitem dinamizar o fluxo de conhecimento de tácito para explícito e vice-versa, possibilitando maior interação entre os colaboradores (mesmo os dispersos geograficamente), fazendo com que o conhecimento individual seja coletado e propagado em todo o âmbito organizacional, seja ele interno e externo. (SCHONS; COSTA, 2008, p. 6)

Diante disso, fica evidente que os portais corporativos são ferramentas importantes no processo de criação de conhecimento, e consequentemente contribuem para a interação dos colaboradores através de uma variedade de ferramentas que gerenciam o conhecimento produzido na organização (SCHONS; COSTA, 2008), ao mesmo tempo que são fontes de informações úteis para a compreensão do contexto em que o ambiente organizacional está inserido.

Na busca pelo entendimento do contexto organizacional do nosso objeto de pesquisa, os sistemas corporativos, partindo do pressuposto acima, tornam-se importantes fontes de informação, agregando conhecimentos de naturezas diferentes num ambiente acessível (JÚNIOR et. al. 2013). Essa compreensão é ainda mais relevante para o uso de uma taxonomia que abranja os elementos contidos nos processos organizacionais. Para Zhonghong, Chaudhry e Sattar (2006, p. 160), “cada vez mais, as taxonomias são consideradas um meio viável de organizar conteúdo em sites, intranet ou portais para facilitar a navegação e a descoberta de recursos de informação.”

Para organizar esses ambientes digitais, devido a total impossibilidade de captar a totalidade de informações que circulam pela web, as taxonomias, sistema relacional hierarquizado e/ou associativo e semântico entre termos relevantes para um determinado segmento, é extremamente importante, pois cabem as práticas taxonômicas a categorização dessas informações corporativas de modo eficiente. A gestão eficiente dessas informações provém um ambiente digital integrado, pois permite uma integração entre os diversos sistemas aplicáveis ao ambiente corporativo, além de favorecer exponencialmente a possibilidade de adquirir uma informação relevante em tempo hábil, ou seja, a recuperação eficaz das informações empresariais.

Taxonomias e mecanismos de busca determinam quão fácil será para os usuários encontrar informação relevante baseada em um conjunto de critérios de busca. [...] As soluções de busca têm-se desenvolvido para integrar variadas fontes de informação, tornando-se assim mais sofisticadas, intuitivas e adaptáveis às diferentes necessidades organizacionais. (TERRA; GORDON, 2002, p. 95)

Além disso, podemos encontrar uma relação muito próxima entre a construção de uma taxonomia em consonância com os portais corporativos, pois:

[...]a sua aplicação é sempre direcionada a portais, tendo como característica o uso dos recursos inerentes a esse ambiente. A taxonomia corporativa não requer a aplicação de critérios rígidos no desenvolvimento dos relacionamentos semânticos, o foco central é ter significação aos grupos de usuários para o qual foi desenvolvido.” (VITAL; CAFÉ, 2007, p.12)

Sendo assim, podemos também estabelecer um vínculo semântico entre as categorizações diferenciadas dos tipos de taxonomias utilizáveis em um ambiente corporativo, com as classificações estruturais da taxonomia de Conway e Siglar (2002), que classificam a taxonomia em três grupos: a taxonomia descritiva, que cria um vocabulário controlado, processo que remete ao tesauro, a taxonomia de navegação, que favorece o alcance da informação relevante pelo usuário final, e a taxonomia de gerenciamento de dados, que favorecem o compartilhamento de informações entre grupos diferenciados dentro da corporação. Corrobora parcialmente com esta concepção a teoria da taxonomia funcional de Blackburn (2006), que explica que a taxonomia funcional é direcionada para os processos organizacionais, e tem relação direta com suas atividades. Sendo assim a taxonomia funcional de Blackburn (2006) se assemelha a taxonomia de gerenciamento de dados de Conway e Siglar (2002), ambas se assemelhando quanto ao método de gerenciamento de informações dentro do contexto organizacional.

Diante do exposto, observa-se uma relação simbiótica entre os portais corporativos, a gestão do conhecimento e as taxonomias, onde os portais corporativos corroboram com a gestão do conhecimento para uma prática organizacional otimizada, onde as taxonomias se apropriam dessas práticas para a otimização do conhecimento gerado “em ambientes organizacionais, tratando de áreas específicas do conhecimento como apoio à gestão, tanto da informação quanto do conhecimento.” (VITAL; ARRUDA, 2007, p.12).

O tópico seguinte trará o aprofundamento das características informacionais da empresa selecionada pelo grupo para realização desta taxonomia atrelada a visão corporativa no setor analisado.

## 6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Nos próximos tópicos foram elucidados os resultados da pesquisa. Primeiramente realizamos as características gerais do ambiente organizacional da instituição selecionada, a Gerência Regional de Educação Metropolitana Sul. As análises foram construídas com base na observação in loco do ambiente, com base nas visitas realizadas. Em seguida foram exploradas as características do setor selecionado, a Coordenação Geral de Gestão de Rede, desde sua estrutura até a organização do ambiente e os fluxos de trabalho. Após a contextualização e análise dos ambientes organizacionais, foi necessário analisar as entrevistas de associação livre dos colaboradores do setor, estabelecendo uma comparação com a revisão de literatura realizada, identificando os problemas de informação que perpassam o setor. Doravante, analisamos o fluxo de documentos do setor dentro do contexto de atuação da GRE, interpretando-os e estabelecendo uma classificação com base na natureza dos documentos. Por fim, com base nas análises prévias realizadas, construímos uma proposta de taxonomia organizacional para o setor, objetivando contribuir para a otimização dos processos que perpassam a CGGR, e a GRE Metropolitana Sul como um todo.

### 6.1 Análise e contextualização da GRE Metropolitana Sul

Neste tópico foram analisados o contexto organizacional da GRE Metropolitana Sul, desde as características infra estruturais do setor, até a missão da instituição, perpassando os dados demográficos dos municípios jurisdicionados pela organização (total de escolas, professores e alunos por município, área geográfica e população), analisando a distribuição dos colaboradores, os diversos setores organizacionais, suas áreas de atuação e sua relação com as funções de trabalho. Essa análise é importante para o entendimento das especificidades de trabalho da instituição, objetivando melhor compreensão do contexto organizacional o qual pertence a GRE, desde o ambiente interno até o ambiente externo da organização e sua relação com o fluxo de informações a qual está inserida. Em seguida, foi explorado com mais especificidade o contexto da Coordenação Geral de Gestão de Rede – o setor selecionado para a realização deste trabalho -, perpassando os objetivos do setor, as demandas diárias, a organização dos documentos, o modo como os documentos são armazenados e as ferramentas utilizadas nas demandas diárias de trabalho do setor.

### 6.1.1 Características gerais da GRE Metropolitana Sul

A Gerência Regional de Educação – GRE Metropolitana Sul é uma organização pública subordinada à Secretaria Estadual de Educação de Pernambuco. Suas políticas são públicas e regidas pelo Estado. A missão da organização, de acordo com a análise dos documentos disponibilizados é fornecer educação pública de qualidade a todos e elevar a escolaridade, proporcionando condições que permitam ao estudante sua inserção no campo de atuação escolhido. Possui aproximadamente 140 funcionários, entre professores, analistas educacionais, gestores, motoristas, seguranças, auxiliares administrativos e auxiliares de limpeza.

Estruturalmente, a GRE Metropolitana está localizada num prédio de dois andares no bairro da Várzea, no Recife, e a gerência divide o espaço físico com outras duas gerências regionais de educação. No que tange ao ambiente físico do espaço organizacional, a GRE possui 20 salas, distribuídas entre as coordenações, banheiros, salas de reunião, sala de convivência e arquivos. Dentre estas, 4 salas ficam localizadas num outro espaço do prédio, próximas ao estacionamento. Essas 4 salas correspondem aos arquivos e depósitos da gerência. Diante da organização do ambiente estrutural, os setores possuem espaço próprio, organizados diferentes uns dos outros, sem um padrão de organização definido. Cada setor possui particularidades no que tange a organização do ambiente.

A GRE Metropolitana Sul é responsável pela jurisdição de 95 escolas divididas pelos 06 municípios que compõem a região metropolitana Sul do Estado de Pernambuco. Os municípios jurisdicionados são: Jaboatão dos Guararapes (40 unidades escolares), Camaragibe (20 unidades escolares), Cabo de Santo Agostinho (16 unidades escolares), São Lourenço da Mata (09 unidades escolares), Ipojuca (06 unidades escolares) e Moreno (04 unidades escolares).

Cabe mencionar que a GRE Metropolitana Sul é a maior, em relação aos quantitativos de escolas, professores e alunos, dentre as 16 gerências regionais que compõem a rede estadual de educação de Pernambuco. Consequentemente é a que apresenta o maior rebatimento quanto aos resultados nos indicadores processuais da rede. Ou seja, se a GRE Metropolitana Sul não apresenta um bom desempenho pedagógico, ocorre um rebatimento direto no desempenho do Estado como um todo. O mesmo se aplica ao inverso: se a GRE Metropolitana Sul apresenta bons rendimentos pedagógicos, potencializa o desempenho dos indicadores do Estado.

**Tabela 01 - Dados pedagógicos dos municípios jurisdicionados pela GRE Metropolitana Sul**

Município	População	Área (km <sup>2</sup> )	Total de escolas estaduais	Total de professores	Total de alunos
Cabo de Santo Agostinho	207.048	445.343	16	648	11.428
Camaragibe	157.828	51.527	20	973	16.546
Ipojuca	96.024	521.801	6	227	4.519
Jaboatão dos Guararapes	702.298	258.724	40	1.535	24.877
Moreno	62.784	196.072	4	131	2.089
São Lourenço da Mata	113.230	262.106	9	328	5.059
<b>Total</b>	<b>1.339.212</b>	<b>1.753.573</b>	<b>95</b>	<b>3.842</b>	<b>64.518</b>

Fontes: IBGE (2021); SIEPE (2021).

Os municípios jurisdicionados pela GRE abrangem um território de 1.753.573 km<sup>2</sup>. Geograficamente, é um território que possui uma extensão vasta, e seus municípios são distribuídos de maneira descentralizada, o que ocasiona desvantagem geográfica no tange a questões de logística. Muitos municípios possuem distâncias geográficas significativas com relação aos seus distritos mais descentralizados.

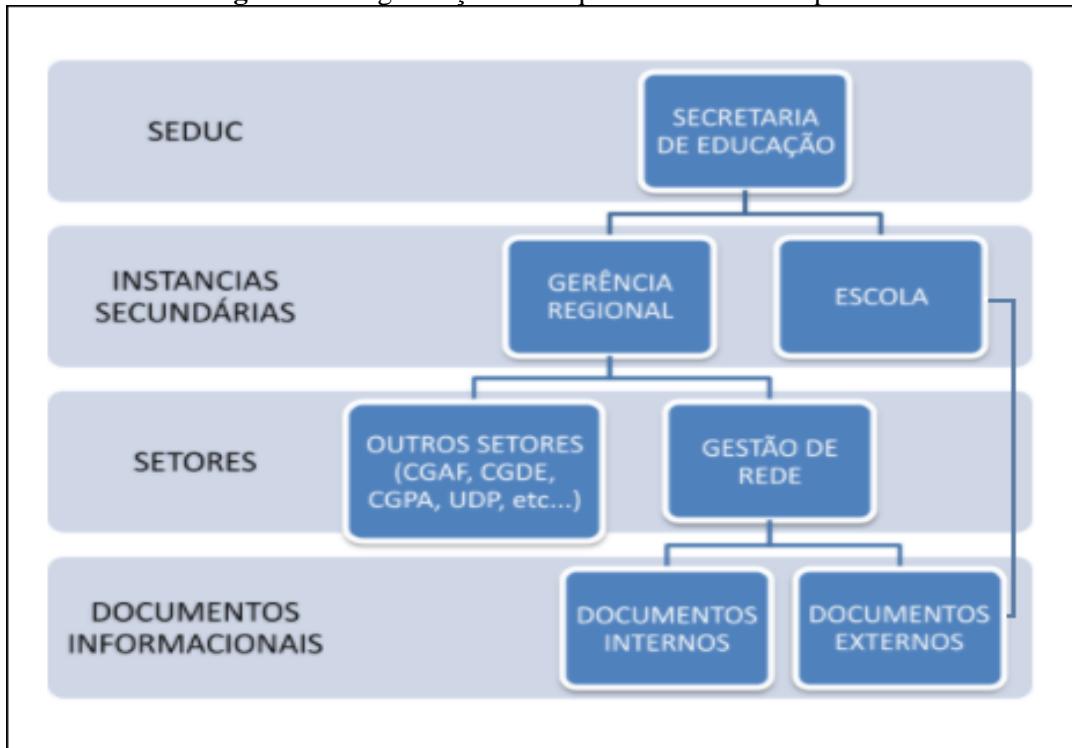
Com relação à população atendida, esses municípios somam um total de 1.339.212 pessoas. É uma população bastante densa e, diante da geografia descentralizada dos territórios municipais, consequentemente essa população encontra-se bastante dispersa dentro desse território, sendo o município de Jaboatão dos Guararapes o mais populoso e centralizado, Moreno sendo o município menos e Ipojuca sendo o município menos centralizado.

Quanto aos dados pedagógicos, a GRE possui em suas escolas um total de 3.842 professores que atuam espalhados pelas 95 unidades escolares. O total de alunos jurisdicionados é de 64.518 estudantes. As modalidades oferecidas pelas escolas variam entre o ensino fundamental, ensino médio, ensino médio tecnológico, educação de jovens e adultos e outros programas governamentais de aceleração pedagógica, como o Travessia. Apesar de ofertar o ensino fundamental, a maioria das unidades escolares ofertam o ensino médio, geralmente sendo o ensino fundamental preponderante na rede municipal. Além disso, muitas dessas escolas ofertam o ensino médio integral. Na rede, essas escolas são chamadas escolas de

referência. A GRE Metropolitana Sul possui um total de 43 escolares regulares, 46 escolas integrais e 6 escolas técnicas estaduais.

De acordo com os dados levantados através das entrevistas de associação livre e consultas aos portais corporativos, é percebido que a GRE Metropolitana Sul assume um papel importante no fluxo de informações da Secretaria Estadual de Educação. A GRE funciona como um intermediário dentro do fluxo que perpassa a SEDUC e as escolas jurisdicionadas, porém algumas informações organizacionais podem seguir um fluxo direto entre a escola e a SEDUC, o que não é incomum. Entretanto, na maioria dos processos, principalmente no que tange à documentação, os documentos oriundos das escolas seguem para GRE, e em seguida para a SEDUC. A mesma coisa ocorre com as devolutivas desses documentos: devem seguir primeiramente para a GRE, para só depois seguir até as escolas.

**Imagen 03 - Organização hierárquica da GRE Metropolitana Sul**



Fonte: Elaborado pelos autores

Os documentos então, seguem um fluxo de informações que tem a Secretaria Estadual de Educação a instância que fica no topo da hierarquia, e os documentos que perpassam o fluxo na base da mesma, sendo estes documentos divididos na categoria “internos” e “externos”. Os documentos serão analisados com mais profundidade no decorrer dos resultados da pesquisa.

### 6.1.2 Os diversos setores da GRE Metropolitana Sul

A Gerência Regional de Educação Metropolitana Sul de Pernambuco possui um total de 9 setores que atuam de forma interdependente. Informações são trocadas entre setores, porém cada setor com sua devida atribuição e demandas. Os setores se dividem dessa forma:

*Setor de protocolo:* Setor responsável pela entrega de requerimentos diversos e verificação de andamentos de processos educacionais relativos aos profissionais de educação;

- CGDE (Coordenação Geral de Desenvolvimento de Ensino): Setor responsável pelas demandas pedagógicas da gerência. Neste setor se desenvolve estratégias pedagógicas de apoio às escolas, como formações profissionais e articulações entre os eventos pedagógicos que ocorrem dentro e fora das escolas;
- Núcleo de normatização: Setor responsável pela entrega de atas escolares, tanto de escolas extintas quanto de escolas com problemas de localização, além de entrega de documentos diversos referente a essas escolas;
- CGIP (Coordenação Geral de Educação Integral e Profissional) - Setor responsável pelas demandas educacionais referentes à escolas de referências e escolas técnicas da gerência;
- CGGR (Coordenação Geral de Gestão de Rede) - Setor responsável pela verificação de demandas de rede de ensino, engloba análises quanto ao desempenho da gestão escolar, além de demandas de livros didáticos, recolhimento de bens inservíveis das escolas e acompanhamento sistemático das escolas através do sistema de informação da secretaria de educação de Pernambuco - o SIEPE;
- UDP (Unidade de Desenvolvimento de Pessoas) - Este setor tem a função de suprir as demandas referentes à gestão de pessoas da gerência de educação, verificando e resolvendo problemas referentes aos recursos humanos, contratação e renovação de contratos, etc.;
- CGAF Coordenação Geral de Administração e Finanças) - Setor responsável pela administração financeira dos recursos que são distribuídos às escolas, além de entrega e devolutiva de prestação de contas, e resolução de problemas referentes a empenhos e demandas financeiras em geral (vale-transporte, merenda escolar etc.);
- CGPA (Coordenação Geral de Planejamento e Articulação - Setor responsável pela articulação de demandas e elaboração de metas para a gerência, além de

- acompanhamento sistemático das mesmas ao longo de determinados períodos (bimestral, anual, etc.);
- Gabinete do Gestor - Setor onde os chefes de setores se reúnem para resolver demandas educacionais e discutir acerca dos problemas levantados, além de verificar as necessidades de veículos para intervenção *in loco*, e resolução de demandas e denúncias referentes às escolas, e despacho de ofícios gerenciais.

#### 6.1.3 A Coordenação Geral de Gestão de Rede

A CGGR (Coordenação Geral de Gestão de Rede) – Este setor foi selecionado para a execução do projeto, devido ao uso intensivo de sistemas de informação, possibilitando uma análise mais aprimorada dos fluxos informacionais e processos de trabalho. A CGGR é o setor responsável pela verificação de demandas de rede de ensino engloba análises quanto ao desempenho da gestão escolar, além de demandas de livros didáticos, recolhimento de bens inservíveis das escolas e acompanhamento sistemático das escolas através do sistema de informação da secretaria de educação de Pernambuco - o SIEPE. Ao todo são 30 analistas educacionais e 2 gestores setoriais.

#### 6.1.4 As demandas da Coordenação Geral de Gestão de Rede

A CGGR trabalha com diversas instâncias educacionais da secretaria de educação, desde a gestão de rede do sistema de informação das escolas estaduais da região metropolitana sul de Pernambuco (SIEPE), até o Sistema de Gestão de Pessoas da Secretaria do Estado (SIGEPE). Além disso, os demais programas educacionais das escolas são mediados diretamente pelo setor.

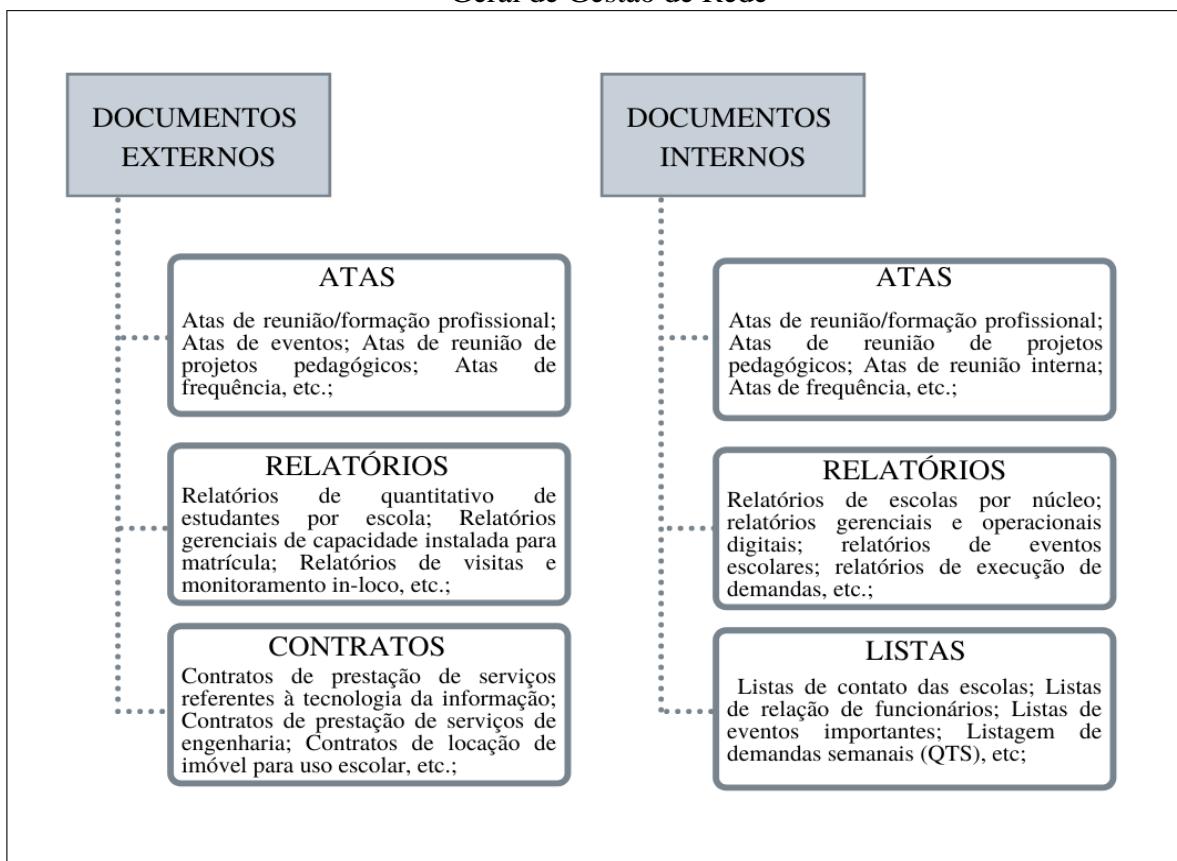
Além do SIEPE e SIGEPE, o setor é responsável pelo monitoramento de diversos programas no âmbito da gestão de rede, como o Programa Bolsa Família, O Programa Nacional do Livro Didático (PNLD), o Censo Escolar, o Monitoramento *in-loco* das escolas da região Metropolitana Sul, Programa de Tecnologia da Informação nas escolas, além de outras demandas que possam vir a abranger momentos pontuais durante o ano letivo e estão presentes do gerenciamento de sistemas informacionais abordados pelo setor.

Sendo assim, para cada instância de trabalho haverá um fluxo diferenciado de documentos a ser explorado, porém de acordo com a compreensão dos próprios colaboradores, podemos classificar os documentos que circulam nessas diferentes instâncias de uma forma geral. Esse fluxo documental será abordado com mais cautela no tópico seguinte, a fim de explorar a fundo como categorizar uma hierarquia taxonômica de acordo com o conhecimento levantado pelos colaboradores do setor. Esta pesquisa se aprofunda detalhadamente no fluxo de documento com a finalidade de construir uma taxonomia adequada, sendo assim não é objetivo desta pesquisa explorar as demandas de trabalho do setor ou da organização como um todo. No entanto, aprofundar-se nestes construtos daria interessante conteúdo para concretização de uma pesquisa futura com os determinados objetivos se apropriando dessa imersão para serem alcançados.

## **6.2 Análise do fluxo documental da Coordenação Geral de Gestão de Rede**

Os documentos são divididos em duas categorias: documentos externos e internos. Cada um tem sua função no ambiente de trabalho. Cada categoria assume um papel no fluxo de informações, sendo os documentos internos responsáveis pelo fluxo interno do setor e entre os setores da GRE e o fluxo externo responsável pelos documentos que perpassam as escolas jurisdicionadas e a Secretaria Estadual de Educação. Esses documentos se dividem em algumas categorias de acordo com o seu grau de especificidade.

**Imagen 04 - Organização dos documentos internos e externos que perpassam a Coordenação Geral de Gestão de Rede**



Fonte: Elaborado pelos autores

### 6.2.1 Os documentos externos

Os documentos externos podem ser categorizados em dois grupos, os documentos de entrada e de saída. Os documentos de entrada são documentos de escolas para a gerência regional, e são emitidos no formato padrão de Ofício. Os documentos de saída também são em formato de ofício e são emitidos pela Gerencia para uma escola ou para a secretaria geral de educação. Existe um sistema de informação que monitora o fluxo desses documentos informacionais chamado SIGEPE (Sistema de Gestão de Pessoas), através deste sistema o fluxo de documentos é gerenciado, enumerado e organizado, o que evita repetição de solicitações e demandas, além de um acompanhamento sistemático no controle de fluxos e demandas externas.

#### 6.2.2 Qual a função dos documentos externos?

Esses documentos têm como função solicitar uma demanda que não é de cunho interno a organização. No caso dos documentos enviados pela escola, ele tem como objetivo solicitar uma prestação de serviços da GRE, seja ela pedagógica, de infraestrutura ou de gestão de pessoas. Já quanto aos documentos enviados pela Gerencia, os documentos têm a função de informar a escola ou secretaria alguma prestação de serviços ou conclusão de uma demanda em aberto, além da função de solicitar uma prestação de serviço assim com a escola.

#### 6.2.3 Como esses documentos externos são armazenados?

Os documentos analógicos são armazenados em pastas e alocados em um armário contendo diversos outros documentos, como formulários internos, folhas de ponto, etc. Este armário não possui categorização e todos os documentos são armazenados sem critérios de classificação, além do nome do grupo de documentos na pasta. Os documentos externos são armazenados apenas quando resolvidos, enquanto não são resolvidos permanecem com o analista educacional responsável pela escola em questão.

#### 6.2.4 Os tipos de documentos externos

Existem diversos tipos de documentos que circulam entre as organizações no contexto público educacional. Os documentos externos são os documentos que circulam entre as três instâncias organizacionais diante do contexto selecionado. A Escola, a GRE, e a Secretaria de Educação do Estado.

Geralmente estes documentos têm como função reportar uma situação atual para auxiliar o gerenciamento informacional com vista a uma tomada de decisão efetiva, ou para atestar reuniões consolidadas ou formações profissionais ministradas entre a GRE, as escolas e a Secretaria de Educação. Em muitos dos casos a GRE torna-se importante mediadora entre os fluxos documentais que tem em suas extremidades a escola e a Secretaria de educação, então quando a GRE não é responsável por determinada prestação de serviços, ela torna-se mediadora entre a solicitação da escola e a possível devolutiva da secretaria de educação.

Os documentos que estão presentes dentro do fluxo documental que perpassa a escola, a SEDUC e a GRE possuem naturezas diversas. Os principais entre eles são:

- **CONTRATOS:** Contratos de prestação de serviços referentes à tecnologia da informação; Contratos de prestação de serviços de engenharia; Contratos de locação de imóvel para uso escolar, dentre outros;

Os contratos geralmente estabelecem uma pactuação de demanda estabelecida entre uma entidade e sua respectiva mantenedora. Geralmente a GRE solicita serviços diversos para a SEDUC, que por sua vez encaminha a solicitação do contrato de volta à gerência para dar encaminhamento a demanda da escola requerente.

- **RELATÓRIOS:** Relatórios de quantitativo de estudantes por escola; Relatórios gerenciais de capacidade instalada para alocação de vagas para matrícula; Relatórios de visitas e monitoramento *in-loco*; etc.;

Os relatórios externos têm como função agregar valor informacional com vista a tornar a tomada de decisão de uma determinada demanda mais assertiva, diminuindo possíveis riscos quanto a perpetuação de futuras demandas, exponenciando a eficiência e eficácia da tomada de decisão através da coleta de dados relevantes para que haja subsídios informacionais suficientes para o requerimento de providências e planejamentos de ações bem sucedidas.

- **ATAS:** Atas de reunião/formação profissional; Atas de eventos, Atas de reunião de projetos pedagógicos, atas de frequência, etc.;

Geralmente as atas servem como base para consolidar as informações relevantes de um determinado evento escolar, seja ele uma formação profissional preparada pela GRE para profissionalizar ainda mais os *stakeholders* educacionais, ou um consolidado de informações relevantes de uma determinada reunião envolvendo instâncias diversas pertencentes à esfera educacional.

#### 6.2.5 Os documentos internos

Os documentos internos, assim como os documentos externos, possuem diversos tipos de classificação, dependendo de seu contexto de aplicação. São formulários, folhas de cadastro,

livros de ponto, relatórios gerenciais, planilhas de consolidação de dados, listas telefônicas, pastas de demandas de monitoramento *in loco*, contracheques, atas de resultados finais de escolas, dentre diversos outros documentos que circulam internamente pela gerência. Geralmente são documentos analógicos, porém existem também documentos digitais que não são impressos e permanecem digitais, como e-mails, planilhas on-line, lista de contatos, manuais de instruções *on-line*, etc. Há uma diversidade de documentos informacionais, em sua maioria planilhas. Os documentos multimídia são poucos ou nulos. Trabalha-se pouco com documentos visuais, exceto quando o documento é uma apresentação de slides de *Powerpoint*, por exemplo. Geralmente são textos, atas, requerimentos, formulários de preenchimento, ou informativos.

#### 6.2.6 Qual a função dos documentos internos?

Esses documentos são responsáveis pelo fluxo informacional da organização. Para cada demanda há um documento interno a ser consultado. Uma lista telefônica, um formulário de preenchimento de dados pessoais, um relatório de consolidação de dados, cada formato possui uma determinada função dentro das diversas demandas de trabalho que são executadas diariamente no setor. Os documentos internos, sejam eles analógicos ou digitais são imprescindíveis na execução dos processos de trabalho dentro da empresa, pois norteiam o fluxo dos processos internos à organização. Algumas vezes esses documentos permanecem no fluxo interno do setor, entretanto parte desses documentos podem circular entre outros setores da organização, como documentos de comunicação interna ou informativos.

#### 6.2.7 Como esses documentos internos são armazenados?

O armazenamento dos documentos internos não é feito de maneira adequada, segundo os próprios trabalhadores do setor. Não há um critério de armazenamento para cada funcionário, cada um guarda seu documento onde achar adequado, não há um critério de classificação de documentos, sendo assim um formulário interno pode ser armazenado junto a um relatório de alunos das escolas, por exemplo. Há uma pasta específica de evidências, onde são armazenados relatórios de monitoramento para uma demanda futura, porém esta pasta armazena apenas documentos de monitoramento *in loco*. Além disso, alguns formulários internos e de preenchimento de dados cadastrais são armazenados no mesmo armário dos documentos

externos e sem um critério de divisão. Os documentos externos podem ser encontrados ao lado de documentos internos, e isso pode dificultar a consulta e sua recuperação nos depositórios, tanto analógicos quanto digitais, caso haja uma necessidade informacional no setor. Evidentemente nota-se um problema na gestão de documentos, principalmente no armazenamento de documentos, onde não há um critério de separação, além da ausência de um critério para elencar quais documentos de fato devem ser armazenados: este conhecimento encontra-se de forma não estruturada e tacitamente nos corredores do setor.

#### 6.2.8 Os tipos de documentos internos

Os documentos internos que circulam dentro da CGGR, Coordenação Geral de Gestão de Rede, podem ser listas telefônicas, listas de unidades escolares, atas de reuniões internas, folhas de ponto, relatórios operacionais, dentre outros. Eles podem ser também digitais ou analógicos. Muitos documentos físicos perpassam o setor, e são preponderantes, entretanto, com o advento da tecnologia, e consequente adesão aos sistemas de informação educacionais, como o SIEPE e o SIGEPE, o número de documentos digitais vêm crescendo exponencialmente dentro do setor. Os mais recorrentes serão explicados abaixo.

- **LISTAS DOCUMENTAIS:** Listas de contato das escolas, Listas de contato dos profissionais atuantes das escolas; Listas de relação de funcionários; Listas de eventos importantes; Listagem de demandas semanais (QTS), etc.;

As listas documentais têm função importante dentro da CGGR, afinal, elas são responsáveis pela memória do setor, englobando informações relevantes das escolas, Secretaria de Educação de Pernambuco e principalmente do setor. Estas listas estão presentes no dia-a-dia do setor e são recorrentes quanto a sua usabilidade. Estas listas ajudam os funcionários do setor a obter informações relevantes para que haja uma aplicabilidade otimizada na resolução de problemas setoriais.

- **RELATÓRIOS:** Relatórios de escolas por núcleo; relatórios gerenciais digitais; relatórios operacionais digitais; relatórios de eventos escolares; relatórios de execução de demandas; relatórios operacionais sobre ações gerenciais; relatório de reserva de veículos para monitoramento *in-loco*, etc.;

Os relatórios internos, assim como os relatórios externos têm como função agregar valor informacional com vista a tornar a tomada de decisão de uma determinada demanda mais assertiva, minimizando riscos e otimizando resultados. A diferença é que os relatórios internos se restringem as demandas internas do setor, ou seja, sua relevância é estritamente contextualizada dentro do âmbito setorial da CGGR, tendo como base o arquivamento de informações relevantes para ter-se um encaminhamento adequado para determinada demanda do setor.

- **ATAS:** Atas de reunião/formação profissional; Atas de reunião de projetos pedagógicos; Atas de reunião interna; Atas de frequência, etc.;

As atas internas representam a memórias de eventos relativos a vivências internas a GRE, mesmo que seja uma reunião para discutir algo sobre uma ou mais escolas. As atas refletem as discussões vividas naquele momento, para que o fator memória do setor seja refrescado com informações relevantes em tempo hábil.

Apesar das diferentes tipologias documentais existentes dentro do recorte contextual que selecionamos para a pesquisa, todos os diferentes documentos que circulam no fluxo presente neste setor têm sua parcela de importância na execução e fluidez das demandas que permeiam a problemática existente dentro da esfera educacional, e ambos os departamentos estudados partilham do mesmo objetivo em comum: Possibilitar o avanço sistemático da qualidade da educação no estado de Pernambuco.

### **6.3 Análise das entrevistas dos colaboradores da Coordenação Geral de Gestão de Rede**

As entrevistas informais foram realizadas com o intuito de identificar a relação entre os colaboradores da CGGR e o fluxo de documentos, além de trazer evidências do contexto organizacional que facilitem a sua compreensão, concordando diretamente com a premissa da pesquisa de campo levantada por Praça (2015), que explica que a pesquisa de campo é baseada na observação e coleta de informação sobre os fenômenos que ocorrem dentro a realidade a ser pesquisada. De acordo com Praça (2015, p. 83) “pesquisa em forma de estudo de casos, que consiste em avaliar tecnicamente e profundamente um ou poucos objetos de pesquisa, avaliando individualmente cada caso de estudo.”

A técnica mais pertinente quando o pesquisador quer obter informações a respeito do seu objeto, que permitam conhecer sobre atitudes, sentimentos e valores subjacentes ao comportamento, o que significa que se pode ir além das descrições das ações, incorporando novas fontes para a interpretação dos resultados pelos próprios entrevistadores. (RIBEIRO, 2008, p. 141).

Foram escolhidos três colaboradores da CGGR, totalizando 10% do total de colaboradores do setor. Desses, dois atuam na CGGR há pelo menos 2 anos, enquanto o outro é recém-chegado no setor. Os três colaboradores são responsáveis por alguma pasta de trabalho dentro do grupo geral. As entrevistas informais foram orientadas por três questões principais, e foram gravadas e interpretadas. Foram destacados os principais trechos das entrevistas e transmitidos aos documentos que constam no anexo deste trabalho. Esses trechos foram emblemáticos para a compreensão do contexto do fluxo documental do setor, trazendo à tona as relações entre esses colaboradores com o fluxo de informações da CGGR. Dois colaboradores são mais antigos e o terceiro é recém-chegado no setor. Não serão identificados nomes dos colaboradores, apenas suas falas, as perguntas feitas e o tempo de serviço no setor. Serão, portanto, identificados como “Colaborador A”, “Colaborador B” e “Colaborador C”.

**Quadro 03 - Relação entre os colaboradores e o fluxo de documentos da CGGR**

Entrevistado	Quais os tipos de documentos que perpassam a CGGR?	Como se dá o fluxo interno e externo de documentos na CGGR?	Quais as dificuldades encontradas neste fluxo de documentos?
Colaborador A (04 meses)	<p>“Tem muita coisa ainda que não sei, minha maior dúvida mesmo é com relação às funções dos setores da GRE, às vezes fico na dúvida se alguns relatórios são importantes para nosso setor ou para outro setor, pois algumas atividades da GRE podem acabar demandando uma integralização entre setores, mas nem sempre funciona(...).”</p>	<p>“Sei que o fluxo interno são os documentos do nosso setor, e o fluxo externo são os documentos que se dirigem às escolas ou a outros setores, não é? Eu tenho dúvidas quanto a isso”</p>	<p>“Minha principal dificuldade é sobre as funções de alguns documentos e pra qual setor eles vão ser encaminhados. Alguns setores daqui da (gerência) regional tem algumas atividades semelhantes, aí gera uma dúvida. (...) Tenho um pouco de dificuldades com relação a como esses documentos devem ser armazenados, pois não tem um padrão de arquivamento.”</p>
Colaborador B (09 anos)	<p>“Aqui dentro trabalhamos muito com as escolas, sempre em contato com elas para sanar as demandas enviadas pela secretaria (de educação). A secretaria manda os relatórios de processos, e aí a gente analisa os relatórios, reformulamos em um novo relatório geral que é para análise geral daqui do setor, tipo um relatório que junta os dados de processos. Aí fazemos um outro relatório e encaminhamos individualmente para as escolas, para elas saberem o seu posicionamento sobre os indicadores de processos da secretaria.”</p>	<p>“O fluxo interno é daqui da GRE né? O fluxo interno de documentos se dá horizontalmente, uma vez que o setor de protocolo recebe o documento e passa para os setores responsáveis, e cada setor tem seu fluxo de documento, que é recebido pelo protocolo (setor de protocolo) ou através de email, e aí segue pelo setor para o seu devido responsável em sua devida função de trabalho. Os documentos são arquivados juntos, não separamos os tipos diferentes para arquivamento.”</p>	<p>“Acho que a maior dificuldade daqui da CGGR é justamente conversar com os demais setores com relação a algumas demandas. Acho que muitas demandas poderiam ter uma integralização maior, e assim podemos caminhar mais juntamente, sabe? Além disso, as escolas não sabem para onde devem solicitar determinados serviços, e acabam confundindo as tarefas e os setores responsáveis. (...) Por incrível que pareça, às vezes essas informações parecem não estar claras o suficiente, pois esses limites são confundidos por vezes até aqui na GRE.”</p>

Colaborador C (02 anos)	<p>“É meio difícil responder a esta questão porque justamente trabalhamos com diversos tipos de documentos, e todos eles têm uma função específica. (...) Existem solicitações de serviços, como contratos de eletricistas e encanadores, contratos de serviços de TI nas escolas. Têm também atas de formações, atas de reunião de conselhos escolares (...), enfim, vários documentos diferentes que possuem funções diferentes que se completam e integram o fluxo de documentos daqui da CGGR.”</p>	<p>“Parte dessa pergunta eu respondi na questão anterior, então vou resumir um pouco. O fluxo interno de documentos são aqueles compartilhados aqui no setor. Os principais documentos, ou seja, os mais trabalhados aqui na CGGR são os relatórios. Existem também alguns documentos que são encaminhados entre os setores da GRE, mas como são hierarquicamente da mesma instância, presume-se que faz parte do fluxo interno de documentos, sob o ponto de vista da GRE enquanto organização. (...) não são apenas os relatórios que fazem parte desses fluxos, existem os contratos e comunicados que também são importantes nos fluxos externos e internos.”</p>	<p>“A principal dificuldade que posso dizer é a hierarquia dos documentos. Muitas vezes as escolas não sabem a hierarquia do fluxo, ou sabem e mesmo assim fazem errado, ou mandam para setores errados os documentos que deveriam ir para um outro setor. (...) Às vezes até alguns companheiros do setor (CGGR) se confundem com relação a alguns tipos de documentos ou como eles devem ser despachados.”</p>
-------------------------	---	---	--

Fonte: Elaborado pelos autores

De acordo com o que foi exposto pelos entrevistados, percebemos primeiramente diferentes percepções de conhecimento sobre o fluxo de documentos. Enquanto os colaboradores A e B demonstraram algumas lacunas de conhecimento, o colaborador C demonstrou bastante compreensão dos documentos e do fluxo documental que perpassa a GRE. Existe um grau de coerência entre as respostas, e alguns pontos relacionais foram identificados com relação às respostas coletadas.

Quanto à primeira questão levantada, sobre o entendimento dos colaboradores sobre os documentos que estão contidos na CGGR, percebe-se que são compreendidos pelos colaboradores B e C, entretanto ainda são nebulosos para o colaborador A. Percebe-se que existe uma dificuldade em separar os diferentes tipos de documentos que perpassam a CGGR, pois existem demandas diversas pelas quais perpassam documentos de diversas natureza, e essa pluralidade de itens pode acarretar uma falta de compreensão e/ou uso indevido de tipos de documentos para determinado processo. Interessante mencionar que o colaborador A afirmou que possui uma certa dificuldade no tocante ao arquivamento destes documentos físicos. Percebe-se um ruído dentro do processo de gestão documental, visto que a organização desses

arquivos não é de fácil assimilação, o que corrobora com as problemáticas levantadas por Indolfo (2007). Corrobora também com a premissa das ilhas de conhecimento explicadas por De Sordi (2005), pois os conhecimentos podem estar contingenciados dentro da esfera do conhecimento tácito (NONAKA; TAKEUCHI, 1997) dos colaboradores mais antigos. Entretanto, se esse conhecimento não é compartilhado, a informação fica retida e pode comprometer o fluxo de documentos.

Sendo os documentos que perpassam um determinado setor detentores de informações que agregam valor ao conhecimento construído (MOURA; BARBOSA, 2018), é importante perceber que essa falta de entendimento sobre os tipos de documentos, ou até mesmo o armazenamento dos mesmos pode acarretar um problema na gestão do conhecimento que perpassa o setor, tendo rebatimento direto nos processos que dependem do fluxo documental. Entendemos que a gestão do conhecimento possui um papel importante numa organização (DAVENPORT, 2000), pois tem o objetivo de aprimorar a emissão de documentos, ampliando o fluxo organizacional, e construindo mais conhecimento, tanto para o favorecimento da aquisição de informações que perpassam a organização por parte de um novo colaborador, quanto ao aprimoramento de conhecimentos tácitos e explícitos de um colaborador que já possua os conhecimentos dos processos e fluxos informacionais que perpassam a organização (NONAKA; TAKEUSHI, 1997). Sendo esse conhecimento prejudicado por quaisquer motivos, o desenvolvimento do setor como um todo pode apresentar menor eficiência.

Com relação à segunda questão levantada, sobre o entendimento dos fluxos de informação que perpassa a CGGR, estes são compreendidos de maneira parcial pelo colaborador A que alegou dúvidas, e de maneira mais abrangente com relação ao colaborador B e C. O colaborador A, entretanto, trouxe mais uma vez uma questão importante: o armazenamento desses documentos é feito sem que haja uma classificação dos mesmos, ou seja, os documentos são arquivados juntos num mesmo lugar. Isso acarreta um problema dentro do âmbito setorial, pois resgata a dificuldade do colaborador A com relação a localização de documentos. Indolfo (2007) explica que essa situação está relacionada com os problemas de gerenciamento de documentos dentro do âmbito da administração pública.

Esse problema com o armazenamento de documentos bate de frente também com as teorias de Valentim (2008), que afirma que o excessivo aumento no volume de informações sendo documentadas diariamente, se não armazenadas de maneira correta, podem contribuir negativamente com o aprimoramento dos aspectos organizacionais, principalmente no tocante à memória institucional.

Por fim, no tocante à terceira questão levantada, sobre as principais dificuldades encontradas dentro da CGGR, houveram relatos extremamente importantes para o construto da compreensão acerca das dificuldades que se apresentam no setor. Já o colaborador B relata que falta maior integralidade nas ações da GRE no que tange aos seus diversos setores. Pelo exposto, parece haver pouca troca de informações entre os setores, tornando as ações conjuntas esparsas. O colaborador C endossa a dificuldade de entendimento acerca do fluxo de informações e do armazenamento de documentos.

Através do relato dos colaboradores, pode-se identificar um problema no fluxo de informações que perpassam as instâncias organizacionais, pois algumas vezes a hierarquia do fluxo não é respeitada. Schons e Costa (2008) afirmam que os portais corporativos aprimoram a disseminação do conhecimento produzido, contudo, Carr (2003) afirma que de nada adianta aderir às novas tecnologias da informação e comunicação se elas não forem utilizadas como um meio para conquistar um determinado fim. Os conhecimentos tácitos e explícitos devem ser disseminados de maneira proporcional dentro do ambiente organizacional, pois se as informações não forem compartilhadas, consequentemente não irão prover benefícios ao processo (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). Além disso, percebe-se mais uma vez que existe um problema de retenção do conhecimento de alguns processos, o que De Sordi (2005) exprime como ilhas de conhecimento, pois parece haver uma segregação entre os setores da GRE. Não apenas entre os setores, porém dentro de um mesmo setor pode-se perceber a existência das ilhas de conhecimento, pois algumas informações ficam limitadas ao conhecimento tácito de alguns colaboradores, geralmente os mais antigos. Os novos colaboradores parecem não compreender o fluxo de informações, e sim têm rebatimento também em outra instância do fluxo: a instância escolar. Algumas unidades escolares parecem não entender o fluxo ou até mesmo negligenciar a hierarquia do processo. Esse problema configura-se como uma falha na disseminação do conhecimento, pois vai de contra aos preceitos de Davenport e Prusak (1998) que afirmam que o conhecimento organizacional precisa ser de acesso a todos os colaboradores, embora isso não aconteça. O conhecimento tácito encontrado no objeto de pesquisa é latente, porém restrito às ilhas. A gestão inadequada dessas informações acarreta outros problemas também, como na geração, tratamento, classificação e compartilhamento das informações (ALEIXO; FERNANDES; COSTA, 2020).

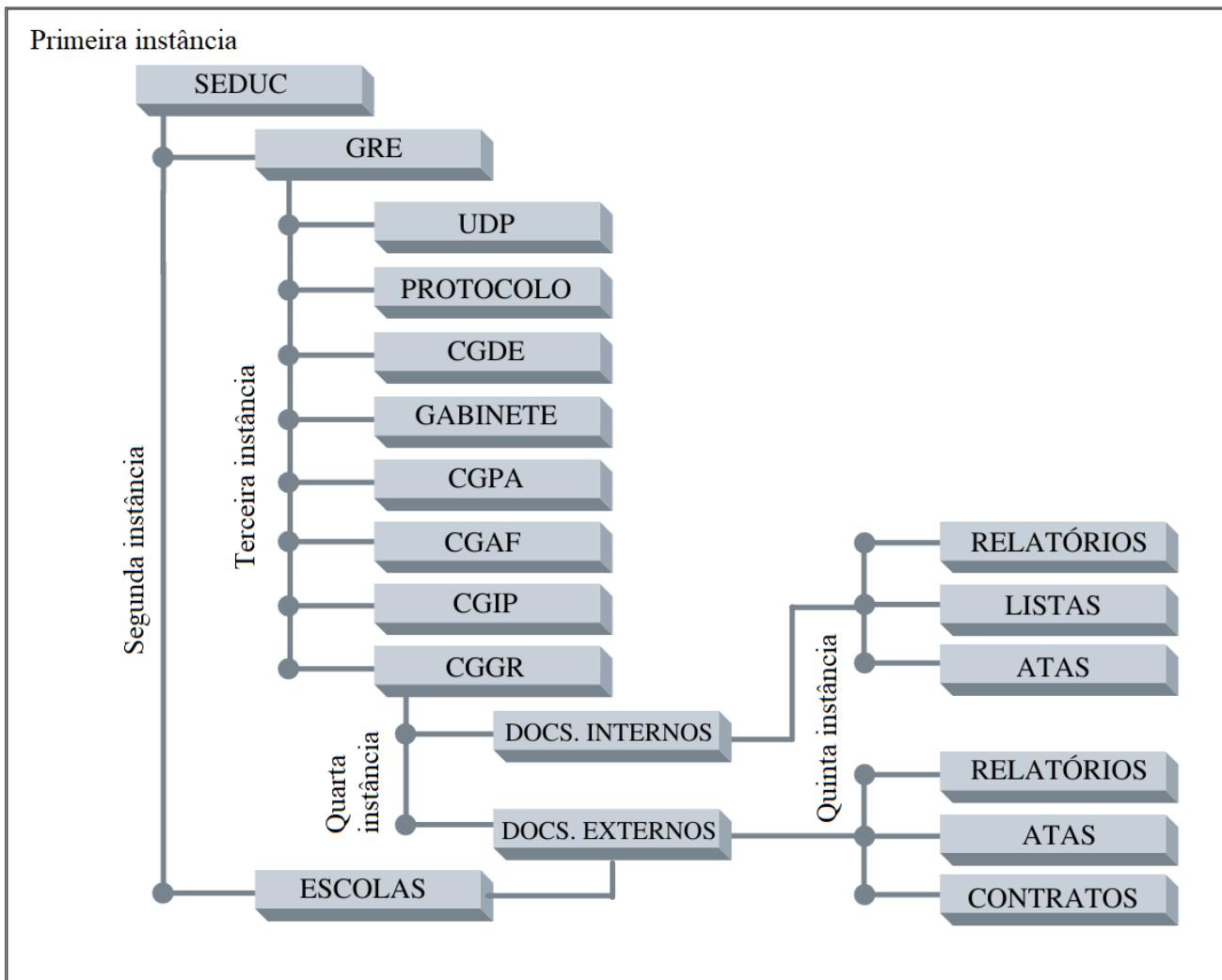
Conclui-se que existem evidentes problemas de informação dentro da CGGR. Além de problemas de gestão documental, como o armazenamento, produção e recuperação de documentos informacionais, existem também problemas de compreensão do fluxo de informações que perpassa o setor. Ambos estão interligados, contudo, pois se há um problema

de gestão da informação, consequentemente a gestão documental é comprometida, pois necessita de documentos informacionais organizados e de fácil recuperação (INDOLFO, 2007), e a gestão do conhecimento também é comprometida, pois apresenta uma falha na disseminação e criação de conhecimento (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). Com isso, torna-se importante trazer uma proposta de taxonomia como uma possibilidade de minimizar os impactos dos problemas relatados, pois, de acordo com Souza e Júnior (2015) a taxonomia vinculada à classificação documentária possibilita a estruturação e sistematização dos documentos organizacionais, para que haja melhor recuperação das informações, melhoria no fluxo e consequentemente melhor apoio na tomada de uma decisão.

#### **6.4 Proposta de Taxonomia Organizacional para a Coordenação Geral de Gestão de Rede**

A seguir temos uma proposta de taxonomia com base na análise documentária e percepção dos colaboradores com base nas entrevistas realizadas, e orientada de acordo com prévio levantamento bibliográfico sobre os assuntos abordados. Uma lista com os termos taxonômicos escalonados foi elaborada para a construção da taxonomia documental do setor. Esta lista de termos foi montada com base na análise dos documentos que perpassam a coordenação geral de gestão de rede, além da análise das entrevistas de associação livre realizadas com os colaboradores do setor. Vamos classificá-los da maior instância de hierarquia (primeira instância) até a menor (segunda instância), de acordo com o levantamento realizado.

**Imagen 05 - Proposta de organização taxonômica do fluxo que perpassa a GRE Metropolitana Sul**



Fonte: Elaborado pelos autores

### **PRIMEIRA INSTÂNCIA: Organização Principal**

- Secretaria de Educação de Pernambuco (Maior instância, empresa centralizadora das organizações educacionais estaduais de Pernambuco).

### **SEGUNDA INSTÂNCIA: Organização Secundária (Filial)**

- Gerência Regional de Educação (Gerências regionais responsáveis pelo gerenciamento de determinadas regiões e suas respectivas escolas);
- GRE Metropolitana Sul (Organização selecionada para a realização da pesquisa. A gerência regional de educação metropolitana sul é responsável pelo gerenciamento dos municípios de Camaragibe, São Lourenço da Mata, Moreno, Ipojuca, Jaboatão dos Guararapes e Cabo de Santo Agostinho).

### **TERCEIRA INSTÂNCIA: Setores da GRE Metropolitana Sul**

- **Setor de protocolo:** Setor responsável pela entrega de requerimentos diversos e verificação de andamentos de processos educacionais relativos aos profissionais de educação;
- **CGDE (Coordenação Geral de Desenvolvimento da Educação):** Setor responsável pelas demandas pedagógicas das gerências. Neste setor se desenvolve estratégias pedagógicas de apoio às escolas, como formações profissionais e articulações entre os eventos pedagógicos que ocorrem dentro e fora das escolas;
- **Núcleo de normatização:** Setor responsável pela entrega de atas escolares, tanto de escolas extintas quanto de escolas com problemas de localização, além de entrega de documentos diversos referente a essas escolas;
- **CGIP (Coordenação Geral de Educação Integral e Profissional):** Setor responsável pelas demandas educacionais referentes a escolas de referências e escolas técnicas da gerência;
- **CGGR (Coordenação Geral de Gestão de Rede – Setor Selecionado):** Setor responsável pela verificação de demandas de rede de ensino, engloba análises quanto ao desempenho da gestão escolar, além de demandas de livros didáticos, recolhimento de bens inservíveis das escolas e acompanhamento sistemático das escolas através do sistema de informação da secretaria de educação de Pernambuco - o SIEPE;
- **UDP (Unidade de desenvolvimento de Pessoas):** Este setor tem a função de suprir as demandas referentes à gestão de pessoas da gerência de educação, verificando e resolvendo problemas referentes aos recursos humanos, contratação e renovação de contratos, etc.;
- **CGAF (Coordenação geral de administração e finanças):** Setor responsável pela administração financeira dos recursos que são distribuídos às escolas, além de entrega e devolutiva de prestação de contas, e resolução de problemas referentes a empenhos e demandas financeiras em geral (vale-transporte, merenda escolar etc.);
- **CGPA (Coordenação Geral de Planejamento e Articulação):** Setor responsável pela articulação de demandas e elaboração de metas para a gerência, além de acompanhamento sistemático das mesmas ao longo de determinados períodos (bimestral, anual, etc.);
- **Gabinete do Gestor:** Setor onde os chefes de setores se reúnem para resolver demandas educacionais e discutir acerca dos problemas levantados, além de verificar as

necessidades de veículos para intervenção in loco, e resolução de demandas e denúncias referentes às escolas, e despacho de ofícios gerenciais.

#### **QUARTA INSTÂNCIA: Documentos do setor selecionado (CGGR)**

- Documentos internos (Os documentos que circulam internamente entre o(s) setor(es) da CGGR);
- Documentos externos (Os documentos que circulam entre a GRE, as escolas e a secretaria de educação).

#### **QUINTA INSTÂNCIA: Os tipos de documentos**

- **DOCUMENTOS INTERNOS:**

- **Listas Documentais:** Listas de contato das escolas, Listas de contato dos profissionais atuantes das escolas; Listas de relação de funcionários; Listas de eventos importantes; Listagem de demandas semanais (QTS), etc;
- **Relatórios:** Relatórios de escolas por núcleo; relatórios de eventos escolares; relatórios de execução de demandas; relatórios operacionais sobre ações gerenciais; relatório de reserva de veículos para monitoramento *in-loco*, etc.;
- **Atas:** Atas de reunião/formação profissional; Atas de reunião de projetos pedagógicos, Atas de reunião interna, etc.;

- **DOCUMENTOS EXTERNOS (Os documentos que circulam entre a GRE, as escolas e a secretaria de educação):**

- **Contratos:** Contratos de prestação de serviços referentes à tecnologia da informação; Contratos de prestação de serviços de engenharia; Contratos de locação de imóvel para uso escolar, dentre outros;
- **Relatórios:** Relatórios de quantitativo de estudantes por escola; Relatórios gerenciais de capacidade instalada para alocação de vagas para matrícula; Relatórios gerenciais digitais; Relatórios de visitas e monitoramento *in-loco*; etc.;
- **Atas:** Atas de reunião/formação profissional; Atas de reunião de projetos pedagógicos, Atas de frequência, etc.;

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente a facilidade de redigir documentos pode ser considerada inversamente proporcional à tarefa de gerenciar esses documentos de forma eficaz e livre de riscos, devido à grande quantidade de informações produzidas e documentadas, tornando necessária uma gestão adequada desses documentos. Quanto mais difícil a tarefa de organizar esses fluxos informacionais turbulentos, mais imbricado torna-se o processo de apropriação daquelas informações por parte do usuário. Saber nortear o gerenciamento dessas informações é imprescindível para o aprimoramento da unicidade em um ambiente organizacional. Cada dia que passa somos recepcionados com a otimização de tecnologias, sistemas e máquinas que permitam a navegação sem limites diante do complexo mundo digital, e isso acarreta, diante da crescente massa de informações que vão sendo documentadas uma necessidade constante de atualização e organização cíclica dessas informações, caso contrário, o ambiente corporativo pode não ser compreendido de maneira uniforme por seus colaboradores e isso acarreta como consequência a diminuição da produtividade de um ambiente corporativo.

Diante disso, esses estudos tornam-se importantes para desmistificar o conhecimento neblinoso acerca dos turbulentos fluxos informacionais, e sua furiosa exigência em manter seus sistemas coerentes. Entender o que cada etapa de gerenciar tais informações traz de benefícios ao ambiente corporativo é também refletir acerca de quais problemas estão sendo enfrentados atualmente e quais os próximos passos que devem ser dados para que cada vez mais as tecnologias sejam aprimoradas, favorecendo a organização e gerenciamento da informação com seus complexos serviços, minimizando riscos, expandindo a coerência do ambiente e facilitando a disseminação desses conhecimentos entre os usuários.

A organização da informação é de fato um trabalho rigoroso que deve ser muito bem amarrado para que todo o processo seja satisfatório, e realizar a manutenção sistemática desses projetos de classificação é um verdadeiro desafio a ser vencido, pois, embora alguns aliados nos auxiliem exponencialmente neste processo – o uso de artefatos tecnológicos e ferramentas de gerenciamento de fluxos – ainda se faz necessário que a intervenção do gestor seja o fator crucial no sucesso da organização da informação. É papel do gestor informacional atentar às necessidades informacionais de sua organização, e apropriar-se das novas tecnologias como formas de aprimoramento e compartilhamento do conhecimento coletivo, através do apoio e suporte aos colaboradores. Sendo assim, o gestor da informação possibilita as etapas de classificação, o período de manutenção, as técnicas de aplicabilidade, as concepções de

apresentação ao usuário, etc. Seja ele um documento informacional digital ou analógico, a classificação da informação exige um cuidado extremamente delicado do seu detentor, pois além de se preocupar com todas essas etapas que integram este processo, é necessário também obter o mais alto grau de satisfação do cliente-usuário desses documentos, pois, se o cliente não está satisfeito com o projeto, então os esforços efetuados pelos colaboradores do ambiente informacional compartilhado podem não ter sido suficientes/adequados.

Esta pesquisa objetivou a construção de uma proposta de taxonomia de gerenciamento de dados através da análise do fluxo documental da Coordenação Geral de Gestão da Rede da Gerência Regional de Educação Metropolitana Sul. Foi percebido, diante das entrevistas realizadas, que muitos colaboradores não conseguiam compreender de maneira sistemática o fluxo de informação e o fluxo documental que perpassa a CGGR, além de que foi percebido um problema no que tange ao armazenamento dos documentos que perpassam o setor. Mesmo que de maneira tácita, havia parcial compreensão, evidentemente percebia-se lacunas de informação que não permitia o preenchimento do panorama completo de fluxo. Os fenômenos relacionados à gestão da informação e do conhecimento são objetos de estudos da ciência da informação. Sendo assim, “a informação é insumo para a geração de conhecimento, e o conhecimento só é, de fato, um conhecimento conhecido quando explicitado de alguma forma.” (VALENTIM, 2008, p.6).

A proposta de taxonomia pode ajudar o colaborador a entender melhor os processos que permeiam esses fluxos, sistematizando as instâncias participantes, e direcionando e organizando os documentos como devem ser orientados, possibilitando assim um fluxo de informações e de conhecimento mais harmoniosos e contribuindo com a organização das informações e do ambiente organizacional como um todo.

Diante da limitação do escopo de aplicação desse estudo, fica sugerido como objeto de novas pesquisas e trabalhos futuros sua aplicabilidade em outros contextos, de naturezas diferentes, como buscar analisar documentalmente outros ambientes organizacionais, ou estender a proposta taxonômica a um escopo maior, que agregue as demais instâncias do fluxo, ou até mesmo propor outras linguagens documentárias aplicáveis no contexto da análise documental. Por fim, é interessante que estes estudos entre as relações de taxonomia e ambientes corporativos tenha continuidade, pois o aprimoramento desses estudos vai levar ao aperfeiçoamento dessas técnicas, minimizando as complexidades e divergências entre as suas aplicabilidades dentro de ambientes diversos, favorecendo tanto o ambiente corporativo como os estudos sobre a recuperação da informação.

## REFERÊNCIAS

ALEIXO, M. R.; FERNANDES, M. J. O.; COSTA, G. O papel do gestor e curador da informação nos novos comportamentos informacionais. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.25, n. 3, p. 49-62, set/2020.

ARAÚJO, C. A. A. Correntes teóricas da ciência da informação. **Ciência da Informação**. Brasília, DF, v. 38, n. 3, p.192-204, set./dez. 2009.

ARAÚJO, A. P. U.; BOSSOLAN, N. R. S. **Noções de taxonomia e classificação: introdução a zoologia biologia II**. [S.l: s.n.], 2001. Disponível em: <[http://biologia.ifsc.usp.br/bio2/apostila/bio2\\_apostila\\_zoo\\_01.pdf](http://biologia.ifsc.usp.br/bio2/apostila/bio2_apostila_zoo_01.pdf)>. Acesso em: 10 jan 2021.

ASSIS, J.; MOURA, M. A. Folksonomia: a linguagem das tags. **Encontros Bibli**. v. 18, n. 36, p. 85-106, jan./abr. 2013.

BARBOSA, R. R. Gestão da informação e gestão do conhecimento: evolução e conexões. **Perspectivas em Ciência da Informação**. Belo Horizonte, MG. v.25, n. esp., p.168-186, fev. 2020. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/4303/2354>>. Acesso em: 12 jan 2021.

BARITÉ, M. Organizacion del conocimiento: un nuevo marco teorico-conceptual en bibliotecología y documentación. In: CARRARA, Kester (Org.). **Educação, universidade e pesquisa: textos completos do III simpósio em filosofia e ciência: paradigmas do conhecimento no final do milênio**. Marília: Unesp-Marília-Publicacoes; São Paulo: FAPESP, 2001. p. 35-60.

BERNARDES, I. P.; DELATORRE, H. **Gestão Documental Aplicada**. São Paulo: Arquivo Público do Estado de São Paulo, 2008.

BERNARDES, J. F.; MELO, P. A. Taxonomia para a gestão do conhecimento na administração pública e privada. **Perspectivas em Políticas Públicas**. Belo Horizonte, MG. v. 1, nº. 1, p. 83 – 100. jan./jun. 2008.

BERTALANFFY, L. V. **Teoria Geral dos Sistemas**. Petrópolis: Vozes, 1977. 351 p.

BLACKBURN, B. Taxonomy design types. **AIIM E-doc magazine**. Maryland, USA. vol.20, n.3, p.14-16, mai. 2006.

BRAGA, G. M. Informação, ciência da informação: breves reflexões em três tempos. **Ciência da Informação**. Rio de Janeiro, RJ. v. 24, n. 1, 1995.

BRASIL. Constituição Federal. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, D. Senado Federal: Centro Gráfico, 1988, p. 126.

BRASIL. **Lei nº 8.159, de 08 de janeiro de 1991**. Dispõe sobre o acesso à informação pública. Diário Oficial da União, Brasília, DF. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8159.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8159.htm)>. Acesso em: 21 jan. 2021.

BOCCATO, V.R.C. Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação. **Revista de Odontologia da Universidade de São Paulo.** São Paulo, SP. n° 3, p. 264-274, set./dez. 2006.

BORKO, H. Information Science: What is it?. **American Documentation**, v.19, n.1, p.3-5, Jan. 1968. Disponível em <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2532327/mod\\_resource/content/1/Oque%C3%A9.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2532327/mod_resource/content/1/Oque%C3%A9.pdf)>. Acesso em 28 jan 2021.

BUTTI, Irene. **A Arma da Informação**. 2006. Disponível em <[https://www.nipotech.com.br/lermais\\_materias.php?cd\\_materias=280&friurl=-Artigo---A-arma-da-informacao-#.YIS0su5KjIV](https://www.nipotech.com.br/lermais_materias.php?cd_materias=280&friurl=-Artigo---A-arma-da-informacao-#.YIS0su5KjIV)>. Acesso em 21 jan 2021.

CAMPOS, M. L.A.; GOMES, H. E. Taxonomia e classificação: a categorização como princípio. **Encontro nacional de pesquisa em ciência da informação**. Salvador, BA. v.1, n.1. out 2007.

CARLAN, E.; MEDEIROS, M. B. B. Sistemas de organização do conhecimento na visão da Ciência da Informação. **Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação**. Brasília, DF. v. 4, n. 2, p. 53-73, ago./dez. 2011.

CARR, N. G. T.I. Já não importa. **Harvard Business Review Brasil**. Cambridge, MA. v. 1, n.1. mai. 2003.

CAPURRO, R.; HJORLAND, B. O conceito de informação. **Perspectivas em ciência da informação**. Belo Horizonte, v. 12, n.1, p. 148-207, jan./abr. 2007.

CONWAY, S.; SLIGAR, C. Building taxonomies. In: **Unlocking knowledge assets**. Redmont: Microsoft press, Cap.6. 2002.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2007. 248 p.

DAHLBERG, I. **Knowledge organization**: a new science? **Knowl. Org.**, v. 33, n. 1. p. 11-19, 2006.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento Empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 237p.

DAVENPORT, E.; CRONIN, B. Knowledge management: semantic drift or conceptual shift? **Journal of Education for Library and Information Science**. v. 41, n.4. 2000. p. 294-306.

DE SORDI, J. O. **Administração da informação**: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento. São Paulo, SP, Saraiva editora. 2ed, 2015.

DETGOR, B. Information management. **International Journal of Information Management**. v. 30, n. 2, p. 103–108, abr. 2010. Disponível em: <<http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0268401209001510>> . Acesso em: 28 jan 2021.

- DIAS, C. A. Portais corporativos: conceitos e características. **Ciência da Informação**. Brasília, DF. v. 30, n. 1, p. 50-60, jan./abr. 2001.
- DIAS, E. W. Ensino e pesquisa em ciência da informação. **DataGramZero - Revista de Ciência da Informação**. Belo Horizonte, MG. v.3, n.5, out. 2002.
- DUARTE E. N.; SILVA, A. K. A.; COSTA, S. Q. Gestão da informação e do conhecimento: práticas de empresa “excelente em gestão empresarial” extensivas à unidades de informação. **Informação & Sociedade**. João Pessoa, PB v.17, n.1, p.97-107, jan./abr., 2007.
- FERRAZ, A. P. C. M.; BELHOT, R. V. Taxonomia de Bloom: revisão teórica e apresentação das adequações do instrumento para definição de objetivos instrucionais. **Gestão da Produção**. São Carlos, SP. v. 17, n. 2, p. 421-431, 2010.
- FREIRE, G. R. D. A.; LIMA, K.; Silva, L.A. C.; ANDRADE, R. L. O. **Gestão da informação e do conhecimento, segurança da informação e normalização**: diferentes perspectivas para unidades de informação. Rio Grande do Norte, RN. jan. 2012.
- GARCÍA-MARCO, F. J. La pirámide de la información revisitada: enriqueciendo el modelo desde la ciencia cognitiva. **El profesional de la información**. v. 20, n. 1, 2011.
- GIL, F. Categorizar. In: **Enciclopédia Einaudi**. Conhecimento. [s.l.]: Imprensa Nacional – Casa da Moeda, 2000. v. 41, p.52-89.
- IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas**. Disponível em <<https://ibge.gov.br/>>. Acesso em: 19 jan. 2021.
- INDOLFO, A. C. Gestão de documentos: uma renovação epistemológica no universo da arquivologia. **Arquivística NET**. Rio de Janeiro, RJ. v.3, n.2, p. 28-60, jul-dez 2007.
- JUNIOR, G. V. W.; ALVES, P.; ZACARKIM, V. L.; LAPOLLI, E. M. Um processo de classificação e armazenamento de informação para geração de conhecimento: um estudo de caso na CIDASC. **XIII Congresso nacional de excelência em gestão & III Inovarse**. Santa Catarina, SC. v.1, n.1, set.2016.
- JÚNIOR, J. P.; CARVALHO, R. A.; AZEVEDO, A.W. Da recuperação da informação à recuperação do conhecimento: reflexões e propostas. **Perspectivas em Ciência da Informação**. v.18, n.4, p.2-17, out./dez. 2013.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LE COADIC, Y. F. La science de l'information. **Bulletin des bibliothèques de France (BBF)**. n. 4. 1994. p. 95-96.
- LIMA, T. C. S.; MIOTO, R. C. T. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Revista Katálysis**. Florianópolis, RS. v. 10 n. esp. p. 37-45. 2007.

LOUREIRO, J. M. M. Ciência da informação: nem ciência social, nem humana, apenas uma ciência diferente. In: PINHEIRO, Lena V.R. (Org.). **Ciência da informação, Ciências Sociais e interdisciplinaridade**. Brasília; Rio de Janeiro: IBICT, 1999. p. 65-77.

LIMA, J. L. O.; ALVARES, L. Organização e representação da informação e do conhecimento. In: ALVARES, Lillian (org.). **Organização da informação e do conhecimento: conceitos, subsídios interdisciplinares e aplicações**. São Paulo: B4 Editores, 2012. p. 21-47.

MARCEL, G. **Noções de classificação, nomenclatura e sistemática**. disponível em: <<https://www.euquerobiologia.com.br/2017/11/nocoes-de-classificacao-nomenclatura-e-sistematicahtml>>. Acesso em 21/01/2021.).

MEADOWS, A. J. **A comunicação científica**. Brasília, DF: Briquet de Lemos, 1999. 266 p.

MIRANDA, A. A Ciência da Informação e a teoria do conhecimento objetivo: um relacionamento necessário. In: AQUINO, Miriam de Albuquerque (Org.). **O campo da Ciência da Informação: gênese, conexões e especificidades**. João Pessoa: Universitária/UFPB, 2002. p. 9-24.

MONTEIRO, M. L. M. Artigo de TCC: Procedimentos básicos. **Faculdade de Ciências Sociais e Tecnológicas**. Janaúba, MG. 2011.

MOURA, R. K. G.; BARBOSA NETO, P. A. Políticas de informação aplicadas à Gestão Documental. **Revista Informação na Sociedade Contemporânea**. v. 2, n. 1, p. 1-13, 21 ago. 2018.

MÜLLER-MERBACH, H. Knowledge is more than information. **Knowledge Management Research & Practice**, n. 2, 2004. p.61-62. Disponível em: <10.1057/palgrave.kmrp.8500020>. Acesso em 21 jan. 2021.

NICKERSON, R. S. **Using Computers: Human Factors in Information Systems**. Cambridge: MIT Press, 1986.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de Conhecimento na Empresa**. Rio de Janeiro. Editora Campus – 14. Ed. 1997.

OLIVEIRA, M. Origens e evolução da Ciência da Informação. In: OLIVEIRA, Marlene de (Coord.). **Ciência da Informação e biblioteconomia: novos conteúdos e espaços de atuação**. Belo Horizonte: UFMG, 2005. p. 9-28.

PEREIRA, D. M.; SILVA, G. S. As Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) como aliadas para o desenvolvimento. **Caderno de ciências sociais aplicadas**. Vitória da Conquista, BA. n.10, v.1. 2010, p.151-174.

PIMENTEL, J. M. Da concepção da visão custodial para a pós custodial no âmbito da gestão documental: uma discussão em aberto na literatura e na prática Arquivística. João Pessoa, 2015. Disponível em: <<http://www.ccsa.ufpb.br/arqv/contents/documentos/102JorlaniodeMiranda.pdf>>. Acesso em 04/05/2021.

PINHEIRO, L. V. R. Gênese da Ciência da Informação ou sinais anunciadores da nova área. In: AQUINO, Miriam de Albuquerque (Org.). **O campo da Ciência da Informação: gênese, conexões e especificidades**. João Pessoa: Universitária/UFPB, 2002. p. 61-86.

PRAHALAD, C.K.; RAMASWAMY, V. **The Future of Competition**: Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 2004.

PRAÇA, F. G. S. Metodologia da pesquisa científica: organização estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão de curso. **Revista eletrônica Diálogos acadêmicos**. n. 1, p. 72-87. jan./jul. 2015.

PRODANOV, C. C.; Freitas, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo, SP: Feevale, 2013.

QUEIROZ, D. G. C.; MOURA, A. M. M. Ciência de informação: histórias, conceitos e características. **Em Questão**. Porto Alegre, RS. v. 21, n. 3, p. 25-42, ago/dez. 2015.

RAPINI, A. Modernizando a taxonomia. **Biota Neotropica**. Salvador, BA, v. 4, n.1, 2004.

RIBEIRO, E. A. A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. **Evidência: olhares e pesquisa em saberes educacionais**. Araxá, MG. n. 04, p.129-148, Mai 2008.

RODRIGUES, C.; BLATTMANN, U. Gestão da informação e a importância do uso de fontes de informação para geração do conhecimento. **Perspectivas em Ciência da Informação**. Florianópolis, SC. v.19, n.3, p.4-29, jul./set. 2014

RODRIGUES, R. S.; TAGA, V.; VIEIRA, E. M. F. Repositórios educacionais para a Universidade Aberta do Brasil: estudos preliminares. **Perspectivas em Ciência da Informação**, n. 3, v. 16, p. 181-207, 2011.

SARACEVIC, T. Ciência da informação: origem, evolução e relações. **Perspectivas em ciência da informação**. Belo Horizonte, MG, v. 1, n. 1, p. 41-62, jan./jun. 1996.

SCHONS, C. H.; COSTA, D. D. Portais corporativos no apoio à criação de conhecimento organizacional: uma abordagem teórica. **DataGramZero - Revista de Ciência da Informação**. v.9, n.3. Jun, 2008.

SETZER, V.W. **Computers in Education**. Edinburgh: Floris Books, 1989. Disponível em <<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.122.7789&rep=rep1&type=pdf>>. Acesso em 28 jan 2021.

SETZER, V.W. **Os Meios Eletrônicos e a Educação**: uma Visão Alternativa. [Electronic media and education: an alternative view.] São Paulo: Ed. Escrituras, Coleção "Ensaios Transversais", v. 10, n. 3, 2001. 288 p.

SHANNON, C. E. **A Mathematical Theory of Communication**. 1948. Disponível em: <<http://people.math.harvard.edu/~ctm/home/text/others/shannon/entropy/entropy.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2021.

SHERA, J.; CLEVELAND, D. History and foundations of information Science. **Annual Review of Information Science and Technology**, Washington, v. 12, p. 249-275, 1977.

SIEPE. **Sistema de Informações da Educação de Pernambuco**. Disponível em <<https://www.siepe.educacao.pe.gov.br/>>. Acesso em: 21 jan. 2021.

SILVA, A. B. M.; RIBEIRO, F. **Das ciências documentais à ciência da informação**: um ensaio epistemológico para um novo modelo curricular. Porto: Edições Afrontamento, 2002.

SILVA, H. P. da. **Governo eletrônico e informação utilitária**: uma relação necessária para uma efetiva inclusão digital. 2007. Disponível em: <<https://egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/29560-29576-1-PB.pdf>>. Acesso em 20 jan. 2021.

SILVA, J.; FREIRE, G. Um olhar sobre a origem da ciência da informação: Indícios embrionários para a sua caracterização identitária. **Encontros Bibli**, v. 17, n. 33, p. 1-29, jan./abr. 2012.

SILVA, D. L. **Meios de comunicação**: Influências no processo pedagógico. São Paulo, 2001. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/sipec/ix/trab32.htm>>. Acesso em 20/01/2021.

SOUZA, R. T. B.; ARAÚJO, Rogério H. J. A. A classificação e a taxonomia como instrumentos efetivos para a recuperação da informação arquivística. **Ciência da Informação**. Brasília, DF, v. 42 n. 1, p.131-144 jan./abr. 2013.

SOUZA, R. T. B.; GOMES, R. H. A. A classificação e a taxonomia como instrumentos efetivos para a recuperação da informação arquivística. **Ciência da Informação**. Brasília, DF, v. 42 n. 1, p.131-144 jan./abr., 2013.

SOUZA, E. D.; DIAS, E. J. W.; BORGES, M. E. N. A gestão da informação e do conhecimento na ciência da informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 21, n. 1, 2011. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/92901>>. Acesso em: 13 jan. 2021.

TERRA, J.C.C; GORDON, C. **Portais corporativos**: a revolução na gestão do conhecimento. São Paulo: Elsevier, 2002.

VALENTIM, M.L.P. Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento em ambientes organizacionais. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**. Paraíba, PB. v. 1, n.1, 2008.

VANTI, N.; MEDEIROS, A. L. Vannevar Bush e as matrizes discursivas de As We May Think: por uma possível história da Ciência da Informação. **Informação & Sociedade**. Est. João Pessoa, PB, v.21, n.3, p. 31-39, set./dez. 2011.

VIANA, A. I.; JUNIOR, A. T. P.; TAVARES, R. A. Gestão documental: uso da prática e da estratégia tecnológica. **Revista Expectativa de secretariado executivo**. Florianópolis, SC. v. 13, n. 13. 2014. p. 105-120.

VIANA, M. A. N.; VALLS, V. M. O Papel da Gestão Documental nos Processos de Gestão do Conhecimento. **Future studies research journal**. São Paulo, SP. v.8, n.2, p. 3-26. abr-ago 2016.

VITAL, L. P. Taxonomia como elemento estruturante em portais corporativos. **Revista digital de biblioteconomia e ciência da informação**. Campinas, SP, vol.9, n.2, p.25-40, jan. 2012.

VITAL, L. P.; CAFÉ, L. M. A. Práticas de elaboração de taxonomias: análise e recomendações. In: **Encontro nacional de pesquisa e ciência da informação**. Salvador: PPGCIUFBA, 2007. p.1-16. Disponível em: <http://www.enancib.ppgci.ufba.br/artigos/GT2--141.pdf>. Acesso em 29 jan. 2021.

VITAL, L. P.; FLORIANI, V. M.; VARVAKIS, G. Gerenciamento do fluxo de informação como suporte ao processo de tomada de decisão: revisão. **Informação & Informação**. Londrina, SP. v. 15, n. 1, p. 85-103, jan./jun. 2010.

VITORIANO, M. C. C. P. A relação entre gestão da informação e gestão documental na arquivologia: mapeamento do tema em publicações científicas brasileiras. **Palabra Clave**. La Plata, Argentina. n. 1, v. 7, out. 2017.

ZHONGHONG, A. S.; CHAUDRY, A. S.: KHOO, Christopher. Potential and Prospects of Taxonomies for Content Organization. **Knowledge Org.** v. 33, n. 3. 2006.

**ANEXO A – ENTREVISTAS DE ASSOCIAÇÃO LIVRE**

## **ANEXO A - ENTREVISTAS DE ASSOCIAÇÃO LIVRE**

As entrevistas foram feitas com 3 colaboradores da Coordenação Geral de Gestão de Rede. Dois colaboradores são mais antigos e o terceiro é recém-chegado no setor. As conversas foram gravadas e parte destas mesmas conversas foi transpassada para este anexo. Não serão identificados nomes dos colaboradores, apenas suas falas, as perguntas feitas e o tempo de serviço no setor.

### **PRIMEIRO COLABORADOR: M.S.P. 27 anos, colaborador do setor há 4 meses**

#### **1) QUAIS OS TIPOS DE DOCUMENTO QUE PERPASSAM A COODERNAÇÃO GERAL DE GESTÃO DE REDE?**

Eu ainda não sei bem quais os tipos de documentos são mais ou menos importantes, mas sei que trabalhamos muito com relatórios sobre diversas informações sobre as escolas. Os relatórios tem uma função mais consultiva, assim como as listas telefônicas, listas nominais, lista de e-mails, etc. (...) tem também os contratos diversos, como o de prestação de serviços, mas estes não têm uma função financeira, e sim administrativa, como regulador de atividades gerenciais entre a GRE e as escolas. Tem muita coisa ainda que não sei, minha maior dúvida mesmo é com relação às funções dos setores da GRE, às vezes fico na dúvida se alguns relatórios são importantes pra nosso setor ou pra outro setor, pois algumas atividades da GRE podem acabar demandando uma integralização entre setores, mas nem sempre funciona(...).

#### **2) COMO SE DÁ O FLUXO INTERNO E EXTERNO DE DOCUMENTOS NA CGGR?**

Bem, como não tenho muito tempo de trabalho aqui na CGGR, eu não tenho um discernimento estabelecido sobre isso (...). Sei que o fluxo interno são os documentos do nosso setor, e o fluxo externo são os documentos que se dirigem as escolas ou a outros setores, não é? Eu tenho dúvidas quanto a isso, sendo assim prefiro me abster da questão.

#### **3) QUAIS AS DIFICULDADES ENCONTRADAS NESTE FLUXO DE DOCUMENTOS?**

Minha principal dificuldade é sobre as funções de alguns documentos e pra qual setor eles vão ser encaminhados. Alguns setores daqui da regional tem algumas atividades semelhantes, aí gera uma dúvida, uma vez que ao chegarmos aqui (na CGGR) não tem nenhuma formação, nem manuais e folhetos que orientem minha atuação na CGGR (...). Claro que alguém é indicado para tutorear e orientar as atividades dos recém-chegados, mas muitos dos funcionários que vem trabalhar na GRE são provenientes de unidades escolares jurisdicionadas, e por mais que eles conheçam alguns setores da gerência, as atividades e os graus de hierarquia entre algumas instâncias podem não estar claros. É aprender fazendo, literalmente, É ir acompanhando as atividades dos colegas de setor, e assim ir gerenciando as suas próprias. Eu aprendi algumas finalidades assim, visualizando os meus amigos, mesmo assim ainda tenho certa insegurança com relação à o que fazer com alguns documentos que recebo, ou que devo encaminhar. Tenho um pouco de dificuldades com relação a como esses documentos devem ser armazenados, pois não tem um padrão de arquivamento. Minha função é também de gerenciar os documentos que recebo com relação às escolas que acompanho, então ao longo desses meses já adquiri um conhecimento sobre alguns setores e algumas atividades. Acredito também que as escolas possam ter essa mesma dificuldade acerca dos documentos e da hierarquia de trabalho, pois algumas vezes recebemos documentos da secretaria (de educação) informando recebimento de alguns documentos que foram enviados das escolas direto para as secretarias, negligenciando a mediação dos mesmos pela gerência. Acaba a lacuna acerca desse fluxo pode acarretar incoerência nas atividades nesse sentido. Seria bom que tivesse uma estruturação, mesmo que simples, de algumas estruturas e hierarquias. As imagens às vezes ensinam mais do que muitas palavras (...) e é bom que ajuda também na memorização de algumas dessas hierarquias.

#### **SEGUNDO COLABORADOR: T.S.S.P. 37 anos, colaborador do setor há 9 anos**

##### **1) QUAIS OS TIPOS DE DOCUMENTO QUE PERPASSAM A COODERNAÇÃO GERAL DE GESTÃO DE REDE?**

Aqui dentro trabalhamos muito com as escolas, sempre em contato com elas pra sanar as demandas enviadas pela secretaria (de educação). A secretaria manda os relatórios de processos, e aí a gente analisa os relatórios, reformulamos em um novo relatório geral que é para análise geral daqui do setor, tipo um relatório que junta os dados de processos. Aí fazemos um outro relatório e encaminhamos individualmente para as escolas, pra elas saberem o seu

posicionamento sobre os indicadores de processos da secretaria. Além dos relatórios, temos atas compartilhadas que são daqui (da CGGR). Essas servem para as atividades daqui do setor, pra montarmos comparativos sobre as informações das escolas e direcionarmos as atividades com base nas escolas que mais tem dificuldades com relação a um determinado processo. Existem também documentos de engenharia, quando a escola solicita serviços de engenharia e consequentemente a CGGR emite os documentos de contrato de serviços gerais. (...) Existem também outros tipos de documentos, como as atas de formação, atas de reunião, relatórios da gerência, relatório de tecnologia da informação, e vários outros. Tem muitos tipos de documentos aqui na CGGR.

## **2) COMO SE DÁ O FLUXO INTERNO E EXTERNO DE DOCUMENTOS NA CGGR?**

O fluxo interno é daqui da GRE né? O fluxo interno de documentos se dá horizontalmente, uma vez que o setor de protocolo recebe o documento e passa pra os setores responsáveis, e cada setor tem seu fluxo de documento, que é recebido pelo protocolo (setor de protocolo) ou através de e-mail, e aí segue pelo setor para o seu devido responsável em sua devida função de trabalho. Os documentos são arquivados juntos, não separamos os tipos diferentes para arquivamento. Por exemplo, um relatório de TI pode ser recebido pela coordenadora e aí ela repassa para o responsável pelas demandas de TI(...), e também tem algumas divisões aqui (na CGGR) com relação às escolas, pois são divididas em núcleos de monitoramento para facilitar o deslocamento dos analistas educacionais até as escolas.

## **3) QUAIS AS DIFICULDADES ENCONTRADAS NESTE FLUXO DE DOCUMENTOS?**

Acho que a maior dificuldade daqui da CGGR é justamente conversar com os demais setores com relação a algumas demandas. Acho que muitas demandas poderiam ter uma integralização maior, e assim podemos caminhar mais juntamente, sabe? Além disso, as escolas não sabem pra onde devem solicitar determinados serviços, e acabam confundindo as tarefas e os setores responsáveis. Já teve escola que mandou ofício direto pro gabinete do secretário (de educação) solicitando obras de retelhamento na unidade, você acredita? (...) Ainda tem essa dificuldade de organização, até mesmo aqui (na CGGR), já vi gente fazer ata em vez de elaborar um relatório, e vi também gente encaminhar um contrato de prestação de

serviços pro pessoal de RH (unidade de desenvolvimento de pessoas). Por incrível que pareça às vezes essas informações parecem não estar claras o suficiente, pois esses limites são confundidos por vezes até aqui na GRE.

### **TERCEIRO COLABORADOR: A.S.G. 29 anos, colaborador do setor há 2 anos**

#### **1) QUAIS OS TIPOS DE DOCUMENTO QUE PERPASSAM A COODERNAÇÃO GERAL DE GESTÃO DE REDE?**

É meio difícil responder a esta questão porque justamente trabalhamos com diversos tipos de documentos, e todos eles têm uma função específica. Por exemplo, a lista telefônica é um documento que organiza os dados de contato das escolas, enquanto os relatórios de rendimento indicam as médias dos alunos e servem pra elucidar diversas informações importantes, como as turmas que possuem mais alunos abaixo da média, quais disciplinas estão reprovando mais, turmas faltosas(...). Existem outros tipos de relatórios, que mensuram outras informações. Existem solicitações de serviços, como contratos de eletricistas e encanadores, contratos de serviços de TI nas escolas. Têm também atas de formações, atas de reunião de conselhos escolares (...), enfim, vários documentos diferentes que possuem funções diferentes que se completam e integram o fluxo de documentos daqui da CGGR.

#### **2) COMO SE DÁ O FLUXO INTERNO E EXTERNO DE DOCUMENTOS NA CGGR?**

Parte dessa pergunta eu respondi na questão anterior, então vou resumir um pouco. O fluxo interno de documentos são aqueles documentos compartilhados aqui no setor. Os principais documentos, ou seja, os mais trabalhados aqui na CGGR são os relatórios. Existem relatórios que ficam só aqui na CGGR, mas existem relatórios também que vão para as escolas e para a secretaria (de educação). Esses fazem parte do fluxo externo. Existem também alguns documentos que são encaminhados entre os setores da GRE, mas como são hierarquicamente da mesma instância, presume-se que faz parte do fluxo interno de documentos, sob o ponto de vista da GRE enquanto organização. (...) não são apenas os relatórios que fazem parte desses fluxos, existem os contratos e comunicados que também são importantes nos fluxos externos e internos.

### **3) QUAIS AS DIFICULDADES ENCONTRADAS NESTE FLUXO DE DOCUMENTOS?**

A principal dificuldade que posso dizer é a hierarquia dos documentos. Muitas vezes as escolas não sabem a hierarquia do fluxo, ou sabem e mesmo assim fazem errado, ou mandam para setores errados os documentos que deveriam ir para um outro setor. Não são todas as escolas, porém, que tem essa prática, mas percebo essa dificuldade. (...) acho que uma formação sobre essas diferenciações seria interessante para elucidar alguns desses problemas, pois ainda persistem, são corriqueiros. Às vezes até alguns companheiros do setor (CGGR) se confundem com relação a alguns tipos de documentos ou como eles devem ser despachados.

--