



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

CLÉRIA ELVINA COSTA MOREIRA

**IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO NO  
TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO SOB A ÓTICA DA GESTÃO  
DA INFORMAÇÃO**

Brasília

2014

CLÉRIA ELVINA COSTA MOREIRA

**IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO NO  
TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO SOB A ÓTICA DA GESTÃO  
DA INFORMAÇÃO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção de título de Mestre em Ciência da Informação.

**Orientadora: Profa. Dra Lillian Maria Araújo de Rezende Alvares**

**Área de concentração:** Gestão da Informação

**Linha de pesquisa:** Organização da Informação

Brasília

2014

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da Universidade de  
Brasília. Acervo 1018096.

Moreira, Cléria Elvina Costa.  
M838i Identificação das necessidades de informação no Tribunal  
Superior do Trabalho sob a ótica da gestão da informação /  
Cléria Elvina Costa Moreira. -- 2014.  
208 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) - Universidade de Brasília,  
Faculdade de Ciência da Informação, Programa de Pós-Graduação  
em Ciência da Informação, 2014.  
Inclui bibliografia.  
Orientação: Lillian Maria Araújo de Rezende Alvares.

1. Brasil - Tribunal Superior do Trabalho. 2. Serviços  
de informação - Estudo de usuários. 3. Gestão da Informação.  
4. Processo judicial. I. Alvares, Lillian Maria Araújo  
de Rezende. II. Título.

CDU 025:026

## FOLHA DE APROVAÇÃO

**Título:** IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO NO TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO SOB A ÓTICA DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO

**Autor (a):** Cléria Elvina Costa Moreira

**Área de concentração:** Gestão da informação

**Linha de pesquisa:** Organização da Informação

Dissertação submetida à Comissão Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Faculdade em Ciência da Informação da Universidade de Brasília como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre** em Ciência da Informação.

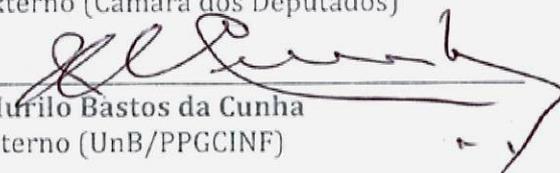
Dissertação aprovada em: 01 de outubro de 2014.



\_\_\_\_\_  
**Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Lillian Araújo de Rezende Alvares**  
Presidente (UnB/PPGCINF)



\_\_\_\_\_  
**Prof. Dr. Roberto Campos da Rocha Miranda**  
Membro Externo (Câmara dos Deputados)



\_\_\_\_\_  
**Prof. Dr. Murilo Bastos da Cunha**  
Membro Interno (UnB/PPGCINF)

\_\_\_\_\_  
**Prof. Dr. Renato Tarciso Barbosa de Souza**  
Suplente (UnB/PPGCINF)

## DEDICATÓRIA

Aos meus sobrinhos Mariana e Lucas, pela força de vontade em seguir em frente em seus cursos acadêmicos frente a tantas dificuldades.

Ao meu pai, o eterno contador de “causos”, pelo exemplo de integridade e honestidade.

À minha mãe, em memória, por ter me ensinado tão pouco pelas palavras e tanto pelos exemplos de simplicidade, inocência e caridade.

Ao meu marido, pelo incentivo aos meus estudos e suporte à família nos meus muitos momentos de ausência.

As minhas filhas Thaís e Clara, por encherem a minha vida de alegria e amor e como incentivo para que elas trilhem o caminho da ciência e do conhecimento.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que direta ou indiretamente contribuíram comigo na realização deste trabalho. Aos listados abaixo, registro o meu agradecimento mais profundo e sincero.

À Universidade de Brasília, em especial ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PPGCInf/UnB) da Faculdade de Ciência da Informação (FCI), onde me foi dada a oportunidade de galgar mais um degrau da minha formação acadêmica.

Ao Tribunal Superior do Trabalho, especificamente à Secretaria-Geral Judiciária, por ter permitido a realização da pesquisa e por ter concedido o amparo necessário para sua viabilização junto as Unidades dessa Corte.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Ciência da Informação pela dedicação, profissionalismo e gentileza com que sempre me trataram. Para representá-los, os Professores Dr. Murilo Bastos da Cunha e Dr. Fernando William Cruz, pelos inúmeros ensinamentos e orientações na aplicação do estudo de usuários.

Aos Professores da Banca Dra. Lillian Maria Araújo de Rezende Alvares, Dr. Roberto Campos da Rocha Miranda, Dr. Murilo Bastos da Cunha, Dr. Rogério Henrique de Araújo Júnior e Dr. Renato Tarciso Barbosa de Souza, pela gentileza e atenção em aceitarem o meu convite para comporem as minhas bancas de defesa e pelas contribuições imprescindíveis à qualidade do estudo.

Às Secretárias do PPGCINF, especialmente, à Marta e Jucilene, pela atenção, colaboração e socorro nos momentos burocráticos e, mais especialmente à Jucilene, por ter indicado e intermediado a minha excelente orientação.

A minha querida orientadora Lillian Maria Araújo de Rezende Alvares, por ter acreditado em mim sem mesmo me conhecer, pela ternura, amizade e disponibilidade com que me acolheu sempre e pelos inúmeros ensinamentos.

Aos colegas das Unidades do Tribunal Superior do Trabalho que participaram da pesquisa, por me acolherem tão gentilmente em suas unidades de trabalho. Com eles, tive a oportunidade de receber importantes informações e conhecimentos sobre o Tribunal Superior do Trabalho. Obrigada, vocês deram uma valiosa contribuição a esta pesquisa!

Aos colegas das disciplinas que cursei, pelas contribuições e discussões nessa importante área do conhecimento, especialmente, à Laís Pereira de Oliveira, Bibliotecária tão jovem e tão sábia, pelas inúmeras dicas e apoio.

Aos colegas de Pesquisa Orientada José Ferretti, Kelly de Toni e Laís Pereira pelas “verdades” ditas com amor.

Aos queridos colegas da Secretaria de Tecnologia do Tribunal Superior do Trabalho pelo apoio, auxílio ou favores em muitos momentos no decorrer dos trabalhos. Agradeço especialmente ao Euler Cruz por sua infinita colaboração no levantamento dos dados do TST.

A todos os amigos que literalmente me “suportaram” no período deste projeto de vida. Escolho como representante desse grupo, as amigas Lena Lúcia, minha principal companheira e incentivadora nos estudos e Ana Amélia, por ter me feito ver que eu era capaz quando tudo parecia tão difícil e escrever se tornara um sofrimento. Obrigada de coração!

Ao primo e psicólogo Dr. Márcio Moreira pelas sugestões valiosas na elaboração dos questionários.

A minha família, pelo apoio e compreensão em tantos momentos de ausência e dedicação aos estudos. A ela, o meu eterno amor e gratidão!

Antes de todos, agradeço primeiramente a Deus, a maior fonte de informações e conhecimentos do Universo, pela gestão da minha vida desde o momento em que nasci até hoje. Sem a sua orientação eu não teria chegado ao fim. Quando eu saí um pouco do fluxo do processo de estudo, foi ele quem colocou instrumentos e pessoas que fizeram com que eu retomasse o curso. A Deus, a minha eterna devoção e adoração!

*A informação é a seiva da ciência. Fluido precioso, continuamente produzido e renovado. A informação só interessa se circula, e, sobretudo, se circula livremente.*

*(LE COADIC, 2004, p. 26)*

## RESUMO

Trata da identificação das necessidades de informação sob a ótica da Gestão da Informação (GI). Mesmo presente em muitos processos de gerenciamento da informação, esta etapa não é abordada na perspectiva da aplicação do conhecimento dela resultante nas etapas subsequentes desses processos. Diante dessa ausência na literatura, propôs-se um estudo para levantar as necessidades de informação de uma comunidade como insumo à identificação dos elementos constituintes da Gestão da Informação e, a partir desses, identificar e caracterizar instrumentos que possam auxiliar na implantação de um processo de GI. A pesquisa é exploratória e a metodologia incluiu a aplicação de um estudo de usuário proposto de acordo com a identificação de necessidade de informação auto-gerada (*self-generated information need*) de Taylor (1967). Na coleta de dados foram aplicados entrevistas e questionários a uma amostra de servidores lotados nas Unidades do Tribunal Superior do Trabalho (TST) que atuam no ciclo de vida do Processo de Agravo de Instrumento em Recurso de Revista (AIRR). A revisão da literatura deu origem a um conjunto de elementos constituintes da Gestão da Informação que foram utilizados para trabalhar os dados do levantamento de necessidades de informação por meio da técnica de análise de conteúdo. Os resultados obtidos na interpretação e análise realizadas permitiram distinguir 19 instrumentos, sendo 8 classificações de valores, 5 listas numeradas, 2 listas de termos, 2 tabelas de valores e 2 tipologias. Tais instrumentos foram definidos e caracterizados à luz dos fundamentos teóricos do processo de Gestão da Informação de Choo (2011). Espera-se que as conclusões do estudo contribuam para clarear a lacuna na definição dos processos de Gestão da Informação.

**Palavras-chave:** Estudo de usuário. Gestão da informação. Informação jurídica. Necessidade de informação. Processo judicial trabalhista. Tribunal Superior do Trabalho.

## ABSTRACT

Deals with the identification of information needs under the perspective of Information Management (IM). Although present in many processes of IM, this step is not addressed from the perspective of application of knowledge resulting from it in subsequent steps of these processes. Given this gap in the literature, we proposed a study to identify the information needs of a community as inputs to the identification of the components of Information Management and, based on these, identify and characterize tools that could help implement a process of IM. The research is exploratory and the methodology includes the application of a user study proposed according to the identification of information needs self-generated (self-generated information need) of Taylor (1967). During data collection, interviews and questionnaires were applied to a sample of government employees working in units of the Tribunal Superior do Trabalho (TST) that act in life cycle of process Agravo de Instrumento em Recurso de Revista (AIRR). The literature review gave rise to a set of constituent elements of information management that were used to work with the data of the survey of information needs using the technique of content analysis. The results obtained in the interpretation and analysis performed allowed to distinguish 19 instruments, being 8 ratings values, 5 numbered lists, 2 lists of terms, 2 tables and 2 typologies. These instruments have been defined and characterized in the light of theoretical foundations of the process of Information Management of Choo (2011). It is hoped that the findings will contribute to clarify the gap in defining the processes of Information Management.

**Keywords:** Information need. Labor process information. Law information. Management information. Tribunal Superior do Trabalho. User study.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Interpretação do conceito de informação.....	32
Figura 2 – Exemplos de fontes de informação.....	37
Figura 3 – Ciclo informacional da Ciência da Informação.....	50
Figura 4 – Comparação de modelos de GI com o ciclo informacional de Borko (1968)....	51
Figura 5 – Informação e estratégia competitiva.....	53
Figura 6 – Tarefas do processo de GI de McGee e Prusak (1994).....	56
Figura 7 – Modelo ecológico para o gerenciamento da informação.....	61
Figura 8 – Processo de gerenciamento da informação de Davenport (2002).....	66
Figura 9 – Processo de gerenciamento da informação de Detlor (2010).....	68
Figura 10 – A organização do conhecimento.....	72
Figura 11 – O ciclo do conhecimento.....	73
Figura 12 – Modelo processual de administração da informação de Choo (2011).....	76
Figura 13 – Tipos de Estudos de Usuários.....	83
Figura 14 – Processo de comunicação da informação.....	91
Figura 15 – Mapa mental da revisão da literatura.....	93
Figura 16 – Interpretação do conceito de informação.....	94
Figura 17 – Recorte adotado na seleção do modelo teórico de GI.....	96
Figura 18 – Gestão da Informação como uma infraestrutura de informação.....	97
Figura 19 – Abordagem de gerenciamento da informação de Choo (2011).....	99
Figura 20 – Estrutura judiciária brasileira.....	104
Figura 21 – Análise SWOT do Planejamento Estratégico do TST - 2010 a 2014.....	108
Figura 22 – Ciclo de Vida do AIRR.....	112
Figura 23 – Localização das Unidades pesquisadas no organograma do TST.....	114
Figura 24 – Fluxo de análise e tratamento dos dados.....	128
Figura 25 – Resumo evolutivo da aplicação das etapas da coleta e análise de dados.....	130
Figura 26 – Fatores que influenciam a indexação e recuperação das informações.....	170

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Atributos de qualidade da informação da categoria MEIO.....	42
Quadro 2 – Atributos de qualidade da informação da categoria CONTEÚDO.....	43
Quadro 3 – Atributos de qualidade da informação da categoria USO.....	44
Quadro 4 – Instrumentos de coleta de dados.....	85
Quadro 5 – Atributos de qualidade da informação não incluídos no questionário.....	124
Quadro 6 – Correlação entre técnicas, instrumentos e objetivos da pesquisa.....	129
Quadro 7 – Elementos constituintes da Gestão da Informação.....	131
Quadro 8 – Nível de importância dos atributos de qualidade da informação, segundo o tempo de trabalho no TST.....	155
Quadro 9 – Nível de importância dos atributos de qualidade da informação, segundo a Unidade de lotação atual.....	156
Quadro 10 – Ocorrências dos elementos nas necessidades de informação.....	166

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Total de processos a julgar em 2012.....	111
Tabela 2 – Variáveis definidas na aplicação da entrevista.....	121
Tabela 3 – Participação nas etapas da coleta de dados.....	126
Tabela 4 – Resumo da aplicação do questionário da segunda etapa.....	126
Tabela 5 – Necessidades de informação ao longo do Ciclo de Vida do AIRR.....	139
Tabela 6 – Motivo ou finalidade pelo qual a informação é necessária.....	143
Tabela 7 – Preferência em relação às fontes de informação.....	144
Tabela 8 – Fontes de informação, segundo o tempo de trabalho no TST.....	145
Tabela 9 – Fontes de informação, segundo a unidade de lotação.....	146
Tabela 10 – Considerações dos usuários em relação às necessidades de informação.....	146
Tabela 11 – Palavras para utilização como critério de busca.....	147
Tabela 12 – Preferências em relação aos canais de informação.....	150
Tabela 13 – Canais de informação, segundo o tempo de trabalho no TST.....	150
Tabela 14 – Canais de informação, segundo a unidade de lotação.....	151
Tabela 15 – Preferências em relação às formas de apresentação da informação.....	151
Tabela 16 – Preferências em relação aos formatos da informação.....	152
Tabela 17 – Preferências em relação às quantidades de informação.....	153

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Processos e Recursos Internos Recebidos por Classe em 2011 e 2012.....	112
Gráfico 2 – Usuários por tempo de atuação no TST.....	137
Gráfico 3 – Usuários por unidades participantes do Ciclo de Vida do AIRR.....	137
Gráfico 4 – Sistema eletrônico fontes de informação.....	145
Gráfico 5 – Preferências em relação ao tempo de espera pela informação.....	150
Gráfico 6 – Nível de importância dos atributos de qualidade da informação.....	154

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AI	Agravo de Instrumento
AIRR	Agravo de Instrumento em Recurso de Revista
ARIST	<i>Annual Review of Information Science and Technology</i>
BI	<i>Business Intelligence</i>
CC	Ciência da Computação
CI	Ciência da Informação
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNT	Conselho Nacional do Trabalho
EIM	<i>Enterprise Information Management</i>
GC	Gestão do Conhecimento
GI	Gestão da Informação
IAM	<i>Information Asset Management</i>
IC	Inteligência Competitiva
IPT	Informação Processual Trabalhista
JT	Justiça do Trabalho
LAI	Lei de Acesso à Informação
LISA	<i>Library and Information Science Abstracts</i>
NI	Necessidade de Informação
NIs	Necessidades de Informação
OC	Organização do Conhecimento
OI	Organização da Informação
PJe-JT	Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho
RI	Recuperação da Informação
RR	Recurso de Revista
SOCs	Sistemas de Organização do Conhecimento
STF	Supremo Tribunal Federal
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TST	Tribunal Superior do Trabalho

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>18</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA .....	20
1.2 PROBLEMA .....	26
1.3 OBJETIVOS.....	26
<b>1.3.1 Objetivo Geral</b> .....	<b>26</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos</b> .....	<b>26</b>
1.4 ESCOPO E ABRANGÊNCIA DA PESQUISA .....	27
1.5 PREMISSAS E PRESSUPOSTOS DA PESQUISA .....	27
<b>2 REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	<b>29</b>
2.1 INFORMAÇÃO .....	29
<b>2.1.1 No contexto da Ciência da Informação</b> .....	<b>29</b>
<b>2.1.2 Fontes e recursos de informação</b> .....	<b>34</b>
<b>2.1.3 Informação como um ativo</b> .....	<b>37</b>
<b>2.1.4 Qualidade da informação</b> .....	<b>40</b>
2.2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO.....	46
<b>2.2.1 Desenvolvimento e definições</b> .....	<b>46</b>
<b>2.2.2 Abordagens de Gestão da Informação</b> .....	<b>49</b>
2.2.2.1 Abordagem de McGee e Prusak (1994) .....	52
2.2.2.2 Abordagem de Thomas Davenport (2002) .....	59
2.2.2.3 Abordagem de Brian Detlor (2010).....	68
2.2.2.4 Abordagem de John Ladley (2010).....	71
2.2.2.5 Abordagem de Chun Wei Choo (2011).....	71
2.2.2.6 Abordagem de Eric Siegel (2013).....	80
2.3 ESTUDOS DE USUÁRIO.....	81
<b>2.3.1 Alguns aspectos dos Estudos de Usuários</b> .....	<b>82</b>
<b>2.3.2 Necessidades de informação</b> .....	<b>90</b>
2.4 REFERENCIAL TEÓRICO .....	92
<b>2.4.1 Mapa mental da revisão da literatura</b> .....	<b>93</b>
<b>2.4.2 Teorias que amparam a pesquisa</b> .....	<b>93</b>
2.4.2.1 Principais elementos conceituais.....	94
2.4.2.2 Dimensões das Necessidades de Informação .....	94
2.4.2.3 Dimensões da Gestão da Informação .....	95

<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>100</b>
3.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS DA PESQUISA .....	101
3.2 TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO .....	102
<b>3.2.1 Contexto organizacional do TST.....</b>	<b>102</b>
<b>3.2.2 Diretrizes estratégicas do TST .....</b>	<b>106</b>
3.3 DEFINIÇÃO DOS CONCEITOS OPERACIONAIS DA PESQUISA .....	108
<b>3.3.1 Informação processual trabalhista .....</b>	<b>108</b>
<b>3.3.2 Ciclo de vida do AIRR .....</b>	<b>110</b>
<b>3.3.3 Instrumento.....</b>	<b>113</b>
<b>3.3.4 Locus da pesquisa .....</b>	<b>114</b>
3.4 DESCRIÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA .....	116
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DA COLETA DE DADOS.....	117
<b>3.5.1 Aplicação do pré-teste.....</b>	<b>120</b>
<b>3.5.2 Aplicação da entrevista .....</b>	<b>120</b>
<b>3.5.3 Aplicação do questionário.....</b>	<b>122</b>
3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DA ANÁLISE DOS DADOS.....	125
<b>3.6.1 Fase de pré-análise .....</b>	<b>125</b>
<b>3.6.2 Fases de análise e tratamento dos resultados.....</b>	<b>127</b>
3.7 CONCLUSÃO DA METODOLOGIA .....	128
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>131</b>
4.1 ELEMENTOS CONSTITUINTES DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO .....	131
4.2 TRATAMENTO DOS RESULTADOS .....	135
<b>4.2.1 Perfil dos usuários ao longo do ciclo de vida do AIRR .....</b>	<b>135</b>
<b>4.2.2 Necessidades de informação ao longo do Ciclo de Vida do AIRR .....</b>	<b>138</b>
<b>4.2.3 Exploração do material na perspectiva da análise de conteúdo.....</b>	<b>158</b>
4.2.3.1 Identificação dos elementos constituintes da GI nas necessidades de informação.....	159
4.3 CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS IDENTIFICADOS .....	169
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>179</b>
5.1 RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS ESTUDOS.....	184
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>186</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>190</b>
APÊNDICE A – História da Justiça do Trabalho no Brasil .....	190
APÊNDICE B – Relevantes estudos de usuários publicados nos ARISTs de 1966 a 2011 .....	192
APÊNDICE C – Definição dos termos utilizados na entrevista.....	194

APÊNDICE D – Definição dos termos utilizados no questionário .....	195
APÊNDICE E – Roteiro e formulário da entrevista .....	196
APÊNDICE F – Orientações para preenchimento do questionário .....	200
APÊNDICE G – Questionário .....	202
APÊNDICE H – Resumo dos dados coletados nas entrevistas. ....	207
APÊNDICE I – Resumo geral dos Atributos de Qualidade de Informação. ....	208

## 1 INTRODUÇÃO

Informação é um conceito que perpassa várias áreas do conhecimento e seu uso sempre foi necessário ao desempenho de várias atividades, tanto no plano pessoal quanto no profissional. Na sociedade em que vivemos, com uma economia baseada em informação e conhecimento, o uso que se faz da informação e o que ela é considerada ganharam novos significados e importância. Vários pesquisadores, entre eles Capurro e Hjørland (2007), consideram que estamos vivendo, desde os anos 1950, a Sociedade da Informação e apresentam a informação, juntamente com o capital, o trabalho e a matéria-prima como condição básica para o desenvolvimento dessa sociedade.

As organizações<sup>1</sup> inseridas nessa sociedade, sejam elas públicas ou privadas, precisam desenvolver novas habilidades e competências para sobreviverem em seu ambiente acelerado e permeado de tecnologias. O sucesso no uso da informação como um recurso estratégico depende em grande parte da capacidade dessas organizações de responderem aos desafios impostos por essa nova economia. A resposta não está na quantidade de dados e documentos<sup>2</sup> mantidos em seus repositórios organizacionais ou na aquisição de tecnologias de ponta. Uma providência nesse sentido passa, necessariamente, pela implantação e/ou aperfeiçoamento de seus processos de construção, comunicação e uso da informação.

Ladley (2010), autor originário da Tecnologia da Informação (TI), sugere que o reconhecimento da informação como um ativo deve ser a primeira iniciativa nesse sentido. Em sua opinião, os executivos reconhecem a importância da informação para os seus negócios, porém não a tratam como ativo ou quando fazem, muitas vezes não tem ideia de como posicioná-lo corretamente. Os executivos precisam reconhecer o conceito e torná-lo real, bem como perceber que deverá haver mudanças em suas organizações, como por exemplo, a execução de inventários de informação, assim como faz com seus outros ativos (capital, bem material, *etc.*). Somente agindo dessa forma, é que conseguirão tornar a informação mais valiosa para os seus negócios, conclui o autor.

---

<sup>1</sup> Os termos organização e empresa, e suas respectivas formas plurais, terão nesta dissertação o mesmo significado: representam todo o tipo de empresa, organização e instituição, com ou sem fins lucrativos, públicas ou privadas. Portanto, serão utilizados de forma intercambiável em termos que melhor se adequem ao propósito do texto.

<sup>2</sup> Segundo Le Coadic (2004, p. 5), documento é “todo artefato que representa ou expressa um objeto, uma ideia ou uma informação por meio de signos gráficos e icônicos (palavras, imagens, diagramas, mapas, figuras, símbolos)”.

Choo (2011) aponta que a informação é um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz e o reconhecimento de sua importância passa pela clara compreensão dos processos organizacionais e humanos que a transformam em significado (*sense-making*), conhecimento e ação. Segundo ele, essas são as três arenas onde a organização usa a informação estrategicamente em prol do seu crescimento e adaptação ao ambiente externo. A organização que desenvolve desde cedo a percepção do seu ambiente, interpreta-a e a transforma em conhecimento para aplicação nas suas tomadas de decisão, tem uma vantagem competitiva e se constitui em uma organização do conhecimento, defende Choo (2011).

Utilizando-se da metáfora de Ladley (2010), a informação é o combustível que move as pessoas e suas organizações na busca pela eficiência, eficácia e melhor desempenho frente a uma sociedade altamente competitiva. A informação, segundo McGee e Prusak (1994), é infinitamente reutilizável, não se deteriora nem se deprecia e seu valor é determinado exclusivamente pelo usuário. Entretanto, todas essas características não se concretizam *per se*. Como indica Choo (2011), a informação precisa ser gerenciada para facilitar a sua utilização, reduzir ruídos, ter qualidade, adaptabilidade e economia de tempo e de custo.

Diante dessa perspectiva, a Gestão da Informação se posiciona como o instrumento capaz de auxiliar as organizações na gerência de seus ativos de informação como recurso para a criação de conhecimento, inovação e competitividade. Nesse sentido, Davenport e Prusak (1999) afirmam que parte significativa do conhecimento necessário já está nas organizações, basta uma boa Gestão da Informação para captá-lo. Inovação e aumento da competitividade virão como consequência do uso desse conhecimento na criação de novos produtos e serviços e na melhoria dos já existentes (CHOO, 2011).

Davenport (2002) e Choo (2011) propõem um modelo de Gestão da Informação que se inicia com a identificação das Necessidades de Informação (NIs) dos usuários, move-se por etapas intermediárias e conclui com o uso da informação. Esses autores representam um grupo de pesquisadores que veem a GI em uma perspectiva processual, ou seja, que defendem que a gestão deve abranger todo o ciclo informacional dentro da organização. Contudo, mesmo presente em alguns processos de GI explicitados na literatura, a identificação das necessidades de informação não é abordada em um enfoque de aplicação do conhecimento dela resultante nas etapas subsequentes desses processos.

Usar informação é trabalhar com ela para obter um efeito que satisfaça a uma Necessidade de Informação (NI). Le Coadic (2004) argumenta que o objetivo final de um

produto de informação ou de um sistema de informação deve ser pensado em termos dos usos dados à informação e dos efeitos resultantes desses usos nas atividades dos usuários.

Muitos são os autores que ressaltam esse aspecto humano da informação nas organizações. Necessidade e uso da informação na opinião de Choo (2011, p. 64), “são um processo dinâmico e socialmente desordenado que se desdobra em camadas de contingências cognitivas, emocionais e situacionais”. Isso significa dizer que não existe um padrão, cada pessoa se comporta de uma forma diferente quando se vê diante de uma necessidade de informação e a forma que ela se utilizará para buscar e usar essa informação é influenciada por vários fatores. Assim, uma pesquisa que se propõe a estudar um grupo específico deve observá-lo dentro do seu ambiente, como propõe Choo:

As necessidades e os usos da informação devem ser examinados dentro do contexto profissional, organizacional e social dos usuários. As necessidades de informação variam de acordo com a profissão ou o grupo social do usuário, suas origens demográficas e os requisitos específicos da tarefa que ele está realizando. (CHOO, 2011, p. 77).

Considerando a importância da identificação das necessidades de informação em uma estratégia de gestão da informação e buscando clarear o entendimento da aplicação do conhecimento dela resultante em todas as etapas de um processo de GI, propõe-se esta pesquisa.

Ela detém-se no levantamento das necessidades de informação dos consultantes da temática Informação Processual Trabalhista (IPT)<sup>3</sup>, por meio de um estudo de usuário, como subsídio para a identificação e caracterização de instrumentos que possam auxiliar na implantação de um processo de Gestão da Informação.

O estudo se desenvolveu no Tribunal Superior do Trabalho, instância mais elevada de julgamento para temas envolvendo o direito do trabalho no Brasil, com sede na Capital da República e com jurisdição em todo o território nacional.

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA

As organizações vêm sendo beneficiadas ao longo do tempo com ideias que prometem melhorar o seu desempenho e gestão, como por exemplo, a Gestão da Qualidade

---

<sup>3</sup> No contexto desta pesquisa, é a informação contida em um processo judicial trabalhista e outras informações necessárias ao cumprimento dos atos conducentes aos fins do processo. A seção intitulada “Informação processual trabalhista” do capítulo que trata da Metodologia aborda esse termo com mais detalhes.

Total e a Reengenharia de Processos. Mesmo sendo muitas vezes tratadas como modismo ou como impulsionadoras de vendas de produtos, *softwares* ou equipamentos, muitas organizações tem conseguido, por meio da aplicação dessas práticas, implementar mudanças que lhes proporcionaram avanços em várias áreas.

A Gestão da Informação, assim como as práticas citadas no parágrafo anterior, se apresenta também como uma proposta de gestão organizacional para tornar as empresas mais eficientes e eficazes. Choo (2011) é um dos autores que vem defendendo essa ideia em muitos dos seus trabalhos. Em sua opinião, uma estratégia de gestão da informação deve abranger todo o ciclo informacional da organização, iniciando-se pela identificação das necessidades de informação dos seus vários grupos e indivíduos. Para ele, embora a análise das NIs seja um dos processos mais negligenciados em modelos de Gestão da Informação, a qualidade que os usuários recebem depende pesadamente de como tais necessidades foram comunicadas.

A identificação das necessidades de informação é parte das preocupações dos Estudos de Usuário, disciplina da Ciência da Informação (CI) que se ocupa em entender a realidade resultante do relacionamento dos Sistemas de Informação (SI)<sup>4</sup> com seus usuários reais e/ou potenciais. Consciente desse papel social que a Ciência da Informação desempenha, vislumbrou-se a possibilidade de desenvolver uma pesquisa no âmbito dessa ciência voltada à identificação de necessidades de informação sob a perspectiva da Gestão da Informação.

Essa responsabilidade social da Ciência da Informação é compartilhada por proeminentes autores, entre eles Capurro, Le Coadic, Neveling, Saracevic, Tarapanoff e Wersig. Para Le Coadic (2004), a CI está situada no campo das ciências sociais por estar preocupada em esclarecer um problema social concreto, o da informação, e estar voltada para o ser social que procura informação. Segundo Saracevic (1996), a razão da existência da CI é a sua natureza interdisciplinar e a sua dimensão social e humana. Tarapanoff (2006) adianta um pouco mais ao reconhecer que toda informação e conhecimento têm um forte componente social e, portanto, sua criação, acesso e compartilhamento contribuem significativamente para fortalecer o desenvolvimento sustentável dos países.

O problema que a pesquisa se propõe a estudar carrega uma demanda social e suas

---

<sup>4</sup> Sistemas de Informação: segundo Choo (2011) tanto pode se referir a sistemas computadorizados quanto a estruturas sociais, práticas e comunidades destinadas a partilhar informações ou serviços que facilitam o acesso a informações. Exemplos: bibliotecas, bases de dados, sistema de informação eletrônico, *etc.*

descobertas podem produzir reflexos na sociedade. Ao contribuir com a oferta de produtos e serviços de informação mais efetivos e aderentes às necessidades dos usuários da organização participante da pesquisa, estará beneficiando também os cidadãos brasileiros, especialmente, os que são parte<sup>5</sup> de um processo trabalhista.

Ainda se tratando da aderência deste estudo à Ciência da Informação, há de se considerar também o caráter interdisciplinar desse campo de estudo, apontado por Saracevic (1996) e por tantos outros pesquisadores da área. Esse pesquisador argumenta que o ímpeto de desenvolvimento e a própria origem da CI podem ser atribuídos a uma parceria evolutiva com a Ciência da Computação (CC), iniciada em 1945 com o artigo de Vannevar Bush que definiu o problema crítico de tornar mais acessível um acervo crescente de conhecimento.

O que se propõe nesta pesquisa permite a colaboração e interação dos saberes cotidianos da Gestão da Informação, nas suas reflexões teóricas, com as atividades práticas realizadas por meio dos sistemas eletrônicos do TST. Uma vez que Gestão da Informação é uma disciplina situada no campo de estudo da CI e os sistemas são notadamente TI, compreende-se a continuidade dessa parceria apontada por Saracevic (1996).

O ambiente externo está mudando continuamente e exigindo das organizações ações também contínuas e rápidas sob pena de tornarem menos competitivas ou, até mesmo, a não sobreviverem. O que significa dizer que mesmo as organizações públicas que, aparentemente, não tem concorrência, precisam empreender mudanças para enfrentar os desafios do ambiente onde estão inseridas.

Como já registrado, o estudo se desenvolve no Tribunal Superior do Trabalho, órgão público judicial especializado no julgamento de ações trabalhistas. Sob o ponto de vista da competitividade, o produto resultante das competências e atribuições desse órgão é único no Brasil dado às especificidades da formação do sistema judiciário brasileiro (especializado por temas). Não há que falar, portanto, em mudanças na perspectiva de entregar o “melhor produto” para os seus “clientes” sob o enfoque da manutenção do cliente pela fidelidade ao produto. A implementação de uma estratégia de GI no TST deve ser pensada no sentido de entregar produtos e serviços que contenham informação de qualidade, ou seja, adequadas ao

---

<sup>5</sup> Parte “é a pessoa que figura num processo como autor, réu, litisconsorte ou terceiro interessado” (HOUAISS; VILLAR; FRANCO, 2009, p. 1438). “As partes de um processo trabalhista são o Reclamante e o Reclamado. O primeiro é o titular de um interesse que se atrita com o de um outro – que é o segundo, o Reclamado” (SAAD *et al.*, 2007, p.58).

uso e objetivos de seus usuários e jurisdicionados<sup>6</sup>.

Além da busca pela qualidade da informação, esta pesquisa reconhece três motivos pelos quais o TST deve implantar a gestão da informação como uma das formas de se posicionar frente às exigências de seu ambiente externo complexo e dinâmico. O primeiro deles é a digitalização<sup>7</sup> massiva nos últimos anos dos seus processos judiciais e a recente implantação de sistemas processuais eletrônicos<sup>8</sup>. Ao transformar o processo físico em formato digital, abre-se um leque de possibilidades de algumas de suas informações, ou mesmo de todo o conteúdo do processo, deixar os domínios do Tribunal sem que sua saída tenha sido autorizada e/ou notada. Como exemplo, cita-se a cópia não autorizada em um dispositivo computacional móvel (*pendrive, notebook, etc.*).

A Justiça do Trabalho (JT) iniciou em 2010 a implantação do Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho (PJe-JT) para apoiar a tramitação<sup>9</sup> dos processos trabalhistas em suas três instâncias (primeiro, segundo e terceiro grau) por meio de um sistema único. Em 2013 foi implantada a versão da terceira instância no TST, em versão preliminar, dando início à última etapa para a integração total da Justiça Trabalhista. Esse sistema de informação faz uso intensivo das novas tecnologias de informação e comunicação para integrar as bases de dados processuais e permitir que essas sejam acessadas e compartilhadas por todos os colaboradores (ministros, juízes, servidores, *etc.*) dos órgãos que compõem a Justiça do Trabalho. Quando finalizado, ele possibilitará, por exemplo, controlar de forma mais eficaz a tramitação dos processos dentro de toda a hierarquia da JT.

Diante desse primeiro motivo, reconhece-se a necessidade de práticas de gestão da informação no TST que contemple políticas de segurança da informação mais rígidas. Apesar do TST já possuir tecnologias suficientes para, por exemplo, promoverem a gestão dos dados

---

<sup>6</sup> O dicionário Houaiss define Jurisdicionado como “àquele sobre quem se exerce jurisdição” e Jurisdição, no contexto judicial, como: “(1) poder legal, no qual são investidos certos órgãos e pessoas, de aplicar o direito nos casos concretos; (2) Território no qual uma autoridade exerce o poder judiciário” (HOUAISS; VILLAR; FRANCO, 2009, p. 1140).

<sup>7</sup> Digitalização: processo de captação, armazenamento, manipulação, transmissão e recuperação de imagens em formato digital, por meio de escâner. Incluindo textos, fotografias, vídeos, mapas e outros tipos de documentos (CUNHA; CAVALCANTI, 2008, p. 125).

<sup>8</sup> Em um sistema processual eletrônico, o processo já nasce totalmente em forma eletrônica, ou seja, todas suas peças processuais e conteúdo informacional são incluídos individualmente no sistema. A digitalização do processo por outro lado, agrupa todo esse conteúdo em um único arquivo, geralmente em formato PDF (*Portable Document Format*), e o armazena em um único atributo de um registro da base de dados do sistema.

<sup>9</sup> Tramitação “é o conjunto de atos, medidas e diligências prescritas para o andamento de um processo” (HOUAISS; VILLAR; FRANCO, 2009, p. 1864).

contidos em seus bancos de dados processuais, dificilmente se chegaria a uma gestão efetiva das informações contidas nesses dados (ou em outros suportes e formatos) utilizando somente das ferramentas da TI. Para esse fim, McGee e Prusak (1994) sugerem a Gestão da Informação acionando as alternativas tecnológicas.

O TST, como todo órgão público brasileiro, precisa implementar políticas de informação econômicas, eficazes e eficientes para assegurar o direito fundamental de acesso à informação pública previsto na Lei de Acesso à Informação (LAI), Lei nº 12.527 de 8 de Novembro de 2011<sup>10</sup>, que permite a qualquer cidadão brasileiro obter dados acerca das atividades dos órgãos públicos, seja de interesse público ou particular. Defende-se nesta pesquisa que somente por meio de uma efetiva gestão da informação, esses organismos públicos poderão dar o acesso informacional aos cidadãos sem prejudicar outros direitos a eles garantidos, como a privacidade por exemplo.

O terceiro motivo pelo qual a GI é importante no TST é o momento político e social em que vive o país. Enquanto esta dissertação estava sendo escrita (2013), surgiram em todo o país manifestações da sociedade reivindicando, entre outros, o fim da corrupção que assola o país, melhoria nos serviços públicos e maior responsabilidade nos gastos públicos.

Mas o que há de novo nesse cenário? Manifestações populares sempre ocorreram no Brasil. A novidade está na forma de mobilização e na liderança desses movimentos: tem como sede inicial (ponto de partida) os Sites de Redes Sociais<sup>11</sup> e seus líderes são todos os participantes, ou seja, não existe uma liderança nomeada. É certo que o movimento vai crescendo e vão despontando pessoas que representam uma parcela ou outra de manifestantes mas, regra geral, todos participam de forma igualitária.

Capitaneada pela tecnologia, a sociedade quer participar, quer ter o seu direito de acesso reconhecido e a informação precisa estar disponível para que seja dado esse direito. Essa tendência deve fortalecer no futuro, o que inevitavelmente, levará os órgãos públicos a se fazerem presentes nesses ambientes (registra-se que o TST já participa de alguns desses

---

<sup>10</sup> A Lei de Acesso à Informação pode ser lida na íntegra no endereço [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm).

<sup>11</sup> Segundo Boyd e Elisson (2013), Sites de Redes Sociais são ambientes disponibilizados na *WEB*, onde um conjunto de participantes autônomos interage, unindo ideias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados. Esses sites, além das funcionalidades básicas para manutenção das conexões, incorporam uma variedade de extensões como ferramentas de comunicação, conectividade móvel, compartilhamento de vídeo e fotos e *blogging* (*site* cuja estrutura permite a atualização rápida a partir de acréscimos dos chamados artigos, ou "*posts*").

sites). Quando um órgão público se cadastra e posta conteúdo em um desses sistemas, denominados popularmente como “redes sociais”, ele está levando informações para fronteiras inimagináveis. Defende-se, portanto, que o que pode ser tornado público deve vir de uma política de informação eficiente, desenvolvida sob a égide da Gestão da Informação.

Partindo do princípio que “identificação das necessidades de informação” é uma etapa fundamental da Gestão da Informação e considerando a existência de uma lacuna teórica no tocante à aplicação do conhecimento dela resultante em todo o processo de GI, esta pesquisa se propõe a estudar as necessidades de Informação Processual Trabalhista da comunidade de servidores do Tribunal Superior do Trabalho envolvidos diretamente no ciclo de vida do Agravo de Instrumento em Recurso de Revista (AIRR), objetivando produzir dados para a identificação e caracterização de instrumentos que possam auxiliar na implantação de um processo de Gestão da Informação. A seção intitulada “Ciclo de vida do AIRR” do capítulo que trata da Metodologia aborda a classe processual AIRR e o fluxo processual considerado nesta pesquisa.

Diante dos novos contextos de uso da informação no TST, do que foi exposto sobre o papel social da Ciência da Informação e da importância da identificação das necessidades de informação para a Gestão da Informação, defende-se que o Tribunal Superior do Trabalho poderá se beneficiar, em termos práticos, com os resultados desta pesquisa em uma eventual implantação de um processo de gerenciamento de informação.

Do ponto de vista acadêmico, além da concretização do papel social da CI, espera-se que os resultados desta pesquisa contribuam para clarear a lacuna teórica em relação à aplicação do conhecimento adquirido na etapa de identificação de necessidades de informação nas fases subsequentes de um processo de Gestão da Informação.

Em relação à contribuição deste estudo para a linha de pesquisa Organização da Informação (OI), essa se pauta pelo:

- a) Ineditismo da abordagem, que repensa e transcende os conceitos para um contexto organizacional jurídico trabalhista, ressaltado mais ainda pela proposta de aplicação de um estudo de usuários com foco na Gestão da Informação, a qual estabelece um contraponto aos escassos estudos existentes, normalmente voltados ao conhecimento das necessidades de informação *per se*;
- b) Possibilidade de compatibilização da teoria à prática, gerando um conhecimento novo, um

conhecimento por simulação, como observado por Levy (1993).

No tocante à pertinência deste estudo para o grupo de pesquisa Inteligência Organizacional e Competitiva, há que se considerar o constante nas repercussões dos trabalhos do grupo, conforme cadastro no CNPQ (2013): “[...] Realizar estudos de interface com a Gestão da Informação e do Conhecimento, Ciência da Informação, Computação, Administração, Comunicação e outras áreas que têm como objeto o estudo da informação”. A discussão da interação entre a Gestão da Informação, Gestão do Conhecimento (GC), Inteligência Competitiva (IC) e Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) poderá agregar conhecimento ao grupo, além de possibilitar a identificação de futuras pesquisas.

## 1.2 PROBLEMA

Diante do contexto apresentado e considerando a Gestão da Informação como um processo que se inicia com uma etapa de identificação das necessidades de informação, a pesquisa se propõe a responder a seguinte pergunta: como a implantação de um processo de Gestão da Informação no Tribunal Superior do Trabalho poderá se beneficiar de um levantamento de necessidades de informação realizado neste Tribunal?

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 Objetivo Geral

Levantar as necessidades de informação ao longo do ciclo de vida do Agravo de Instrumento em Recurso de Revista no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho como insumo à caracterização de instrumentos que auxiliem na implantação de um processo de Gestão da Informação neste Tribunal.

### 1.3.2 Objetivos específicos

Para alcançar o objetivo geral, são propostos os seguintes objetivos específicos:

- a) Conhecer o perfil dos usuários ao longo do ciclo de vida do Agravo de Instrumento em Recurso de Revista no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho.
- b) Levantar as necessidades de informação judicial trabalhista ao longo do ciclo de

vida do Agravo de Instrumento em Recurso de Revista no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho.

- c) Identificar na revisão de literatura realizada, os elementos constituintes da Gestão da Informação.
- d) Distinguir nas necessidades de informação levantadas, os elementos constituintes da Gestão da Informação.
- e) Caracterizar, a partir dos elementos presentes nas necessidades de informação, instrumentos que possam ser utilizados como referencial e modelo em uma implantação de um processo de gerenciamento de informação no Tribunal Superior do Trabalho.

#### 1.4 ESCOPO E ABRANGÊNCIA DA PESQUISA

- ✓ A revisão de literatura está apoiada, predominantemente, nos modelos de Gestão da Informação com perspectiva processual.
- ✓ Desses modelos, especificamente, aqueles que defendem uma etapa de identificação das necessidades de informação.
- ✓ Apenas os servidores do TST que interagem diretamente com informação processual trabalhista ao longo do ciclo de vida do processo judicial trabalhista AIRR fazem parte do universo da pesquisa.
- ✓ Não é escopo desta pesquisa implantar um processo de Gestão da Informação no TST, somente levantar as necessidades de informação de um grupo de servidores para utilizá-las como insumo no atendimento aos objetivos da pesquisa.

#### 1.5 PREMISSAS E PRESSUPOSTOS DA PESQUISA

Considerando que:

- ✓ A identificação das necessidades de informação é pré-requisito para uma estratégia de Gestão da Informação.
- ✓ Os processos de Gestão da Informação que contemplam uma etapa de identificação de necessidade de informação não deixam claro como utilizar na prática os conhecimentos adquiridos na mesma.

a pesquisa adota os seguintes pressupostos:

- 1) é possível identificar elementos constituintes da Gestão da Informação nas necessidades de informação de uma comunidade;
- 2) esses elementos podem subsidiar a criação de instrumentos que auxiliam na consecução de um processo de Gestão da Informação voltada a essa comunidade.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Esse capítulo traz uma revisão dos principais temas cobertos por esta pesquisa. Inicia-se com uma breve reflexão acerca da informação na perspectiva da Ciência da Informação. A Gestão da Informação é abordada em seguida, incluindo um breve histórico do seu desenvolvimento e a discussão de algumas de suas abordagens e modelos.

Na sequência, explora-se a temática *Estudos de Usuários* por meio da inclusão dos principais aspectos discutidos ao longo da sua história e desenvolvimento.

Conclui-se a revisão da literatura com um referencial teórico que, elaborado a partir da revisão completa apresentada, indica os aspectos relevantes da teoria aplicada à pesquisa.

### 2.1 INFORMAÇÃO

De acordo com Belkin (1978), a Ciência da Informação teve um início caracterizado por uma autoconsciência aparentemente desordenada e que, para que ela se firme como ciência, é preciso que seja dada uma solução para o problema: a questão do conceito adequado de informação para a Ciência da Informação. Buscando clarear esse conceito no contexto da pesquisa que ora se desenvolve, propôs-se esta seção. Ela aborda algumas características do termo “informação”, consideradas como necessárias ao entendimento dos dois grandes temas tratados nessa revisão de literatura – Gestão da Informação e Estudos de Usuários.

#### 2.1.1 No contexto da Ciência da Informação

Para apresentar o significado do que vem a ser “informação” no contexto da CI, é preciso entender primeiramente o que é “Ciência da Informação”. Borko (1968) fornece uma clara e abrangente definição dessa disciplina:

Ciência da Informação é a disciplina que investiga as propriedades e o comportamento da informação, as forças que governam o fluxo de informações, e os meios de processamento da informação para a otimização da acessibilidade e usabilidade. Ela está preocupada com que o corpo de conhecimentos relacionados com a origem, coleta, organização, armazenamento, recuperação, transmissão, interpretação, transformação e utilização da informação [...] É uma ciência interdisciplinar derivada e relacionada com áreas como matemática, lógica, linguística, psicologia, tecnologia computacional, as operações pesquisa, as artes

gráficas, comunicação, biblioteconomia, administração e outras áreas afins. Ela tem tanto um componente de ciência pura, que investiga o assunto sem considerar a sua aplicação, e uma aplicada ciência componente, que desenvolve serviços e produtos. (BORKO, 1968, p. 1-3).

Nessa definição Borko (1968) relaciona a Ciência da Informação a várias outras ciências. Da Biblioteconomia, a CI herdou métodos e instrumentos para trabalhar o grande volume de informações. Da Tecnologia Computacional, a capacidade de automatização de suas práticas e de implementação de soluções, como a Recuperação da Informação (RI), que se desenvolveu sob o foco teórico da Ciência da Computação e Ciência da Informação. Daí alguns autores como Saracevic (1996), importante pesquisador da área, considerar que a CI foi impulsionada pela TI.

Em Wersig e Neveling (1975), os autores partem do princípio de que uma ciência não é algo que se possa justificar em si mesma, mas sim para atender alguma necessidade social. Questionam em relação à Ciência da Informação: porque ela surgiu? quais exigências sociais devem ser atendidas por ela? Em resposta, sistematizam inúmeros pontos de vistas de outros pesquisadores a respeito desse tema e propõem uma classificação composta de quatro categorias que agrupam os autores conforme a visão que eles possuem sobre o que vem a ser Ciência da Informação e para quê ela deve ser usada:

- 1) **A visão orientada para o fenômeno** – existe um fenômeno chamado informação e a Ciência da Informação é responsável por ele.
- 2) **A visão orientada para os meios** – é definida a partir de sua aplicação prática, ou seja, os meios que devem ser usados na atividade prática da informação.
- 3) **A visão orientada para a tecnologia** – é vista como um subsistema da ciência de computadores interessado no tratamento dos dados (armazenagem e recuperação).
- 4) **A visão orientada para os fins** – é vista como responsável em servir as necessidades sociais.

Saracevic (1996) explora a evolução e a natureza mutante e interdisciplinar da Ciência da Informação, dando ênfase ao seu papel social e à relação com a evolução da sociedade da informação. Partindo de outras definições consagradas, o autor redefine a CI nos termos que essa evoluiu e sob o enfoque da década de 90:

A Ciência da Informação é um campo dedicado às questões científicas e à prática profissional voltadas para os problemas da efetiva comunicação do conhecimento e de seus registros entre os seres humanos, no contexto social, institucional ou individual do uso e das necessidades de informação. No tratamento destas questões

são consideradas de particular interesse as vantagens das modernas tecnologias informacionais. (SARACEVIC, 1996, p. 47).

Para Le Coadic (2004), Ciência da Informação é a ciência social que tem por objeto o estudo das propriedades gerais da informação (natureza, gênese, efeitos) e a análise de seus processos de construção, comunicação e uso. Segundo afirma esse autor, a CI tem origem anglo-saxônica e nasceu da Biblioteconomia, de onde retirou seu primeiro objeto de estudo – a informação fornecida pelas bibliotecas, substituída em seguida pelas informações relativas às ciências, às técnicas, às indústrias e ao Estado.

Na opinião dos autores Capurro e Hjørland (2007) as definições não são verdadeiras ou falsas, mas sim, mais ou menos produtivas para a prática das teorias das ciências aos quais elas pertencem. Esse entendimento fortalece a necessidade e importância desta seção, que objetiva apresentar o conceito de informação sob um enfoque que atenda aos propósitos da pesquisa.

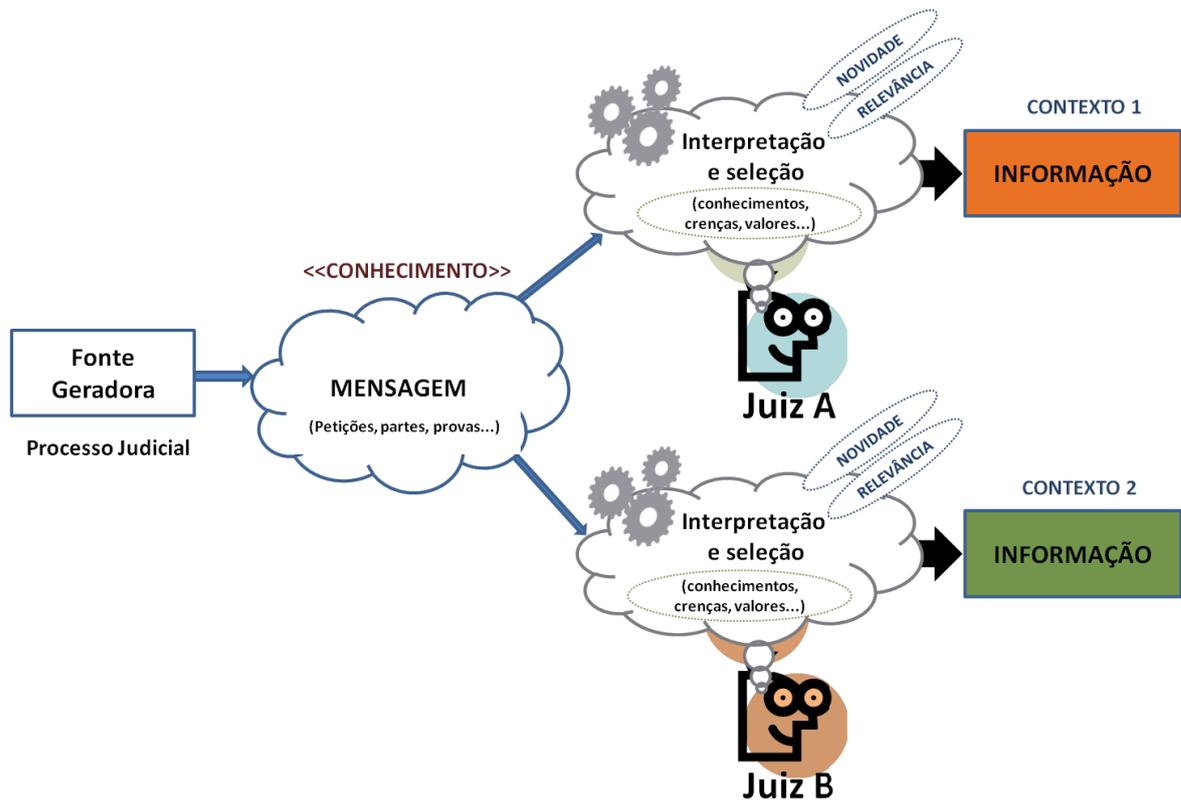
Capurro e Hjørland (2007) sugerem que, para entender as interligações atuais e futuras de uma palavra, deve-se interrogar a terminologia moderna, olhar mais atentamente as relações entre signos, significados e referências e prestar mais atenção a mudanças históricas no contexto. Sobre os estudos e fontes da palavra informação, registram que essa tem raízes latinas (*informatio*) e que o *Oxford English Dictionary* considera dois contextos de uso para a mesma: o ato de moldar a mente e o ato de comunicar o conhecimento. No tocante as origens Gregas do termo *informatio*, eles colocam que essa palavra era usada em dois contextos - um tangível (*corporaliter*), no sentido de dar forma a alguma coisa; e outro intangível (*incorporaliter*) ou espiritual, que diz respeito aos usos morais e pedagógicos.

Esses autores defendem que o conceito de informação como usado na linguagem cotidiana (inglesa), tem o sentido de **conhecimento comunicado** e desempenha um papel central na sociedade contemporânea. Para eles, diferentes comunidades desenvolvem seus critérios de **seleção e relevância** de acordo com o contexto social onde estão inseridas. A Figura 1 apresenta a interpretação desse entendimento: em uma comunidade judiciária, por exemplo, cada juiz irá interpretar e selecionar o conhecimento inserido em uma mensagem (conteúdo do processo judicial) de acordo com os critérios de sua comunidade e sob a ótica de suas crenças, valores e experiências pessoais. O produto desse processamento é considerado por Capurro e Hjørland como “informação”, que é única para cada sujeito que a interpreta.

Ainda sob o ponto de vista de Capurro e Hjørland (2007), ao usar o termo informação,

deve-se ter sempre em mente que, *informação é o que é informativo para uma determinada pessoa*; e o que é informativo depende das necessidades interpretativas e habilidades do indivíduo (frequentemente compartilhada com membros de uma mesma comunidade de discurso).

**Figura 1** - Interpretação do conceito de informação.



Fonte: da autora, baseado no entendimento de Capurro e Hjørland (2007).

Outro autor que já havia abordado alguns dos aspectos indicados por Capurro e Hjørland é Le Coadic (2004): “seleção” e “relevância” foram usados por ele como “elemento de sentido” e “mensagem” como o invólucro onde a informação se assenta:

Informação é um conhecimento inscrito (registrado) em forma escrita (impressa ou digital), oral ou audiovisual, em um suporte [...] comporta um **elemento de sentido** [...] é um significado transmitido a um ser consciente por meio de uma **mensagem** inscrita em um suporte espacial-temporal: impresso, sinal elétrico, onda-sonora, etc. (LE COADIC, 2004, p. 4, grifo da autora).

No que concerne ao conceito de *relevância*, Case (2012, p. 105-106) o posiciona segundo a recuperação da informação: “Relevância é equiparada com tematicidade e atualidade”, onde “atualidade serve como base para as medidas – as mais comuns são precisão e revocação – de eficácia de um sistema de recuperação de documentos”. Medidas de

relevância<sup>12</sup> declaram a um usuário de um sistema de recuperação o quanto um documento é ou não relevante para um pedido específico de informações que ele tenha submetido a esse sistema (CASE, 2012). Precisão (*precision*) indica a qualidade informativa dos documentos e revocação (*recall*), a capacidade do sistema de localizar o maior número possível de informações relativas aos assuntos solicitados, sendo que, em geral, quanto maior for a precisão, menor será a revocação (CUNHA; CAVALCANTI, 2008).

Não é possível discutir o que é informação sem fazer referência, mesmo que brevemente, ao seu relacionamento com dois outros conceitos: dado e conhecimento. Na informática, dados normalmente se referem à representação de uma entidade da realidade, real ou abstrata, registrada em uma base de dados. Conhecimento, assim como informação, tem o seu conceito envolvido em muitas discussões. Alguns autores, como Wilson (2002), defendem que conhecimento está na cabeça das pessoas e assim sendo, só é acessível ao seu dono e não é passível de ser gerenciado.

Takeuchi e Nonaka (2008) classificam o conhecimento em dois tipos: *explícito*, que pode ser expresso e transmitido, formal e sistematicamente; e *tácito*, que é altamente pessoal e de difícil formalização. Diferentemente de Wilson (2002), eles não se opõem à gestão do conhecimento explícito, aquele que pode ser objetivado na forma de dados, recursos visuais, áudio, manuais, entre outros. Pelo contrário, eles têm o conhecimento explícito como o objeto de estudo da disciplina Gestão do Conhecimento, da qual são grandes preconizadores.

Para exemplificar como a definição de conhecimento é controversa, cita-se: “O conhecimento não é explícito ou tácito. O conhecimento é tanto explícito quanto tácito. O Conhecimento é “inerentemente paradoxal, pois é formado do que aparenta ser dois opostos” (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 20). Com essa afirmação, os autores mostram que não existe o explícito sem a participação do tácito, ou seja, sem a dimensão cognitiva que constitui o conhecimento tácito não se constrói o conhecimento explícito: “O conhecimento tácito está profundamente enraizado nas ações e na experiência corporal do indivíduo, assim como nos ideais, valores ou emoções que ele incorpora” (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 19).

Na Ciência da Informação, a relação entre “informação” e “conhecimento” há tempos é debatida e ainda hoje (2014) se observam divergências de opiniões sobre o verdadeiro conceito operacional de cada um deles. Em 1978, Belkin propôs a equação “ $K[S] + \Delta I = K[S + \Delta I]$ ”,

<sup>12</sup> A seção “Qualidade da Informação” discute o conceito de “qualidade” para se referir à relevância de uma informação na Gestão da Informação.

denominada de “equação fundamental”, para expressar o relacionamento desses dois termos. No entendimento de Belkin (1978), uma informação que um sujeito adquire é somada ao seu conhecimento anterior para formar um novo conhecimento: “a estrutura de conhecimento  $K/S$  é modificada pela informação  $\Delta I$  gerando uma nova estrutura de conhecimento  $K[S + \Delta I]$ ” (BELKIN, 1978, p. 7).

Nas demais áreas que discutem o relacionamento entre esses três termos, o entendimento que “dado gera informação e informação gera conhecimento” está a muito consolidado, principalmente nos trabalhos oriundos da área de TI. Chun Wei Choo, embora sendo um legítimo representante da Ciência da Informação, traz em sua página na internet (perguntas e respostas sobre Gestão da Informação) uma descrição de dados, informação e conhecimento que incorpora esse ponto de vista:

Considere um documento contendo uma tabela de números que indicam as vendas do produto para o trimestre. Dessa forma, esses números são **dados**. Um funcionário lê esses números, reconhece o nome e a natureza do produto e percebe que os números estão abaixo dos valores do ano passado, indicando uma tendência de queda. Os dados se tornaram **Informação**. O funcionário considera possíveis explicações para o declínio do produto (talvez usando informações adicionais e julgamento pessoal) e chega à conclusão de que o produto não é mais atraente para seus clientes. Esta nova crença, derivada de raciocínio e reflexão, é o **Conhecimento**. Assim, as informações são dados de determinado contexto, dotados de sentido e significado. O conhecimento é a informação que é transformada através do raciocínio e reflexão em crenças, conceitos e modelos mentais. (CHOO, 2014, grifo da autora).

### 2.1.2 Fontes e recursos de informação

No mundo acadêmico, as fontes e recursos de informação representam um papel basilar para o desenvolvimento de estudos e pesquisas. Nesse contexto, como em outros onde a informação também é utilizada como insumo, existe uma preocupação em relação à relevância, qualidade e confiabilidade das fontes e recursos que contem essa informação.

Buscando clarear o entendimento sobre definições de fontes e recursos de informação, principalmente no contexto do mundo virtual, Pinheiro (2013) analisou o uso desses termos na internet e constatou que, como recurso de informação é termo mais amplo, tem sido usado para englobar outros tipos de recursos. O termo “fonte de informação”, no entanto, ainda é adotado com a mesma terminologia usada na Ciência da Informação: primárias, secundárias e terciárias. A autora fornece a definição e exemplos das três categorias de fontes ou recursos da informação segundo o Guia da *University Libraries*, que as utiliza em conjunto, define-as com

base no conteúdo da informação científica e classifica-as em relação a sua originalidade e proximidade com a fonte de origem:

- Fontes primárias: material original e não filtrado por interpretações.  
Exemplos: os artigos de periódicos, os anais de congressos e eventos científicos, relatórios de pesquisa, patentes, dissertações e teses, etc.
- Fontes secundárias: interpretações e avaliações de fontes primárias.  
Exemplos: as bibliografias, os dicionários e enciclopédias, os manuais, as publicações ou periódicos de indexação e resumos, artigos de revisão, catálogos, etc.
- Fontes terciárias: uma espécie de destilação e coleção de fontes primárias e secundárias.  
Exemplos: as bibliografias de bibliografias, os diretórios, os almanaques, etc.

Pinheiro (2013) acrescenta a quarta categoria “fontes ou recursos de informação eletrônicos”, que tanto pode abranger fontes primárias, secundárias e terciárias, disponíveis eletronicamente na *internet*, quanto novas fontes construídas especificamente para o meio eletrônico. Como exemplo dessa categoria, a autora cita as conferências por computador e as bibliotecas virtuais e digitais.

Para se manterem bem informadas, normalmente as organizações recorrem a mais de uma fonte ou recurso de informação. Mas qual é a relação de um termo em relação ao outro? O *Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia* define recurso informacional como “Conjunto de meios utilizados na transferência de documentos, informações, ou dados científicos e técnicos, dos produtores aos utilizadores ou usuários desses documentos, informações e dados.” (CUNHA; CAVALCANTI, 2008, p. 308). Detlor (2010) cita como exemplo de recursos de informação: (a) os que contem informações estruturadas: bancos de dados e armazéns de dados, ou como é mais comumente conhecido *data warehouses* (contém informações resumidas); e (b) os que são compostos por informações não estruturadas: documentos e relatórios.

Fonte de informação é comparada por Cunha e Cavalcante (2008) a recursos documentários e são definidos da seguinte forma:

Do ponto de vista dos centros referenciais, sistemas ou serviços de informação, os recursos documentários, ou as fontes de informação, abrangem todas as entidades e pessoas aptas a fornecerem – em áreas gerais e em áreas específicas – as

informações necessárias ou os próprios documentos; recursos de informação, recursos informativos. (CUNHA; CAVALCANTI, 2008, p. 308).

As inovações tecnológicas surgidas, principalmente, com o advento dos computadores e da internet, multiplicaram as possibilidades das organizações conhecerem as atividades de seus concorrentes, preferências e comportamento de seus consumidores, aspectos legais e normativos dos clientes e fornecedores, legislação fiscal e, até mesmo, as inovações científicas produzidas pela academia. Como exemplo dessas possibilidades, cita-se o serviço de busca da empresa *Google*, com seus milhares de conteúdo e referências a páginas na *web*<sup>13</sup> de instituições públicas e privadas. Entretanto, há de se observar a originalidade, integridade e confiabilidade dessas fontes para que essa busca traga resultados efetivos para o processo de criação de significado, como proposto por Choo (2011):

A organização do conhecimento possui informações e conhecimentos que a tornam bem informada e capaz de percepção e discernimento. Suas ações baseiam-se numa compreensão correta de seu ambiente e de suas necessidades, e são alavancadas pelas fontes de informação disponíveis e pela competência de seus membros. A organização do conhecimento possui informações e conhecimentos que lhe conferem uma especial vantagem, permitindo-lhe agir com inteligência, criatividade e, ocasionalmente, esperteza. (CHOO, 2011, p. 31).

A informação no contexto da Gestão da Informação refere-se a todos os tipos de informação de valor (tanto de origem interna quanto externa à organização) e inclui recursos que se originam da produção de dados (como registros e arquivos) que vêm da gestão pessoal, de pesquisas de mercado ou da observação e análise da Inteligência Competitiva (WILSON, 2003; TARAPANOFF, 2006).

De acordo com Choo (2011), os colaboradores das organizações são as suas fontes de informação mais valiosas. Ele classifica as fontes de informação do ambiente organizacional em quatro categorias: internas e pessoais; internas e impessoais; externas e pessoais; e externas e impessoais. A Figura 2 a seguir relaciona exemplos de fontes de informação segundo cada uma das classificações proposta por esse autor.

---

<sup>13</sup> *WEB* ou *WWW* (*World Wide Web*) – é uma aplicação e um desdobramento da *Internet* que permite a difusão e transferência de informações e arquivos multimídia mediante a navegação através de *links* hipertextuais. (ROBREDO, 2005, p. 248).

**Figura 2** – Exemplos de fontes de informação.

	INTERNA	EXTERNA
PESSOAIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Colaboradores (empregados, terceirizados, estagiários, etc.)</li> <li>▪ Executivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Clientes</li> <li>▪ Fornecedores</li> <li>▪ Eventos (congressos, feiras, seminários, etc)</li> <li>▪ Prestadores de serviços (advogados, consultores, etc)</li> <li>▪ Órgãos e repartições públicas</li> <li>▪ Concorrentes</li> <li>▪ Entidades associativas (associações de classe, sindicato, ONG's, comitês, etc.)</li> </ul>
IMPESSOAIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Biblioteca (livros, revistas, periódicos, etc.)</li> <li>▪ Serviço de arquivo (memória organizacional em suporte físico e eletrônico)</li> <li>▪ Base de dados</li> <li>▪ Documentos (relatórios, e-mails, memorandos, circulares, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Publicação legislativa (leis, decretos, etc.)</li> <li>▪ Publicações governamentais</li> <li>▪ Jornais e revistas</li> <li>▪ Rádio e televisão</li> <li>▪ Serviços de informação na <i>web</i> (base de dados, redes sociais, sites de busca, etc.)</li> </ul>

Fonte: da autora, baseado na revisão da literatura, 2013.

Diante do grande volume e diversidade das fontes que disponibilizam informações para as organizações, é necessário implantar uma boa gestão da informação, construída e ancorada em políticas que prevejam critérios de como as informações internas e externas devem ser monitoradas, coletadas, analisadas, disseminadas e utilizadas. Defende-se que eficientes processos de GI, atuando em conjunto com a Inteligência Competitiva, possibilitarão que as organizações selecionem fontes de informação mais convenientes e efetivas para a manutenção de um acervo de informações que contribuam tanto com as tomadas de decisão quanto com a execução das atividades operacionais.

### 2.1.3 Informação como um ativo

Ladley (2010) afirma que “informação é um ativo” e precisa ter um tratamento corporativo. Ele alega que as situações listadas a seguir são comuns e poderia ser endereçadas a muitas organizações:

- a) Esse ativo está custando milhões por ano e enquanto não documentar as despesas

em relação a sua criação, ele não pode ser incluído em balancetes.

- b) Órgãos reguladores em breve poderão exigir relatos de responsabilidades sobre o ativo informação.
- c) Ninguém pode dizer onde fica, de onde veio e qual sua quantidade.
- d) Apesar dessa falta de controle, pode ser reutilizado muitas vezes por dia.
- e) Muitos gerentes alegam serem donos, mas igual número se exime de qualquer responsabilidade.
- f) Os que alegam serem donos, negam a fazer qualquer prestação de contas.
- g) Para cada solicitação de acordo para destruir a informação, uma vez que oferece mais risco do que utilidade, são emitidos quatro pedidos para mantê-la disponível.

Nas palavras de Ladley (2010), as empresas estão começando a se preocupar com essas questões devido ao interesse em estratégia de dados e Gestão da Informação em nível corporativo, voltados principalmente, para conhecerem o retorno sobre o investimento (*Return on Investment-ROI*). No entanto, o autor alega que os resultados estão sendo entregues em relatórios e documentos contendo dados e conteúdo de baixa qualidade, o que, juntamente com o desconhecimento dos riscos, poderá trazer uma recessão global. Para ele, enquanto dados, informação e conteúdo não forem gerenciados como os outros ativos da organização, não terão a chance de cumprir seu papel dentro das organizações.

O tratamento da informação como um ativo também é defendido por Detlor (2010). A esse respeito, ele afirma que muitas organizações já reconhecem o valor potencial da informação e a necessidade de identificar quais são os seus recursos de informação e quais os custos associados com a aquisição, armazenamento, processamento e uso dessa informação. O autor sinaliza para a importância do gerenciamento da informação assim como qualquer outro recurso crítico da organização (pessoas, equipamentos, capital, por exemplo) como forma de transformá-la em um ativo estratégico que possa trazer vantagens competitivas para a organização.

De acordo com Detlor (2010), esse conceito de gerenciar informação como um recurso organizacional surgiu no final dos anos 1970 com a criação, pelo Governo Americano, do Ato de Redução da Burocracia (*US Paperwork Reduction Act*), popularizando o termo *Information Resources Management (IRM)*, em português “Gerenciamento de Recursos de Informação”, como sinônimo de gerenciamento de dados e informação. Entretanto, como ressaltado pelo autor, na prática esse termo está mais para o gerenciamento de dados do que

de qualquer outro tipo de informação (como documentos ou relatórios, por exemplo).

Anos antes, McGee e Prusak (1994) também já haviam reconhecido que a informação desempenha um papel importante na estratégia organizacional e que, portanto, precisa ser administrada diariamente com o mesmo cuidado e atenção dispensados aos recursos humanos e financeiros da organização. Conforme afirmam esses autores, para que a organização possa alcançar o seu potencial global é necessário que os processos de definição, execução e integração da estratégia se somem em torno da informação, que contribuirá com o todo e com cada um deles da seguinte forma:

A informação fornece o sistema nervoso central responsável pela integração da estratégia com a ação. Num primeiro nível, a informação aciona o *feedback* que garante que a execução está de acordo com o modelo. Num segundo nível, a informação aciona o *feedback* que aciona o aprendizado organizacional, garantindo que a definição da estratégia possa se adaptar a um ambiente dinâmico e competitivo. (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. XVIII).

Em uma visão simplista, ao inventariar os seus ativos patrimoniais, uma organização percorre todo o seu espaço físico relacionando, enumerando e apontando o local e o responsável pelo bem identificado. Posteriormente, aplica controles financeiros e contábeis para calcular o valor monetário de seu patrimônio. E em relação ao ativo intangível *informação*? Como inventariar milhares de informações distribuídas pelos arquivos físicos e digitais da organização? Quem são os responsáveis por elas e quais os usos que se fazem dela? E, mais importante, qual é o valor dessas informações para o negócio da organização?

Na visão de Ladley (2010), tratar informação como um ativo é uma afirmação comum e talvez um dos princípios de informação mais publicados dentro das organizações, no entanto os resultados ainda são escassos devido à dificuldade de gerenciar o ativo de informação, aspecto também apontado 16 anos antes por McGee e Prusak (1994).

Esses três autores, em épocas diferentes, deixam claro que o conhecimento relativo ao gerenciamento da informação não está codificado e sistematizado como aquele relativo ao gerenciamento de outros bens. Ladley (2010) alerta que até o momento da escrita do seu livro, não existia um guia que instrísse as empresas na criação e operação de um programa formal para criar as oportunidades para o aumento de seu valor por meio da gestão de conteúdo e da informação.

### 2.1.4 Qualidade da informação

A seção anterior apresentou a importância das organizações reconhecerem a informação como um ativo como forma de se posicionar em relação às informações que possuem, o que lhes garantirão mais potencial e valor para os seus negócios.

No que diz respeito ao valor da informação para os negócios, Ladley (2010) argumenta que não existe um valor intrínseco na informação, ou mesmo no dado e conteúdo, também considerados por ele como ativos. Eles precisam ser usados para que se possa discernir o seu valor uma vez que armazenados no disco, eles tem somente custo.

Segundo Ladley (2010), um método que se proponha a medir o custo de um ativo abstrato como informação, deve considerar tanto os custos de manutenção da infraestrutura (tecnologia de *hardware* e *software*) que a cria, move e armazena quanto critérios subjetivos que indicam o valor dessa informação para o seu usuário. Ele cita acurácia, relevância, completude e disponibilidade como exemplos desses *critérios* e informa que ao avaliar essas características pela lente dos usuários, tem-se o valor subjetivo da informação para a organização.

As características da informação apontadas por Ladley (2010), embora sejam vistas dentro do mesmo enfoque de conhecer o significado da informação para um indivíduo, nem sempre recebem a denominação de “critério”. Na seção “No contexto da Ciência da Informação”, Capurro e Hjørland (2007) e Le Coadic (2004) também as abordaram como *critérios* (seleção, relevância e novidade) no processo de conversão da informação. Para De Sordi (2008) e Arouck (2011), semelhantes características são vistas em uma perspectiva da qualidade da informação.

De Sordi (2008) denomina-as de *dimensão para a análise da informação* e Arouck (2011) como *atributos de qualidade da informação*. Em seu livro, De Sordi (2008) cita quinze dimensões, entre elas “confiabilidade”, “integridade”, “disponibilidade” e “precisão”, variáveis bastante utilizadas pelos profissionais de gestão e desenvolvimento de sistemas para avaliar o desempenho e a qualidade dos serviços e produtos de informação perante seus usuários.

Em relação ao significado de “qualidade da informação”, Arouck (2011) a considera como um amplo conceito que apresenta diferentes dimensões e aspectos: “geralmente,

qualidade da informação é definida como *adequação ao uso*, ou seja, capacidade de uma dada informação atender aos requisitos esperados pelo usuário” (AROUCK, 2011, p. 17).

Para analisar ou avaliar a qualidade de informação, ele orienta no sentido de identificar os atributos dessa qualidade, ou seja, as características e as propriedades que lhe são inerentes e que lhe conferem qualidade. Contudo, adverte que a expectativa e a percepção da qualidade da informação são fatores subjetivos que podem variar segundo as pessoas e as circunstâncias:

Os usuários da informação possuem diferentes requisitos pelos quais julgam se um produto ou serviço de informação está de acordo ou não com as suas expectativas. Além disso, diferentes tipos de produtos e serviços de informação terão distintas características pelas quais serão avaliados. (AROUCK, 2011, p. 17).

Em sua dissertação de mestrado, Arouck (2011) faz uma revisão de literatura em artigos de periódicos e atas de eventos científicos da área de Ciência da Informação em língua inglesa, relacionados à gestão de sistemas e serviços de informação e publicados entre 1974 e 2009. Seu objetivo era encontrar respostas para as seguintes questões: (a) responder se a informação possui atributos passíveis de avaliação de sua qualidade; (b) conhecer quais os atributos adotados nos procedimentos para avaliar a qualidade da informação; e (c) verificar se é possível identificar e definir os atributos da qualidade da informação.

Arouck (2011) identificou 101 atributos de qualidade da informação, os quais foram analisados segundo a sua quantidade de ocorrência nos textos pesquisados, gerando ao final uma lista contendo 40 atributos sistematizados e classificados conforme suas semelhanças. As classes propostas pelo autor agruparam os atributos nas categorias *meio*, *conteúdo* e *uso*. Segundo ele, elas traçam um paralelo com os três níveis do problema da comunicação indicados no trabalho de Shannon e Weaver escrito em 1949:

Este agrupamento tem caráter metodológico, com vistas a facilitar a compreensão dos termos e suas relações no nível do conceito. Têm-se os seguintes paralelos:  
I. nível técnico, corresponde à categoria meio;  
II. nível semântico, corresponde à categoria conteúdo;  
III. nível de eficácia ou influência, corresponde à categoria uso. (AROUCK, 2011, p. 90).

Os Quadros 1, 2 e 3 relacionam os 40 atributos de qualidade da informação segundo a classificação proposta por Arouck (2011), sendo um quadro para cada categoria. Registra-se que as definições e qualificações utilizadas nos quadros estão descritas com a mesma redação dada pelo citado autor.

**Quadro 1** – Atributos de qualidade da informação da categoria MEIO.

Atributo	Definição	Qualificação da Informação
Acessibilidade	Acessibilidade ( <i>accessibility</i> ) diz respeito à capacidade de possibilitar a aproximação ou aquisição de uma informação.	▪ Acessível ou inacessível
Aparência	Aparência ( <i>appearance</i> ) é o conjunto de atributos relativos à apresentação física e visual da informação, que podem influenciar na apreciação estética da representação da informação, tais como concepção gráfica, material utilizado, letras, imagens, cores, sons e animação.	Não informada
Clareza	Clareza ( <i>clearness, clarity</i> ) refere-se à capacidade de representar fatos, coisas, dados de modo claro, distinto, inteligível.	▪ Clara ou obscura
Concisão	Concisão ( <i>conciseness, concise representation</i> ) é a propriedade da informação de apresentar um conteúdo de modo reduzido, atendo-se ao essencial.	▪ Concisa ou profusa
Formato	Formato ( <i>format, quality of format</i> ) conjunto de atributos relativos à apresentação física, visual, da informação.	Não informada
Legibilidade	Legibilidade ( <i>readability</i> ) refere-se à nitidez da representação caligráfica ou tipográfica do registro da informação, de modo a permitir a sua leitura com facilidade.	▪ Legível ou ilegível
Localizabilidade	Localizabilidade ( <i>locatability</i> ) é a capacidade de localizar-se o ente representado pelo registro da informação quando necessário.	▪ Localizável ou ilocalizável
Mensurabilidade, Quantidade e Volume	Mensurabilidade ( <i>quantitativeness</i> ), quantidade ( <i>quantity</i> ) e volume ( <i>volume</i> ) têm conotação similar, conforme o autor. Estes atributos referem-se à capacidade da informação de ser quantificada a partir de alguma grandeza.	Não informada
Ordem	Ordem ( <i>orderliness, orderliness of arrangement</i> ) é a disposição organizada e metódica da informação, permitindo a compreensão clara da relação entre o todo e suas partes.	▪ Ordenada ou desordenada
Segurança	Segurança ( <i>security</i> ) refere-se à proteção da informação contra o acesso não autorizado, a intrusão, a modificação desautorizada de dados ou informações armazenados, em processamento, em trânsito ou em consulta.	Não informada
Simplicidade	Simplicidade ( <i>simpleness</i> ) é a apresentação singela, a partir de elementos básicos, sem complexidade.	▪ Simples ou complicada.

Continua...

Atributo	Definição	Qualificação da Informação
Singularidade	Singularidade ( <i>uniqueness</i> ) diz respeito à existência única de uma informação; quando não há outro registro ou fonte que forneça informação suficiente sobre o ente, ou o fato, informado.	▪ Singular ou única.
Tempestividade	Tempestividade ( <i>timeliness</i> ) é a propriedade daquilo que ocorre no momento certo, oportunidade.	▪ Tempestiva ou intempestiva.
Tempo de resposta	Tempo de resposta ( <i>response time</i> ) corresponde à propriedade de responder a um estímulo em um dado intervalo de tempo. Tempo de resposta, neste caso, refere-se ao período decorrido entre a demanda da informação e a consecução da mesma.	Não informada

Fonte: Arouck (2011, p. 75-87).

**Quadro 2** – Atributos de qualidade da informação da categoria CONTEÚDO.

Atributo	Definição	Qualificação da Informação
Abrangência	Abrangência ( <i>comprehensiveness</i> ) indica a capacidade de compreender uma vasta gama de tópicos.	▪ Abrangente ou restrita.
Atualidade	Atualidade ( <i>currency, up-to-dateness, recentness</i> ) identifica quão recente é o conteúdo da informação obtida.	▪ Atualizada ou desatualizada
Coerência	Coerência ( <i>consistency</i> ) indica a existência de nexos harmônicos das partes com o todo; mostra consistência lógica e conformidade com os fatos.	▪ Coerente ou incoerente
Completeness	Completeness ( <i>completeness</i> ) caracteriza o que não falta partes ou elementos dos que o constituem ou dos que deve ter.	▪ Completa ou incompleta
Confiabilidade	Confiabilidade ( <i>reliability</i> ) compreende a capacidade de realizar uma entrega, conforme foi prometida, com segurança e precisão.	▪ Confiável ou inconfiável
Correção	Correção ( <i>correctness</i> ) indica conformidade com padrões, apresentando-se sem falha, erro ou defeito.	▪ Correta ou incorreta
Credibilidade	Credibilidade ( <i>credibility, believability</i> ) identifica a capacidade de ser crível, de ser digno de confiança.	▪ Crível ou incrível.
Imparcialidade	Imparcialidade ( <i>freedom from bias, impartiality</i> ) denota a capacidade de não favorecer ou prejudicar outrem, atendo-se a critérios objetivos, conforme princípios éticos estabelecidos.	▪ Imparcial ou parcial.

Continua...

Atributo	Definição	Qualificação da Informação
Inequivocidade	Inequivocidade ( <i>unambiguousness</i> ) é o atributo que se refere à capacidade de apresentar os fatos com clareza e compreensibilidade, sem oferecimento de condições para o engano ou interpretação errônea.	▪ Inequivoca ou ambígua.
Logicidade	Logicidade ( <i>logicalness</i> ) atributo que identifica a apresentação de argumentos a partir de raciocínio correto e válido.	▪ Lógica ou ilógica
Precisão	Precisão ( <i>accuracy, precision</i> ) refere-se à informação livre de erro ou engano; conformidade à verdade ou a um padrão ou a um modelo; grau de conformidade de uma medida a um padrão ou a um valor verdadeiro.	▪ Precisa ou imprecisa
Validade	Validade ( <i>validity</i> ) indica a existência de embasamento bem fundado e correto.	▪ Válida ou inválida
Veracidade	Veracidade ( <i>truthfulness</i> ) refere-se à qualidade do que está de acordo com a verdade.	▪ Verossímil ou inverossímil

Fonte: Arouck (2011, p. 75-87).

**Quadro 3** – Atributos de qualidade da informação da categoria USO.

Atributo	Definição	Qualificação da Informação
Compatibilidade	Compatibilidade ( <i>compatibility</i> ) refere-se à adequação ou congruência da informação aos propósitos pretendidos.	▪ Compatível ou incompatível
Compreensibilidade	Compreensibilidade ( <i>understandability</i> ) é a capacidade de a informação ser compreendida, apreendida, entendida.	▪ Compreensível ou incompreensível
Conveniência	Conveniência ( <i>convenience</i> ) é a propriedade da informação de ser adequada e oportuna aos fins almejados.	Não informada
Importância	Importância ( <i>importance</i> ) refere-se à propriedade da informação ser indispensável para uma ação ou tomada de decisão.	▪ Importante ou desimportante
Interpretabilidade	Interpretabilidade ( <i>interpretability</i> ) refere-se ao grau de dificuldade que o usuário pode apresentar para compreender, usar corretamente e analisar a informação fornecida.	Não informada

Continua...

Atributo	Definição	Qualificação da Informação
Pertinência	Pertinência ( <i>relevance, relevancy</i> ) refere-se à aplicabilidade da informação em relação com o que está sendo considerado ou discutido. Indica que a informação possui significativa e demonstrável influência sobre o assunto em questão.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pertinente ou impertinente</li> <li>▪ Aplicável ou inaplicável</li> </ul>
Relevância	Relevância ( <i>significance</i> ) é a propriedade que identifica o valor, o interesse ou a implicação da informação para o fim a que se propõe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ relevante ou irrelevante.</li> </ul>
Significância	Significância ( <i>meaningfulness</i> ) é o atributo da informação que indica seu valor ou sentido para um fim tencionado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Significativa ou insignificativa</li> </ul>
Suficiência	Suficiência ( <i>sufficiency, adequacy</i> ) é a propriedade que se refere à satisfatoriedade da informação fornecida para o fim a que se propõe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suficiente ou insuficiente</li> </ul>
Utilidade	Utilidade ( <i>usefulness, usability, helpfulness</i> ) é a propriedade da informação de possuir algum uso. Caracteriza a informação que serve ou é necessária para algo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Útil ou inútil</li> </ul>
Valor informativo	Valor informativo ( <i>informativeness</i> ) é a capacidade de fornecer dados e informação significativos para o fim almejado.	Não informada

Fonte: Arouck (2011, p. 75-87).

Qualidade da informação é um campo amplo de pesquisa em crescente evolução. Sua importância pode ser constatada pelo surgimento de veículos totalmente dedicados ao tema, como é o caso do *ACM Journal of Data and Information Quality*, cujas discussões têm em conta o papel crucial desempenhado pela qualidade dos dados e informação na atual economia baseada no conhecimento, informação e intensiva geração de dados.

Esta pesquisa adota o trabalho de Arouck (2011) para conhecer as características e propriedades as quais conferem qualidade à informação. Segundo esse autor, ao identificar os atributos de qualidade da informação, será possível não somente compreender as propriedades da informação mas também utilizá-los como variáveis em diversos momentos da implantação de serviços e produtos de informação: planejamento, desenvolvimento, manutenção, reformulação e avaliação.

## 2.2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO

O desenvolvimento teórico e prático da Gestão da Informação é resultado das discussões de estudiosos e profissionais de várias áreas como Negócios e Gestão, Sistemas de Informação, Tecnologia da Informação e Comunicação, Administração Pública, Comunicação, Biblioteconomia e Ciência da Informação. Em consequência, a maioria das abordagens existentes reflete o entendimento do contexto de onde elas originaram.

Nesta seção será apresentado um breve panorama do surgimento da Gestão da Informação e discutidas algumas abordagens voltadas ao gerenciamento da informação organizacional.

### 2.2.1 Desenvolvimento e definições

Ao analisar o desenvolvimento da área de pesquisa da Gestão da Informação Maceviciute e Wilson (2002) argumentam que a GI é decorrência direta das ideias da Sociedade da Informação e da informação como recurso fundamental para o desenvolvimento de novas indústrias nas décadas de 1970 e 1980.

Naquela época, tanto os governos quanto as empresas tinham necessidade de conhecer os seus recursos de informação, bem como, os custos com sua aquisição, armazenamento, manipulação e uso. Como consequência dessas inquietações, surgiu então a disciplina de Gestão da Informação. Na opinião desses dois autores, outros três eventos contribuíram também para o nascimento da Gestão da Informação como campo de pesquisa:

- O conteúdo de informação de sistemas de informação tornou-se mais importante, aumentando o interesse no papel da recuperação da informação.
- Reconheceu-se que os sistemas eficazes devem ser construídos de acordo com as necessidades do usuário das informações e que a informação deveria ser apresentada na forma mais adequada e organizada na forma mais acessível.
- Política de informação e estratégia de informação tornaram-se termos-chave e foi reconhecida a necessidade de ter essas políticas e estratégias, a nível nacional, local e organizacional.

Nas décadas que se seguiram, estudiosos e profissionais de todo o mundo, originários de várias áreas, discutiram o conteúdo e o alcance da Gestão da Informação, contribuindo

para o seu desenvolvimento teórico e prático. Como resultado dessa diversidade de influências, a GI firmou-se como um campo de natureza interdisciplinar.

Na Gestão da Informação, assim como na Ciência da Informação, existe uma grande dificuldade de definição dos conceitos. Um dos motivos para que isso ocorra pode ser essa pluralidade de contribuições que essas áreas receberam ao longo do seu desenvolvimento. Até o momento da escrita desta dissertação não existia um consenso sobre um conceito único do que vem a ser “Gestão da Informação” e sobre o seu real objeto de pesquisa e estudo.

Wilson (2003) discute essa questão e traz o entendimento de algumas áreas em relação ao termo "gestão da informação”:

- Na ciência da computação é usado como um sinônimo para a gestão de tecnologia da informação ou "gestão de dados", onde a ênfase é sobre as estruturas de dados quantitativos subjacentes e sua relação com o projeto de bancos de dados.
- Em estudos de negócios ou gestão que tem conotações semelhantes à gestão de tecnologia, a ênfase é na relação da TI para o desempenho empresarial e competitividade.
- No campo da Biblioteconomia e Ciência da Informação, a preocupação da GI é com o significado da informação para o usuário e com as questões de recuperação da informação. Nessa área a percepção da informação abrange: dados; inteligência organizacional; inteligência competitiva; fontes de informação externas de todos os tipos; e tecnologia associada (manual ou máquina) para lidar com essas diferentes fontes.

Detlor (2010) coloca que esse é um termo amplo com vários significados e interpretações, cujo uso é frequentemente intercambiado com “gestão de recursos de informação”, “gestão de TI” ou “gestão de políticas e padrões de informação”. O autor propõe a seguinte definição para Gestão da Informação:

Gestão da informação é o gerenciamento dos processos e sistemas que criam, adquirem, organizam, armazenam, distribuem, e usam informação. O objetivo da gestão da informação é ajudar pessoas e organizações a acessar, processar e usar informações de maneira eficiente e eficaz. Ao fazer isso, ajuda as organizações a operarem de forma mais competitiva e estrategicamente, e ajuda as pessoas a realizarem melhor suas tarefas e a se tornarem mais bem informadas. (DETLOR, 2010, p. 103).

Essa diversidade de interpretação é observada também dentro da própria Ciência da Informação. Em Valentim (2002), o significado do termo “gestão da informação” é discutido

em comparação aos termos “gestão do conhecimento” e “inteligência competitiva”. Para a autora esses três termos são muito próximos e relacionados, porquanto a ação de um incide na ação do outro e é natural que exista essa relação, uma vez que dados, informação e conhecimento são insumos básicos para os três modelos. Em sua opinião, o que muda é a complexidade das ações despendidas em cada uma dessas disciplinas:

A **gestão da informação** trabalha no âmbito do conhecimento explícito, ou seja, são dados e informações que já estão consolidados em algum tipo de veículo de comunicação, como exemplo pode-se citar desde o livro impresso até a rede Internet. No caso da **gestão do conhecimento**, a complexidade está na inserção do conhecimento tácito nesse universo, ou seja, um ou mais indivíduos da organização fornecem suas experiências, crenças, sentimentos, vivências, valores etc. Finalizando, a **inteligência competitiva** está ligada ao conceito de processo contínuo, sua maior complexidade está no fato de estabelecer relações e conexões de forma a gerar inteligência para a organização, na medida em que cria estratégias para cenários futuros e possibilita tomadas de decisão de maneira mais segura e assertiva. (VALENTIM, 2002, p. 7, grifo da autora).

Gestão da Informação é definida por Wilson (2003, p. 263) como a “aplicação de princípios de gestão para a aquisição, organização, controle, disseminação e uso de informações relevantes para o funcionamento eficaz das organizações de todos os tipos”. Para ele, GI lida com o valor, qualidade, posse, uso e segurança da informação no contexto do desempenho organizacional.

Como resultado da ambiguidade desse termo e, possivelmente, pelo compartilhamento do objeto de estudo “informação” por várias disciplinas, pode-se encontrar na literatura definições sendo utilizadas para definir diferentes termos.

Valentim (2002) cita uma dessas definições: "a obtenção de informação adequada, na forma correta, para a pessoa indicada, a um custo adequado, no tempo oportuno, em lugar apropriado, para tomar a decisão correta" (PONJUAN DANTE *apud* VALENTIM, 2002, p. 5).

A definição de Valentim (2002) cotejando Ponjuan Dante, com a mesma redação ou algumas modificações, aparece de forma recorrente ora definindo Gestão da Informação ora Inteligência Competitiva: “diz-se que a inteligência competitiva deve fornecer uma informação certa, no momento certo, de forma certa, a uma pessoa certa, para que tome a decisão acertada” (QUEYRAS; QUONIAM, 2006, p. 77). Não se busca aqui defender a autoria, originalidade ou a pertinência do conceito para a GI ou IC mas reforçar a falta de consenso em relação à definição conceitual do termo “Gestão da Informação”.

Esta seção de desenvolvimento e definições não pretendeu aprofundar o tema Gestão

da Informação, antes disso, primou-se pela introdução da temática como subsídio para as discussões das abordagens que serão apresentadas na sequência, onde se pretende explorar o tema com mais consistência.

### **2.2.2 Abordagens de Gestão da Informação**

A maioria das abordagens existentes refletem o entendimento do contexto de onde elas originaram e, recorrentemente, a expressão “Gestão da Informação” é associada à gestão de tecnologias de informação, gestão de sistemas de informação, entre outros.

Decorridas quatro décadas do seu nascimento, a Gestão da Informação ainda está em desenvolvimento e seus objetivos vão se adequando aos avanços tecnológicos e mudanças no ambiente de gestão e negócios. Cresce o número de literaturas voltada ao tema mas, percebe-se, uma tendência do uso da expressão “Gestão da Informação” para nomear o tratamento de dados, principalmente quando o autor deriva das áreas da Gestão Administrativa ou da TI.

No tocante as abordagens propostas por pesquisadores da Ciência da Informação ou por uma de suas áreas correlatas (Biblioteconomia e Documentação, por exemplo), nota-se também diferentes pontos de vista a respeito da natureza, conteúdo e escopo dessa disciplina. Davenport (2002) e Choo (2011), por exemplo, propõem um modelo de GI que inicia com a identificação de necessidades de informação dos usuários, move-se por etapas intermediárias e conclui com o uso da informação.

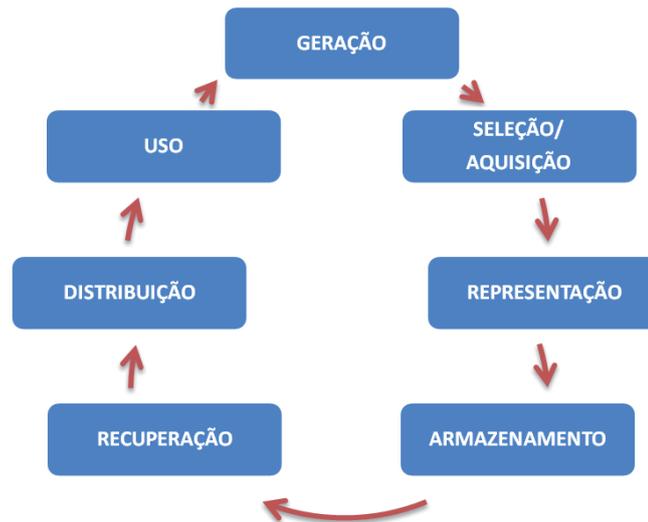
Davenport e Choo representam um grupo de pesquisadores que veem a Gestão da Informação em uma perspectiva processual, ou seja, que defendem que a gestão deve abranger todo o ciclo informacional dentro da organização. A ênfase desses modelos recai no entendimento do ambiente informacional, incluindo como as pessoas são atendidas em suas necessidades de informação e como elas utilizam a informação em suas atividades diárias.

Rowley (1998), por sua vez, propõe uma abordagem de gerenciamento de informação em uma perspectiva sistêmica, que considera o indivíduo, a organização e os sistemas dentro de todos os níveis onde a informação é processada. Como resultado, tem-se uma visão expansionista da GI: ao considerar todo o contexto informacional, ela atribui ao gestor de informações funções há muito consagradas a outras disciplinas, como por exemplo, projeto e implementação de sistemas de informação.

Tarapanoff (2006) defende um ponto de vista bem próximo ao de Davenport (2002) e

Choo (2011). Ela define Gestão da Informação como a aplicação do ciclo da informação utilizado na Ciência da Informação às organizações (vide Figura 3). De acordo com a autora, “O objeto da área é a informação e o trabalho com a informação, transformando-a em produtos e serviços de utilidade (com valor agregado) para o cliente/usuário” (TARAPANOFF, 2006, p. 23).

**Figura 3** – Ciclo informacional da Ciência da Informação.

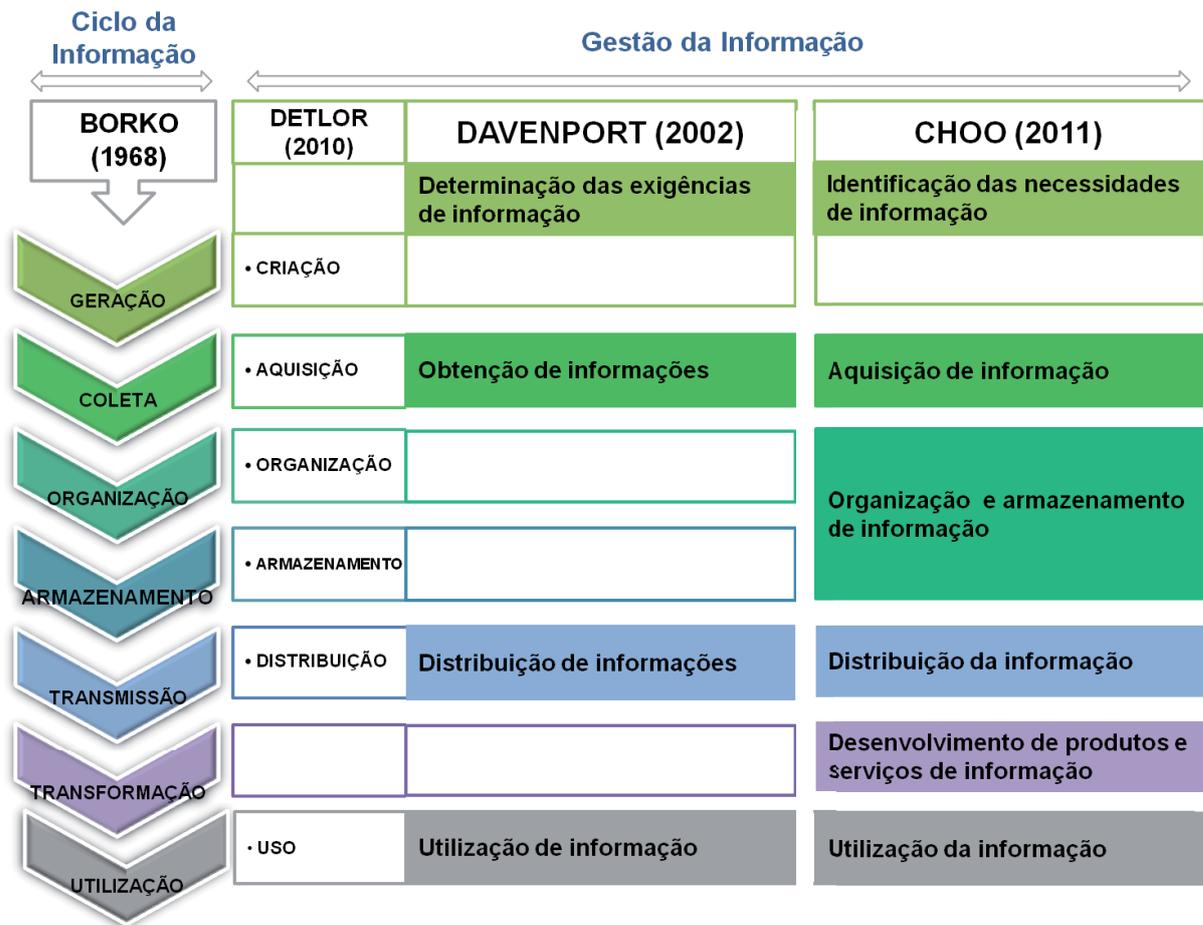


Fonte: Pojuan Dante (1998, p. 47) *apud* Tarapanoff (2006, p. 22).

No breve histórico que faz da Ciência da Informação, Borko (1968), argumenta que o papel da CI é disciplinar a geração, coleta, organização, armazenamento, transmissão, transformação e utilização da informação na Sociedade da Informação. Assim como os autores citados nos parágrafos anteriores, muitos outros pesquisadores da Gestão da Informação desenvolveram em suas abordagens modelos de GI cuja abrangência e competência recaí, primariamente, no ciclo informacional apresentado por Borko. A Figura 4 traça um paralelo do ciclo de Borko com os modelos de três autores citados nesta revisão de literatura.

Embora muitos autores ressaltem a importância de definir processos que se ocupem da identificação das informações e da promoção do uso eficiente e efetivo da informação, poucos os incluem nos fluxos informacionais de seus modelos. Na Figura 4 por exemplo, Detlor (2010) não contemplou uma etapa de identificação de necessidades de informação porém incluiu o uso da informação.

**Figura 4 -** Comparação de modelos de GI com o ciclo informacional de Borko (1968).



Fonte: da autora, 2013.

Os modelos inspirados no ciclo da informação de Borko (1968) possuem uma composição processual. Essa conceituação da GI a partir de um processo surgiu no início da década de 1990 com Davenport, McGee e Prusak (DETLOR, 2010). Haja vista que o termo processo está também sendo utilizado nesta dissertação no contexto do direito do trabalho, entende-se necessário trazer o entendimento do que vem a ser processo<sup>14</sup> na acepção da Gestão da Informação.

Para McGee e Prusak (1994), o termo “processo” significa um conjunto de tarefas conectadas logicamente e que, de modo geral, cruzam limites funcionais e tem um proprietário responsável por seu sucesso final. Ao definir um modelo de GI, há de se considerar os aspectos apontados por esses autores:

<sup>14</sup> Buscando evitar ambiguidade e estabelecer uma nomenclatura única, esta pesquisa denominou como “processo” o modelo de gerenciamento de informação e como “etapa” cada uma das fases desse modelo (denominadas na literatura consultada como passos, tarefas, atividade e processos, entre outras).

Focaliza os aspectos dinâmicos do gerenciamento da informação. Como devem proceder as organizações para se tornarem explícitas e sistêmicas em suas formas de identificar, adquirir, avaliar, analisar, organizar e disseminar a informação? Quais são as etapas e sequências apropriadas que levam ao uso efetivo da informação no processo decisório? (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 13).

A Gestão da Informação como um mecanismo apropriado para a gestão dos ativos e recursos da informação pode ser aplicada em todo tipo de organização. Cada autor indicará caminhos para atingir esse fim, definirão modelos, requisitos essenciais, abrangência e perspectivas de como a GI atuará nos níveis pessoal, operacional, tático e estratégico. Em comum, encontra-se o foco na informação, interpretada em função de sua aplicação e uso no contexto a que se destina.

Na sequência são examinadas seis abordagens que, direta ou indiretamente, trazem uma proposta de Gestão da Informação. A revisão da literatura primou pela inclusão de abordagens que sustentassem teoricamente os objetivos da pesquisa no que tange a identificação de necessidades de informação sob o foco da Gestão da Informação.

Com esse propósito, a ênfase na escolha recaiu, principalmente, nas abordagens de McGee e Prusak (1994), Davenport (2002) e Choo (2011). Esses pesquisadores, além de atender o critério adotado, trazem uma extensa teoria de gerenciamento da informação que, conquanto tenha sido construída a mais de 10 anos, continua muito em voga na Ciência da Informação.

#### 2.2.2.1 Abordagem de McGee e Prusak (1994)

McGee e Prusak (1994) examinam a estratégia organizacional sob uma perspectiva centrada na informação. Na opinião desses autores, a economia de escala foi substituída pela economia de informação e, nesse cenário, a concorrência entre as organizações está baseada na capacidade de adquirir, tratar, interpretar e utilizar a informação de forma eficaz. Para tanto, os autores defendem investimentos em processos bem estruturados de gerenciamento da informação que fornecerão suporte e reforço mútuo em um espaço de informação (arquitetura da informação) dentro do qual as pessoas possam executar suas tarefas diárias.

A elaboração de estratégia é assunto amplo e muito discutido na gestão organizacional. Contudo, por não considerá-la parte do contexto da pesquisa, esse tema não será aprofundado nesta dissertação. Para McGee e Prusak (1994), “elaborar estratégia” significa identificar como uma empresa poderá se fazer destacar entre seus competidores em termos de:

- Posicionamento e escopo de produtos e serviços.
- Desenvolvimento e manutenção de competências específicas para o fornecimento de produtos e serviços.
- Seleção de estruturas e processos organizacionais para integrar a empresa num todo operacional ao ambiente competitivo.

No tocante ao termo “arquitetura da informação”, McGee e Prusak (1994) argumentam que esse é de difícil definição dado que reúne duas palavras que possuem uma vasta gama de conotações. Eles esclarecem que, como uma metáfora, essa junção é benéfica pois sugere que existe valor adicional em tornar a estrutura e os relacionamentos da informação explícitos:

A criação de uma arquitetura da informação bem definida, estabelecida de comum acordo e gerenciada de forma coerente permite que todas as partes envolvidas numa empresa falem a mesma língua e utilizem a informação para a tomada de decisões significativas. (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 132).

A importância da arquitetura da informação é defendida por eles como primordial numa visão estratégica de informação uma vez que ela define qual a informação mais importante para a organização e “focaliza a definição e o estabelecimento efetivo do espaço da informação dentro do qual o processo de gerenciamento da informação opera” (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 13). A Figura 5 apresenta a construção da estratégia centrada na informação conforme proposto por esses autores.

**Figura 5** - Informação e estratégia competitiva.



Fonte: McGee e Prusak (1994, p. 10).

A estratégia organizacional é composta por três dimensões: 1) Definição, que se ocupa com a identificação e criação de uma convergência entre as oportunidades existentes no mercado e as capacidades organizacionais; 2) Execução, que garante que a organização possua as habilidades necessárias para compreender e executar a estratégia definida; e 3) Integração, que integra a definição e execução de forma efetiva.

Na opinião desses autores, o planejamento estratégico está altamente ligado à informação e muito se beneficiaria se o gerenciamento da informação tivesse maior atenção dentro desse processo: “a sofisticação no gerenciamento e uso da informação cria um elo positivo de *feedback*. Informação dá origem a mais informação e conhecimento a mais conhecimento” (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 10). Segundo eles, a informação é componente intrínseco e essencial em cada uma das dimensões estratégicas:

- **Definição:** nessa dimensão a organização é munida de informações sobre o ambiente competitivo (externas) e sobre a organização (internas) que a auxilia na identificação das ameaças e oportunidades de forma a possibilitar o bom uso dos pontos fortes da organização e a mitigar os prejuízos potenciais das ameaças.
- **Execução:** nessa dimensão, muito mais que a tecnologia, a informação é quem representa uma das ferramentas mais importantes e maleáveis a serem utilizadas para diferenciar produtos e serviços, ou seja, definir as formas como eles serão superiores aos de seus concorrentes aos olhos dos clientes. A informação é a base da competição e os executivos precisam determinar claramente o papel que ela vai desempenhar no projeto e execução dessa estratégia ou não conseguirão alcançar esse desempenho superior.
- **Integração:** nessa dimensão, a informação, por meio de *feedback* sobre o desempenho da estratégia, contribui com a manutenção adaptativa da estratégia, criando uma organização flexível e com um constante aprendizado organizacional. No atual cenário, onde a estratégia é decorrente do ambiente global e competitivo, o aprendizado propiciado pela informação é um fator determinante para a adaptação das organizações nesse ambiente: “o aprendizado é a força motriz que mantém a definição da estratégia e a execução sincronizadas num ambiente competitivo cuja característica predominante é a mudança” (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 15).

Quando a informação é tratada como um recurso tão importante como a mão de obra e o capital dentro do processo de elaboração da estratégia, ela introduz novos graus de liberdade e oportunidades de fortalecimento para cada uma de suas dimensões (MCGEE; PRUSAK, 1994). Nesse sentido, os autores sugerem que os processos que suportam a informação como ferramenta estratégica dentro da organização sejam construídos com o seguinte enfoque:

O uso da informação como um recurso estratégico e o estabelecimento de processos e estruturas que darão suporte a esse enfoque não é uma atividade que se preste a uma abordagem mecânica ou esquemática, ela envolve uma clara visão dos aspectos e atitudes humanas que circundam a informação e seu uso. (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 172).

Dentro da proposta de McGee e Prusak (1994), tanto os processos de gerenciamento da informação quanto a arquitetura da informação devem ser desenvolvidos com uma apreciação bem completa das dimensões políticas da informação: “a maneira como os indivíduos se comportam em relação à informação – como eles a adquirem, filtram, analisam e comunicam – é tão importante para a organização quanto a própria informação” (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 106). Também orientam no sentido de que essas políticas devem ser compreendidas uma vez que constituem um importante fator na forma pela qual a informação é utilizada, valorizada e o seu fluxo é desenvolvido dentro de uma organização.

Diante do exposto, torna-se evidente que gerir informação sob o ponto de vista da integração com a estratégia exige o envolvimento de toda a gestão e perpassa várias áreas da organização. McGee e Prusak (1994) defendem que para ser bem-sucedido na tarefa de gerenciar a informação, a criação de um processo de gerenciamento e arquitetura da informação abrangentes para toda a organização deve considerar as seguintes questões:

- Se a informação é fundamental para a estratégia competitiva, com as organizações deverão gerenciar um recurso de tal importância?
- Se a informação é matéria-prima das decisões, que tipos de comportamento as organizações devem incentivar ou rejeitar em relação à informação?
- Como poderão as organizações desempenhar melhor a tarefa de identificar “sua posição em relação à informação” distribuída pela organização em forma de dados, documentos em papel ou na cabeça de seus profissionais?
- Que políticas e processos levarão a um aumento de valor para esses “ativos de informação invisíveis” sem criar novas burocracias?
- Como atender melhor às necessidades de informação de todos os níveis da organização?

- Como integrar os volumes crescentes de informação gerada internamente com os volumes também crescentes de informação externa importante para a organização?

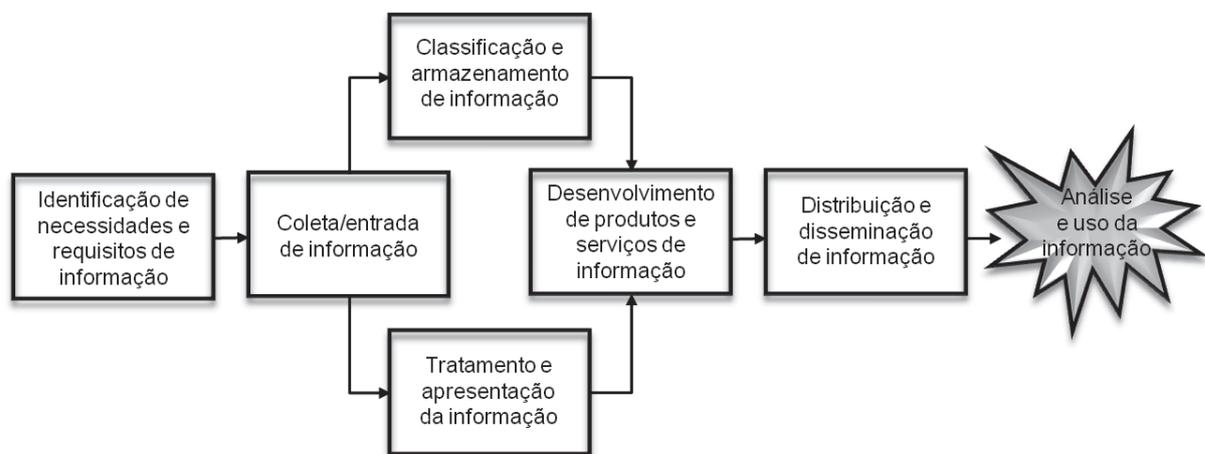
Traduzir definições estratégicas em execução prática diária não é tarefa fácil. Nesse sentido, McGee e Prusak (1994) orientam que deve haver um consenso sobre o que é a informação dentro da organização, quem a possui, sob que forma é conservada, quem é o responsável pelo seu gerenciamento e mais importante, como controlar e utilizar a informação que existe na organização.

Buscando contribuir nesse sentido, McGee e Prusak (1994) definem dentro de sua abordagem de gerenciamento estratégico da informação uma arquitetura da informação e um processo de gerenciamento de informações.

A Figura 6 apresenta um conjunto de tarefas coordenadas e focadas no valor estratégico da informação que compõem o modelo de processo de GI proposto pelos autores. Em relação à arquitetura da informação, essa não será detalhada nessa revisão por considerá-la fora do escopo da pesquisa.

O modelo proposto por McGee e Prusak (1994) é, segundo eles, um processo genérico de gestão da informação que se configura como um contraponto às abordagens funcionais de GI existentes à época, que dispersavam a responsabilidade em relação à informação através de diversas funções distintas, como por exemplo, informática e biblioteca. Ele conecta seis tarefas de forma lógica e orientada de forma a cruzar os limites funcionais, o que permite melhorar a distribuição e utilização da informação entre todas as funções departamentais da organização.

**Figura 6** - Tarefas do processo de GI de McGee e Prusak (1994).



Fonte: McGee e Prusak (1994, p. 108).

Construídas na acepção que McGee e Prusak (1994) têm de processo, incluída anteriormente nesta seção, as seis tarefas se complementam em uma sequência que leva ao uso efetivo da informação no processo decisório. A seguir são apresentadas cada uma delas, conforme proposição desses autores:

- **Identificação de Necessidades e Requisitos de Informação:** os autores a consideram como a mais importante dentro do processo de GI e chamam a atenção para a correta identificação das necessidades de informação para que os sistemas sejam mais estratégicos e, portanto, de mais utilidade aos seus usuários. Citam dois pontos importantes que devem ser reconhecidos ao empreender essa tarefa: 1) *variedade necessária*: o número de fontes que alimentam um sistema precisa ser tão variado quanto o ambiente que se busca interpretar; e 2) *As pessoas não sabem o que não sabem*: frequentemente, as pessoas não conseguem determinar as suas “verdadeiras” necessidades e exigências de informação. Para solucionar esse problema e levantar requisitos de informação mais estratégicos, os profissionais da informação (normalmente analistas de sistemas) devem buscar mais conhecimentos das fontes de informação disponíveis que podem ser valiosas ao cliente ou a sua organização ou trabalhar em conjunto com bibliotecários ou especialistas em informação, maiores conhecedores de “conteúdo”.
- **Aquisição/Coleta de Informações:** após o estabelecimento de algum consenso sobre as informações necessárias aos usuários, deve haver um plano sistemático para adquirir a informação de sua fonte de origem ou coletá-la (eletrônica ou manualmente) internamente. Mais uma vez, os autores apontam como fator de sucesso dessa tarefa o trabalho conjunto entre profissionais de sistemas e especialistas em conteúdo, principalmente para alguns sistemas que envolvem habilidades que vão além das necessárias para criar a maioria dos sistemas baseados em transação, como por exemplo, a determinação do ciclo de vida de cada documento.
- **Classificação e Armazenamento de Informação/Tratamento e Apresentação de Informação:** embora sejam entendidas e analisadas como um trabalho independente, essas duas tarefas surgem da anterior e frequentemente ocorrem simultaneamente. Elas pressupõem a determinação de como os usuários poderão ter acesso às informações necessárias e a seleção do melhor lugar para armazená-

las. Os autores citam alguns pontos que com frequência são negligenciados devido à grande ênfase tecnológica existente nos processos de GI: 1) *Certifique-se de que o sistema está adaptado ao modo como os usuários trabalham com a informação*: a melhor maneira de conseguir isso é contando com a colaboração dos usuários no projeto das *interfaces* do sistema, sugere os autores. 2) *Encare a classificação da informação por vários ângulos*: utilize-se de vários esquemas de classificação, variando-os tanto quanto forem a natureza do material representado e os perfis (estilos) dos usuários. 3) *Não ignore a dimensão do projeto*: mesmo diante da variedade, tamanho e diversidade de informações, ofereça aos usuários meios (atalhos, instruções, etc.) que facilitem uma resposta rápida.

- **Desenvolvimento de Produtos e Serviços de Informação:** é nessa tarefa que os usuários finais do sistema podem aproveitar seu próprio conhecimento e experiências para trazer notáveis perspectivas ao processo. Os autores destacam que não existe sistema sem o elemento humano e que as organizações precisam identificar as pessoas que possuem conhecimentos e informações que podem agregar valor aos sistemas e organizar os serviços e produtos de informação em torno delas.
- **Distribuição e Disseminação da Informação:** nessa tarefa, o conhecimento rico e profundo das necessidades dos usuários incorpora ao processo um valor substancial. Por outro lado, se um sistema pretende alcançar um valor estratégico, ele deve ir além e tentar antecipar essas necessidades. Para atingir tal objetivo, McGee e Prusak (1994) deixam algumas lições a serem seguidas na implementação do processo: 1) *Seja pró-ativo*: tenha cadastros de necessidades de informação por unidades ou indivíduos indicando “quem está interessado em qual informação”; 2) *Negocie com usuários-chave para serviços especiais*: buscando negociar custos e importância com aqueles que mais se beneficiariam do sistema; e 3) *Preencha a lacuna intelectual*: desenvolva atividades voltadas à disseminação de conhecimentos entre a equipe.

Desde a publicação do livro *Gerenciamento Estratégico da Informação*, os argumentos relativos à importância da informação organizacional defendidos por esses dois autores veem sendo reforçados por muitos pesquisadores, como Tarapanoff (2006), para quem a GI é decorrente da Biblioteconomia especializada e da Ciência da Informação. Ela define o

objetivo principal da Gestão da Informação como “identificar e potencializar os recursos informacionais de uma organização ou empresa e sua capacidade de informação, ensinando-a aprender e adaptar-se as mudanças ambientais” Tarapanoff (2006, p. 22).

#### 2.2.2.2 Abordagem de Thomas Davenport (2002)

É consenso que a era da informação revolucionou o modo de trabalhar, de fazer negócio, de estudar, de competir e até de socializar, levando tanto os indivíduos quanto as organizações a desenvolverem novas habilidades, a buscarem novos conhecimentos e a promoverem mudanças na forma de agir e de se posicionar diante do volume, da variedade e dos múltiplos propósitos de uso da informação.

Como forma de assimilar as alterações repentinas no mundo dos negócios e de se adaptar às sempre mutantes realidades sociais, Davenport (2002) propõe para as organizações uma abordagem informacional que ele denomina “ecologia da informação”. O autor orienta no sentido de aplicar o gerenciamento organizacional integrado com a ecologia da informação, onde por ecologia da informação, entende-se uma administração holística da informação centrada no ser humano, sendo que a ênfase primária não está na geração e distribuição de uma enorme quantidade de informações, mas no uso eficiente de uma quantidade relativamente pequena.

Utilizando-se da metáfora da ecologia, Davenport (2002, p. 21) busca uma abordagem que, conforme suas palavras, desenvolva-se de forma mais harmoniosa com as coisas vivas e devolva o homem ao centro do mundo da informação, banindo a tecnologia para o seu devido lugar, na periferia. A integração de todo o ambiente informacional e seus diversos tipos de informação (computadorizada, não computadorizada, estruturada e não estruturada, texto, áudio, vídeo, etc.) faz com que a abordagem ecológica se aproxime da ecologia biológica. Sobre esse entendimento, Davenport (2002, p. 45) explica: “assim como a ecologia biológica floresce na diversidade das espécies, a ecologia da informação floresce na diversidade informacional”.

O título da obra que apresenta a abordagem ecológica já é uma indicação dos motivos que levaram o autor a desenvolver sua proposta – porque só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. Davenport (2002) dirige duras críticas às abordagens predominantes à época: grande ênfase na tecnologia para resolver os problemas

informativos e excessivo uso de métodos de “máquina/engenharia” para transformar dados em algo útil.

Em sua opinião, sua abordagem inclui uma gama muito mais rica de ferramentas para produzir ambientes informativos melhores uma vez que os ecologistas da informação podem mobilizar não apenas *designs* arquiteturais e TI, mas também estratégia, política, valores, crenças e processos de trabalho.

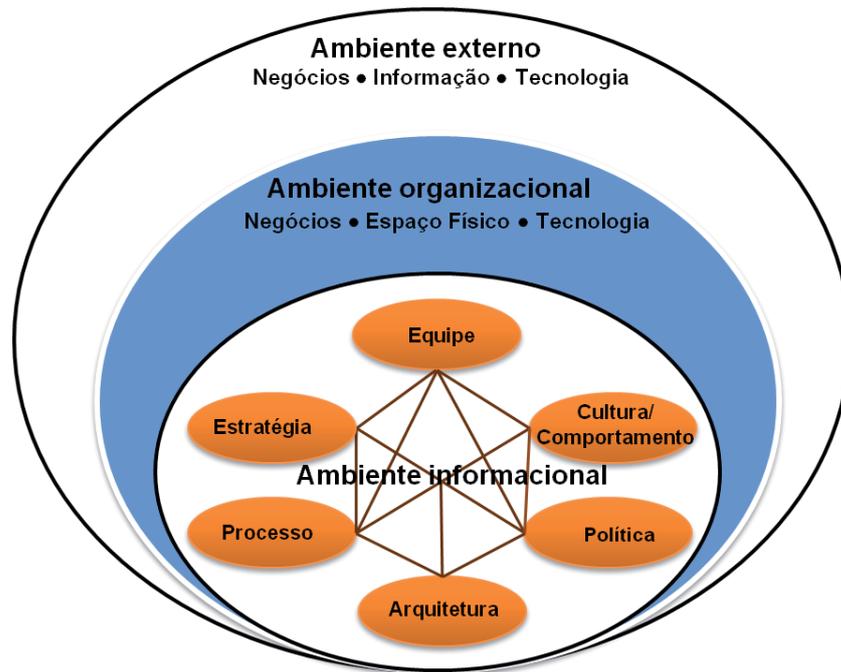
A preocupação de Davenport (2002) em relação aos altos investimentos em TI como ferramenta para administrar a informação sem a consequente contrapartida informacional é recorrente nos trabalhos desse autor. Ele defende que, à medida que a informação se torna mais e mais importante, é preciso aprender a pensar além das máquinas: “computador só é útil se os seus usuários se interessarem pelas informações que ele pode gerar” (DAVENPORT, 2002, p. 14-15). Na sua concepção, administradores que possuem uma abordagem ecológica acreditam que:

- A informação *não* é facilmente arquivada em computadores – e não é constituída apenas de dados.
- Quanto mais complexo o modelo de informação, menor será sua utilidade.
- A informação pode ter muitos significados em uma organização.
- A tecnologia é apenas um dos componentes do ambiente de informação e frequentemente não se apresenta como meio adequado para operar mudanças.

Ao contrário das abordagens centradas em TI, a ecologia da informação se baseia na maneira como as pessoas criam, distribuem, compreendem e usam a informação dentro de um ambiente informacional. De acordo com Davenport (2002), esse ambiente quando planejado e administrado numa perspectiva integrada com os outros ambientes da organização possibilita eliminar a rigidez de alguns controles centrais de pouca efetividade e responsabilizar pelas informações específicas as pessoas que precisam delas e as utilizam. Logo, o planejamento ecológico deve ser construído sob a compreensão de todo o cenário que a informação é utilizada:

Quando começamos a pensar nas muitas relações entrecruzadas de pessoas, processos, estruturas de apoio e outros elementos do ambiente informacional de uma empresa, obtemos um padrão melhor para administrar a complexidade e a variedade do uso atual da informação. (DAVENPORT, 2002, p. 21).

**Figura 7** - Modelo ecológico para o gerenciamento da informação.



Fonte: Davenport (2002, p. 51).

O modelo ecológico para o gerenciamento da informação (vide Figura 7) proposto por Davenport (2002) considera a existência de três ambientes ligados e sobrepostos – externo, organizacional e informacional. O ambiente informacional está arraigado no ambiente organizacional e ambos são afetados pelo ambiente externo (mercado). Construída dessa forma, a ecologia da informação exige um modo holístico de pensar e deve ser implementada com a observância de quatro atributos-chave:

- integração dos diversos tipos de informação;
- reconhecimento de mudanças evolutivas;
- ênfase na observação e na descrição;
- ênfase no acompanhamento pessoal e informacional.

Davenport (2002) alerta que a tecnologia, por si só, é incapaz de fornecer todas as informações necessárias à administração dos negócios e sugere que seja adotada uma abordagem mais ampla para o uso da informação. No entanto, ele adverte que mudar o *status quo* de uma organização não é fácil uma vez que exige novas estruturas administrativas, incentivos e atitudes em direção à hierarquia, à complexidade e à divisão de recursos da organização. Para auxiliar as organizações nesse sentido, o autor propõe o modelo ecológico da Figura 7, que tem como núcleo o ambiente informacional composto pelos seis

componentes mais críticos do modelo:

### **1. Estratégia da informação:**

Esse componente pode abranger todos os aspectos da ecologia da informação. Ela busca tornar explícita a “intenção informacional”, ou seja, “o que se quer fazer com a informação da empresa”. Davenport (2002, p. 65) sugere que ela deve ser a primeira a ser implementada quando da adoção de sua abordagem e deve contemplar os tipos de informação que devem ser focalizadas, as atividades a enfatizar e a maneira como a informação poderá ajudar a empresa a alcançar seus objetivos.

Como nas outras estratégias de negócio que definem as diretrizes de uma organização, a estratégia da informação também significa a possibilidade de fazer escolhas na construção de um plano que possibilite alterações contínuas ou mutáveis. Davenport (2002, p. 66) estabelece quatro possíveis maneiras para um gerente ecologicamente orientado focalizar uma estratégia da informação:

- em um conteúdo específico;
- na informação comum (partilhada) de uma empresa;
- nos processos de informação;
- em novos mercados informacionais.

Uma boa estratégia deve promover a comunicação, o debate, o consenso e, acima de tudo, ser conduzida com o apoio da alta administração. Davenport (2002) reconhece essa importância e esclarece que os enfoques e decisões dado à estratégia informacional é a metade mais suave da implementação de qualquer estratégia de informação. Na outra ponta está a necessidade de estabelecer um diálogo verdadeiro entre os tomadores de decisão de forma a conseguir uma ampla participação na definição da estratégia informacional, o que segundo ele, é um caminho que pode se tornar bastante árduo.

### **2. Equipe especializada em informação:**

A estrutura de apoio para qualquer ambiente informacional deve focalizar pessoas. Em um ambiente ecológico, os quadros técnicos tem potencial para trabalhar com qualquer tipo de informação com vistas a atingir necessidades específicas da organização, defende Davenport (2002). Nesses ambientes, a ênfase recai muito mais nos valores do negócio e usos da informação do que em tarefas de armazenagem e de obtenção de dados.

Em relação às equipes de informação, suas proposições visam delinear um novo profissional, que exerce diferentes papéis e agrega valor a informação. Entre as características que ele aponta para uma equipe de informação, estão:

- Compreensão abrangente da área de atuação e conhecimento da estrutura e da função da empresa.
- Conhecimento sobre as diferentes fontes de informação da organização.
- Facilidade de acesso a tecnologias de informação.
- Entendimento político associado à habilidade para exercer liderança.
- Fortes qualificações para relações interpessoais;
- Expressiva orientação para o conjunto do desempenho do negócio, em vez de submissão a objetivos funcionais da organização.

O autor defende ainda, que a equipe de informação estimule ativamente a criação de fontes e canais de informação, assim como de programas para usuários que ainda não sabem que necessitam de determinada informação. Como já dito, a razão de ser dessa equipe é agregar valor a informação, o que pode ser conseguido quando a equipe consegue entregar uma informação que apresente os seguintes atributos: significativa, exatidão, oportunidade, acessibilidade, envolvimento, aplicabilidade, raridade (escassez). Esses atributos não serão aqui detalhados tendo em vista que a maioria deles já está representada nos 40 atributos de qualidade da informação sugeridos por Arouck (2011) e discutidos anteriormente no tópico que tratou a qualidade da informação.

Para alcançar esses objetivos, Davenport (2002) orienta que os profissionais da informação condense a informação, ou seja, contextualize-a dando-lhe sentido e adequando-a ao modo correto de apresentá-la ao usuário.

### **3. Cultura e comportamento em relação à informação:**

Esse é um dos componentes com maior nível de dificuldade de implementação – mudar a maneira como as pessoas usam a informação não é tarefa fácil. Davenport (2002) o tem como crucial para a ecologia da informação mas reconhece que alterar comportamento e atitudes é infinitamente mais complicado do que outras mudanças organizacionais, como redefinição de processos ou aperfeiçoamento da qualidade dos produtos e serviços. O autor relata que comportamento e cultura informacional são, provavelmente, os componentes da ecologia da informação menos explorados.

Comportamento informativo se refere, segundo Davenport (2002, p. 110), “ao modo como os indivíduos lidam com a informação. Inclui a busca, o uso, a alteração, a troca, o acúmulo e até mesmo o ato de ignorar os informes”. Cultura informacional, ao contrário de comportamento que envolve atos individuais, abrange grupos e organizações. O autor defende que ao administrar o primeiro, aperfeiçoa-se a eficácia global de um ambiente informacional por meio de uma ação combinada, fazendo com que as iniciativas informacionais tenham êxito.

Davenport (2002) sugere três espécies fundamentais de comportamento ligado à informação que melhoram o ambiente de informação e que, portanto, as equipes (todos os trabalhadores de uma empresa) devem conhecer e utilizar para alcançar culturas e comportamentos de informação saudáveis: compartilhamento de informação, administração de sobrecarga de informações e redução dos significados múltiplos.

Como primeira e mais importante iniciativa nesse sentido, Davenport (2002, p. 135) sugere que as organizações deixem claro que a informação e o comportamento que promove seu uso efetivo são valiosos, orientando os seus gerentes a comunicarem esse valor por diversos meios: (a) exigindo, por exemplo, melhor informação interna e externa em documentos de planejamento; (b) destinando maiores recursos à provisão informacional; (c) dando importância aos processos informacionais na estrutura da organização; (d) procurando melhorar a aquisição de habilidades e propriedades intelectuais especializadas; e (e) recompensando os funcionários por serem bons “nós” da informação.

Para contribuir com o alcance desses cinco objetivos, Davenport (2002, p. 135) relaciona oito táticas de gerenciamento do comportamento informacional:

- Comunicar que a informação é valiosa.
- Tornar claros as estratégias e os objetivos da organização.
- Identificar as competências informacionais necessárias;
- Concentrar-se na administração de tipos específicos de conteúdos da informação;
- Atribuir responsabilidades pelo comportamento informacional, tornando-o parte da estrutura organizacional;
- Criar um comitê ou uma rede de trabalho para cuidar da questão do comportamento informacional.
- Instruir os funcionários a respeito do comportamento informacional;
- Apresentar a todos os problemas do gerenciamento das informações.

#### 4. Política da informação:

Esse é um crítico componente que envolve o poder proporcionado pela informação e as responsabilidades da direção em seu gerenciamento e uso. Com já ressaltado em vários momentos nesta dissertação, a Sociedade da Informação elevou a informação a esse patamar e, muito mais que o capital ou o trabalho, hoje, as empresas que detêm as melhores informações (internas e externas) são as que se sobressaem em relação aos seus concorrentes. Portanto, reitera-se que um bom gerenciamento dessas informações conduzirá a mais lucros e melhores desempenhos.

Na direção contrária, tem-se a informação sendo conduzida para atender interesses advindos do poder que reina nas organizações. Davenport (2002) aponta que, em praticamente todas as organizações, a cada minuto a informação é influenciada pelo poder, pela política e pela economia sem que os gerentes se deem ao trabalho de lidar consciente e sistematicamente com a política de informação. Muitos são os motivos e as consequências dessa apatia gerencial e a justificativa para tal comportamento pode, talvez, ser interpretada à luz do que coloca Davenport (2002, p. 91): “atitudes que levem à informação e à tecnologia, evidentemente, predisõem organizações, nações e sociedade a arranjos políticos específicos”.

Como consequência, tem-se cada organização se posicionando de uma maneira diferente em relação ao poder e à política da informação: algumas delas efetivamente centralizam o controle da informação e outras promovem o acesso às informações buscando maior participação nas tomadas de decisão.

Davenport (2002) reconhece que existem diversos modelos viáveis para governar a informação e destaca quatro deles (federalismo, feudalismo, monarquia e anarquia)<sup>15</sup>, os quais ele considera que podem ser adotados em sua abordagem ecológica. Para ele, independentemente da escolha do modelo, o mais importante para a sua abordagem é a transparência e a honestidade dos executivos quanto à natureza da política de informação e de como pretendem conduzi-la. O autor conclui que, apesar das escolhas serem baseadas em muitos fatores idiossincráticos (tamanho da empresa, por exemplo), a essência da política de informação é formada por quem faz as escolhas e pelas consequências que essa escolha determina.

---

<sup>15</sup> Esclarece-se que esses modelos são formas de governo que podem ser aplicados para governar outros elementos diferentes de informação. Essa revisão não contemplará a discussão desses modelos por considerá-lo fora do escopo dessa revisão de literatura.

## 5. Arquitetura da informação:

Davenport (2002) afirma que, em um sentido mais amplo, arquitetura da informação se constitui de uma série de instrumentos que adaptam os recursos às necessidades da informação. Ela estrutura os dados em formatos, categorias e relações específicas e desse modo, faz a “ponte” entre o comportamento, os processos e o pessoal especializado a outros aspectos da empresa, como métodos administrativos, estrutura organizacional e espaço físico (DAVENPORT, 2002, p. 200).

Na perspectiva ecológica, ela inclui tantos os modelos da engenharia computacional quanto os mapas, diretórios e padrões, o que contribui para identificar o tipo de informação disponível e onde encontrá-la – atua como um guia ou mapa para o ambiente informacional. Para Davenport (2002), ao conduzir o usuário ao local onde os dados se encontram, a arquitetura informacional agrega valor à informação, seja melhorando a eficiência do uso direto dos dados ou possibilitando que a informação gerada a partir deles seja reutilizada.

## 6. Processo:

Para atender o propósito de discutir o componente “processo”, Davenport (2002) descreve um processo genérico de gerenciamento de informação (vide Figura 8), incluindo nele os passos que ele considera essencial ao gerenciamento informacional. Segundo ele, a perspectiva processual esta em plena harmonia com a ecologia informacional pois, assim como esta, apresenta possibilidades em relação à mensurabilidade e ao aperfeiçoamento.

**Figura 8** - Processo de gerenciamento da informação de Davenport (2002).



Fonte: Davenport (2002, p. 175).

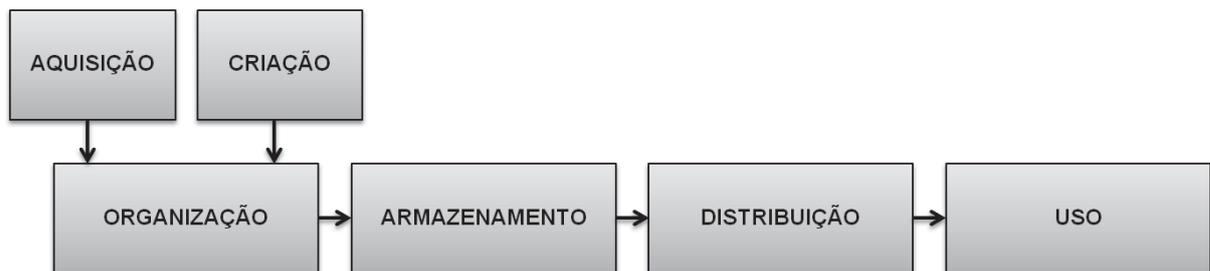
Na visão desse autor, o gerenciamento informacional é “um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento” (DAVENPORT, 2002, p.173). Ele requer um gerente de processo (dono), que atuará de forma a reforçar a cooperação necessária entre os vários setores da organização com vistas a introduzir uma abordagem interfuncional. Apresenta-se a seguir os principais aspectos discutidos pelo autor em relação aos quatro passos do seu processo de gestão da informação:

- **Determinação das exigências de informação:** o objetivo desse passo é conhecer as necessidades de informação da organização. Do mesmo modo que os outros autores que abordaram essa questão, Davenport (2002) evidencia a problemática e a dificuldade que os gestores de informação têm na determinação das exigências de informação. Para ele, o entendimento requer várias perspectivas, como por exemplo, política, psicológica, cultural e estratégica, bem como, a compreensão das ferramentas correspondentes, como avaliação individual e organizacional.
- **Obtenção de informações:** esse passo concretiza, de forma contínua, a aquisição das informações necessárias. Na opinião do autor, ele consiste das seguintes atividades: exploração do ambiente informacional, classificação da informação em uma estrutura pertinente e formatação e estruturação das informações.
- **Distribuição:** esse passo envolve a ligação de gerentes e funcionários com a informação que necessitam. Conforme afirma Davenport (2002), a eficiência da distribuição é afetada, entre outros, pelos seguintes fatores: (a) um formato correto torna mais fácil a distribuição; (b) uma arquitetura informacional eficiente conduz os usuários à informação de que precisam; (c) certos tipos de estruturas políticas, como o federalismo por exemplo, tornam mais viáveis a distribuição entre as funções e as unidades; e (d) o investimento tecnológico da empresa afeta diretamente a distribuição.
- **Uso da informação:** a utilização da informação é a passo final de todo processo de gerenciamento informacional e a forma como ele acontece é particular à cada pessoa: “o uso da informação é algo bastante pessoal. A maneira como o funcionário procura, absorve e digere a informação antes de tomar uma decisão – ou se ele faz isso – depende pura e simplesmente dos meandros da mente humana” (DAVENPORT, 2002, p. 194). Como na determinação das necessidades de informação, aqui também os gestores informacionais necessitam lidar com complexas questões psicológicas e culturais. Para aperfeiçoar esse passo de forma a colocar ordem nesses fatores confusos, o autor sugere a obtenção de apoio (de preferência contratual) antes de proceder qualquer coleta ou provisão de informações.

### 2.2.2.3 Abordagem de Brian Detlor (2010)

Detlor (2010) adota uma orientação processual para a Gestão da Informação. Em sua visão, ela perpassa todo o ciclo de vida da informação, que inclui o controle sobre como a informação é criada, adquirida, organizada, armazenada, distribuída e usada como forma de promover um eficiente e efetivo acesso, processamento e uso pelas pessoas e organização (Figura 9).

**Figura 9** - Processo de gerenciamento da informação de Detlor (2010).



Fonte: da autora, baseado em Detlor (2010).

O autor alega a existência de várias perspectivas de Gestão da Informação, sendo que cada uma se ocupa de um tipo de recurso de informação e de alguns ou todos os processos envolvidos no ciclo de vida informacional. Ele examina três perspectivas de Gestão da Informação, as quais ele considera sejam as mais importantes: organizacional, biblioteca e pessoal.

A organizacional é segundo Detlor (2010), a mais predominante e popular das perspectivas. É responsável pelo tratamento de todos os processos do ciclo de vida da informação, indo desde a criação até o uso e visa ajudar uma organização a alcançar seus objetivos competitivos e estratégicos. As outras duas, “biblioteca”, que se ocupa do fornecimento de acesso aos serviços e recursos de informação de uma biblioteca e “pessoal”, que lida com a gestão das informações de relevância e interesse para o indivíduo, apesar de também terem importância e significado nos dias atuais (2014), não serão aqui abordadas por não fazerem parte do escopo da revisão de literatura da pesquisa.

A perspectiva organizacional envolve o gerenciamento de todo o ciclo de vida de um variado conjunto de recursos de informação. Essa é uma característica que Detlor (2010) considera primordial para um bom programa de gerenciamento da informação em uma organização. Outro ponto importante que contribui nessa direção é, segundo o autor, o

tratamento da informação como um recurso estratégico, ou seja, como um ativo que deve ser gerenciado como qualquer outro da organização. Nesse sentido, o autor utiliza-se da obra de Baltzan *et al* (2008) para citar exemplos de atuações do programa de GI:

- ✓ Quando gerar dados transacionais, devem ser tomadas medidas para que o dado seja armazenado seguindo “regras de normalização” do banco de dados;
- ✓ Quando adquirir informações, como as de pesquisa de mercado e oriundas da IC, devem ser tomadas medidas para reduzir duplicidades e incrementar acessibilidade.
- ✓ Qualquer dado ou informação que for armazenado deve ser adequadamente protegido contra acesso não autorizado, privacidade e direitos autorais, caso exista.
- ✓ Devem ser identificados os trabalhadores e unidades responsáveis pela qualidade e gerenciamento dos dados e informação.
- ✓ Dados e informação devem ser regularmente copiados (*backup*) para o propósito de futuras recuperações.
- ✓ Devem ser criadas cópias duplicadas de dados e informações para facilitar o acesso, reduzir o congestionamento na rede e diminuir a sobrecarga de requisições no servidor onde os mesmos residem.
- ✓ Dados antigos e informações obsoletas devem ser arquivadas ou removidas.

Como citado anteriormente, Detlor (2010) prega uma Gestão da Informação composta por seis processos de informação, encadeados de uma maneira bem similar ao ciclo informacional proposto por Borko (1968) e por Choo (2011). A Figura 9 apresenta esses processos que o autor reconhece como predominantes para o gerenciamento de informação.

Apesar de citar a importância do processo de identificação de necessidades de informação e de chamar a atenção para a pouca quantidade de modelos que o inclui como um processo a ser gerenciado, o autor não contempla esse processo em seu modelo. A gestão efetiva dos seis processos de informação descritos abaixo “ajudará a obter as informações corretas para as pessoas certas nas formas certas nos momentos certos a um custo razoável” (DETLOR, 2010, p. 104).

- **Aquisição de informação:** é o processo onde itens de informação são obtidos de fontes externas.
- **Criação de informação:** é o processo onde indivíduos e organizações geram e

produzem novos artefatos e itens de informação.

- **Organização de informação:** é o processo de indexar ou classificar informações de uma maneira que suporte uma rápida recuperação no momento em que a informação for necessária.
- **Armazenamento de Informação:** é o processo de armazenar fisicamente conteúdos de informação em estruturas tais como banco de dados ou sistemas de arquivo.
- **Distribuição de informação:** é o processo de disseminar, transportar ou compartilhar informações.
- **Uso da Informação:** é o processo onde indivíduos e organizações utilizam e aplicam as informações disponibilizadas para eles.

De acordo com Detlor (2010), a gestão da informação se preocupa com processamento da informação organizacional. No tocante a esse tema, a literatura aponta a existência de duas grandes orientações que têm implicações na GI (DETLOR, 2010; CHOO, 2011). Segundo os autores, a primeira, representada por Herbert Simon, James March e Richard Cyert, é voltada para um desenvolvimento contínuo de estratégias que melhorem a capacidade de processamento de informações e reduzam a necessidade de processamento de informação da organização. A segunda, representada por Karl Weick e Richard Daft, vê o processamento de informação como forma de reduzir a equivocidade ou ambiguidade das informações sobre o ambiente externo da organização.

Tomando estas duas orientações de informação organizacional, Detlor (2010) oferece a seguinte definição para Gestão da Informação: “incrementar a capacidade de informação das organizações e reduzir tanto as necessidades de processamento de informações quanto a equivocidade das informações” (DETLOR, 2010, p. 106). Em sua conclusão, o autor chama a atenção para o delineamento que o *International Journal of Information Management* aponta para a GI, muito mais voltado para o lado humano do que para a resolução de problemas técnicos:

O desafio do gerenciamento agora está menos relacionado com as atividades de colecionar, armazenar e disseminar informações e mais sobre colocar maior ênfase na gestão das atividades que fazem mudanças nos padrões de comportamento de clientes, pessoas e organizações, e nas informações que leva à mudanças na forma como as pessoas usam a informação. (DETLOR, 2010, p. 106).

#### 2.2.2.4 Abordagem de John Ladley (2010)

Uma abordagem diferenciada de Gestão da Informação é a de Ladley (2010). Diferentemente de alguns autores, John Ladley condena a gestão orientada somente a dados e amplia de forma a incluir dados, conteúdo e informação. Em sua opinião, assim como uma matéria-prima usada na construção de um produto é inventariada e consta dos balancetes, tanto o dado quanto o conteúdo, que compõem a informação, precisam ter o seu uso gerenciado. Sobre esses três conceitos, ele esclarece:

O conteúdo significa diferentes coisas para diferentes usuários. Não existe consumidor final ou matéria-prima nesta cadeia de valor. Dados para uma pessoa é informação para outra pessoa. Conteúdo para uma pessoa é busca com sucesso para outra pessoa. Existe um interessante debate sobre informação sendo dado e assim por diante. Isso tudo é filosofia supérflua. O fato é que TODOS eles requerem gerenciamento. (LADLEY, 2010, p. 59).

A abordagem de Ladley (2010) propõe tornar a Gestão da Informação organizacional menos abstrata e mais real no trato da informação como um ativo. O autor defende que uma solução com essa concepção consegue explicar o que a informação significa, porque ela é importante e como construir um programa que agrega valor para a organização. Argumenta que essa proposta não é como um projeto que tem início e fim, é um programa contínuo formado por uma filosofia e uma disciplina que a implementa:

- *Enterprise Information Management* (EIM): em português Gestão da Informação Empresarial ou Corporativa – é a disciplina que gerencia e implementa a EIM;
- *Information Asset Management* (IAM): em português Gestão do Ativo Informação – é a filosofia de gerenciar dado, conteúdo e informação como a um ativo em um sentido administrativo e contábil.

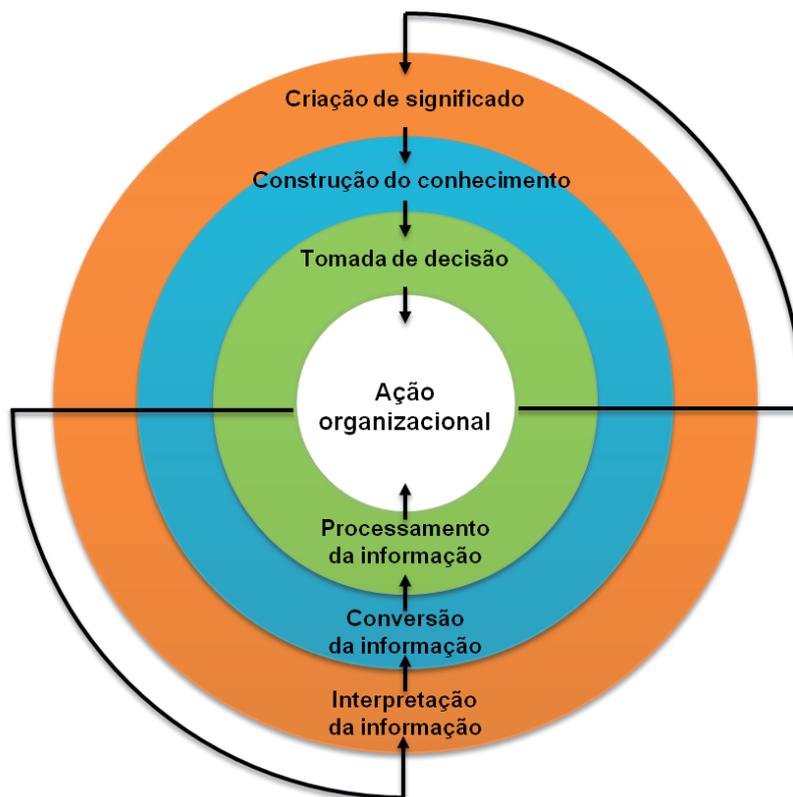
#### 2.2.2.5 Abordagem de Chun Wei Choo (2011)

Um pesquisador que defende um ponto de vista bem próximo ao de McGee e Prusak (1994) é Chun Wei Choo. Em sua abordagem, ele estrutura o uso da informação organizacional em três processos que se desenvolvem em três arenas onde a criação e o uso da informação desempenham um papel estratégico no crescimento e capacidade de adaptação da empresa. Esses processos compõem um modelo de organização, que ele denomina de “organização do conhecimento”, na qual a criação de significado (*sense-making*), a

construção de conhecimento e a tomada de decisões estão conectadas em um *continuum* de atividades que revigoram a organização com informações e conhecimentos que a levam a agir de maneira inteligente.

A Figura 10 esquematiza a organização do conhecimento, com ênfase nas três arenas e seus respectivos processos de informação rumo à ação organizacional: primeiro a organização interpreta a informação para dar sentido às mudanças do ambiente externo; em seguida, a informação é criada, organizada e processada de modo a gerar novos conhecimentos por meio do aprendizado; e por fim, a organização busca e avalia informações de modo a tomar as decisões de acordo com seus objetivos. Ao final de uma iteração, “a ação organizacional muda o ambiente e produz novas correntes de experiência, às quais a organização terá de se adaptar, gerando assim um novo ciclo” (CHOO, 2011, p. 30).

**Figura 10** - A organização do conhecimento.



Fonte: Choo (2011, p. 30).

As organizações que se enquadram nesse modelo continuam crescendo e se desenvolvendo, mesmo em ambientes dinâmicos, graças a sua capacidade de se adaptar às constantes mudanças, de inovar continuamente e de tomar decisões, esclarece Choo (2011).

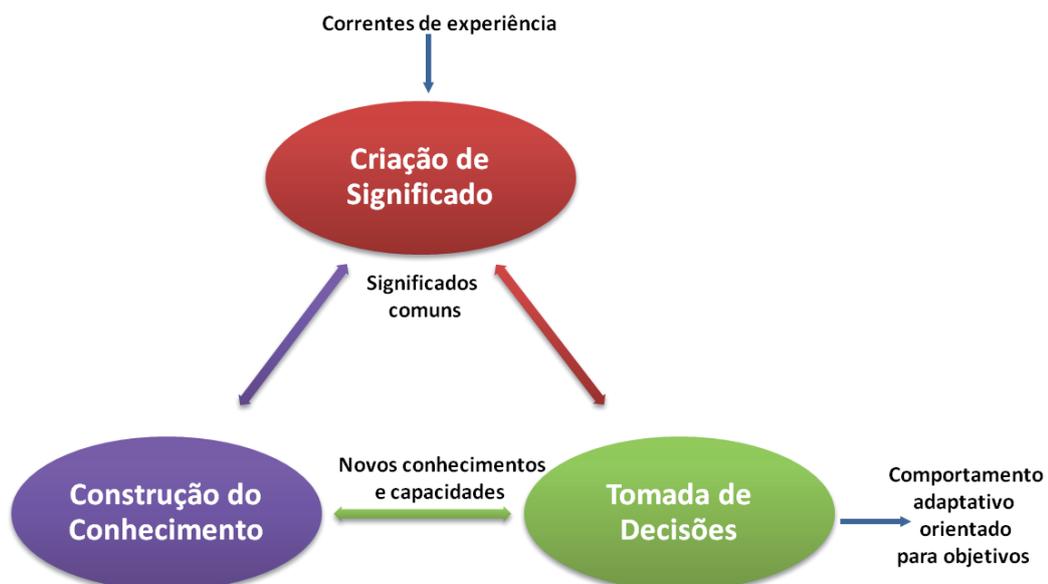
Ele nota que *no coração dessas organizações está a administração dos processos de informação*, que constituem a base para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões:

A busca de significado, a criação de conhecimento e a tomada de decisões se integram numa cascata de busca e utilização da informação que faz a empresa mudar: ela abandona uma interpretação genérica das ambíguas mudanças ambientais e, com o objetivo de inovar e reaprender, reabastece-se de novos conhecimentos, que vão lhe permitir escolher e implementar uma determinada estratégia ou um determinado curso de ação. A organização do conhecimento é eficiente porque se envolve continuamente no ambiente mutável que a cerca, renova seu estoque de conhecimentos e pratica um vigilante processamento da informação com vista à tomada de decisões. (CHOO, 2011, p. 18).

Choo (2011) dispôs as três arenas como camadas concêntricas de forma que a camada interna produza fluxos de informação para a externa adjacente. Assim, tem-se os três processos de uso estratégico da informação interligados e se alimentando mutuamente numa visão holística do uso da informação, o qual ele denomina “ciclo do conhecimento” (vide Figura 11). O processamento do ciclo do conhecimento se dá conforme o seguinte entendimento:

As correntes de experiência no âmbito da organização são isoladas, rotuladas e unidas em mapas mentais, de modo a dar sentido a informações ambíguas. Em consequência da criação de significado, os membros interpretam o ambiente e desenvolvem interpretações comuns do que está acontecendo a eles e à organização. O que emerge é um conjunto de significados compartilhados e modelos mentais que a organização utiliza para planejar e tomar decisões. (CHOO, 2011, p. 18).

**Figura 11 - O ciclo do conhecimento.**



Fonte: Choo (2011, p. 50).

Na sequência, detalha-se como os três modos de uso da informação se desenvolvem dentro da visão de complementaridade proposta por Choo (2011):

1) Criação de significado:

Nessa arena a organização distingue as mudanças mais significativas, interpreta-as e cria respostas adequadas para elas (significados comuns). O seu principal processo de informação é a *interpretação* de notícias e mensagens sobre o ambiente para construir um consenso sobre o que é a organização e o que ela está fazendo, garantindo que a organização se adapte e continue prosperando. Os membros da organização, a partir de suas experiências passadas (correntes de experiências), decidem quais informações são relevantes e devem receber atenção.

2) Construção do Conhecimento:

Nessa arena a organização cria, organiza e processa a informação de modo a gerar novos conhecimentos e capacidades por meio do aprendizado. O seu principal processo de informação é a *conversão* do conhecimento. Os membros da organização partilham seus conhecimentos por meio de diálogos, metáforas, analogias, canais formais e informais de comunicação na conversão das informações interpretadas gerando novos conhecimentos que contribuirão com a organização na criação de novos produtos e serviços, no aperfeiçoamento dos já existentes e na melhoria dos processos organizacionais.

3) Tomada de decisão:

Nessa arena a organização busca e avalia informações de modo a tomar decisões importantes. Os seus principais processos de informação é o *processamento* e a *análise* da informação. A partir das alternativas disponíveis, cujas vantagens e desvantagens são pesadas, os membros da organização se valem de regras, rotinas e preferências de modo a escolher e empreender cursos de ação apropriados.

Mesmo reconhecendo as complicações e complexidade da tomada de decisão, Choo (2011, p. 29) alerta que “ela é parte essencial da vida da organização: toda ação da empresa é provocada por uma decisão, e toda decisão é um compromisso para uma ação”. Portanto, sugere que as empresas deveriam abandonar a prática de tomar decisões baseadas em interesses e barganhas, entre outros, e manter ao menos uma aparência de racionalidade para manter sua confiança interna e preservar sua legitimidade externa. Dessa forma, elas conseguirão, segundo ele, um comportamento adaptativo e orientado aos objetivos da

organização.

A organização que for capaz de integrar de forma eficiente os três processos de uso estratégico da informação – criação de significado, construção de conhecimento e tomada de decisões – no ciclo contínuo de aprendizagem e adaptação (ciclo do conhecimento) pode ser considerada uma organização do conhecimento, defende Choo (2011). Ele também ressalta que, ao administrar os seus recursos e processos de informação, essa organização será capaz de:

- Adaptar-se às mudanças do ambiente no momento adequado e de maneira eficaz;
- Empenhar-se na aprendizagem constante;
- Mobilizar o conhecimento e a experiência de seus membros para gerar inovação e conhecimento;
- Focalizar seu conhecimento em ações racionais e decisivas.

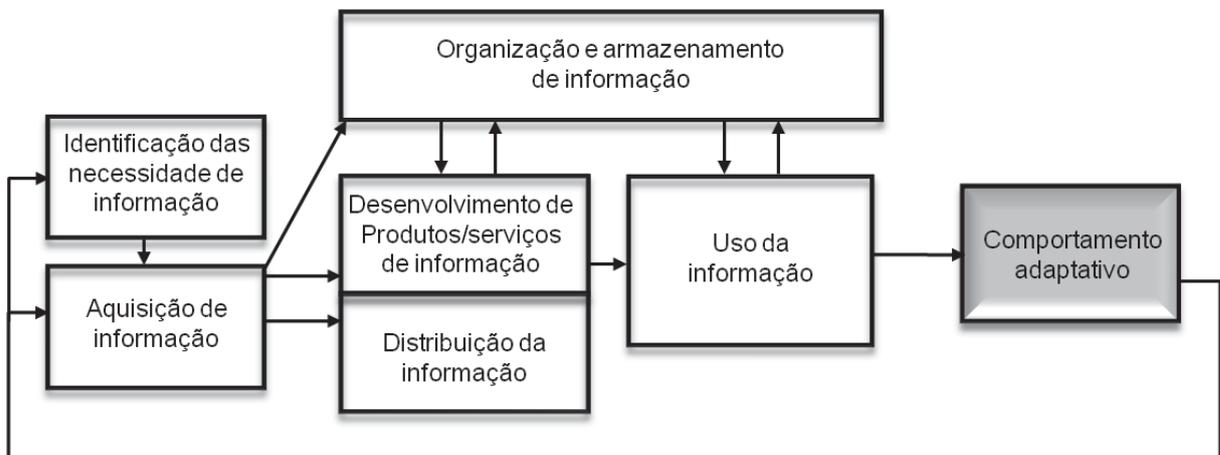
Na opinião de Choo (2011), muitas das informações que têm impacto sobre as organizações são somente sinais fracos que precisam ser transformados em conhecimento para se tornarem estratégicas. Segundo ele, essa transfiguração de informação em aprendizado, *insight* e compromisso com a ação, equivale a administrar recursos de informação, ferramentas e tecnologias de informação, políticas e padrões de informação.

Embora considere esses componentes importantes, Choo (2011) aponta a necessidade de uma estrutura unificadora que aglutine todos eles em prol dos três modos de uso da informação: criar significados, construir conhecimentos e tomar decisões. Nesse sentido, ele sugere a administração da informação como a administração de uma rede de processos que adquirem, criam, organizam, distribuem e usam a informação dentro da seguinte estrutura funcional:

Os recursos de informação, as ferramentas tecnológicas e os padrões de política constituem a infraestrutura tecnológica da administração da informação. Acima dessa estrutura, a geração e transformação da informação são moldadas pela cultura organizacional, pela maneira como a organização interpreta seus propósitos e sua agenda, e pela especificação de regras, rotinas e papéis. Em última instância, informações e significados são forjados nos pensamentos, sentimentos e ações dos indivíduos. (CHOO, 2011, p. 394).

A Figura 12 apresenta o modelo que Choo (2011) propõe para a administração da informação. Ele se estrutura em um ciclo contínuo de seis processos correlatos e executados sequencialmente de forma a promover o comportamento adaptativo por meio do uso eficiente da informação organizacional.

**Figura 12** - Modelo processual de administração da informação de Choo (2011).



Fonte: Choo (2011, p. 396).

Apresenta-se a seguir, os principais aspectos dos seis processos (ou etapas) que compõem o modelo de gerenciamento de processos de Choo (2011):

### **1. Identificação das necessidades de informação:**

Para Choo (2011), a identificação das necessidades de informação dos vários grupos e indivíduos da organização é o primeiro passo para criar uma estratégia de administração da informação. Em sua visão, “necessidades de informação nascem de problemas, incertezas e ambiguidades encontradas em situações e experiências específicas” (CHOO, 2011, p. 396) e derivam de vários fatores como cultura organizacional, limites na execução da tarefa, clareza dos objetivos e consenso, grau de risco, normas profissionais, quantidade de controle, *etc.* Assim, sugere que para determinar as NIs de um grupo de pessoas, deve-se questioná-las quanto “o que desejam saber?”, “porque precisam saber isso?”, “qual é o problema?”, “o que já sabem?”, “o que esperam descobrir?” e “em que forma precisam saber isso?”.

Cada um dos modos de uso da informação necessita de um tipo específico de informação. Na criação de significado, são necessárias informações que reduzam a ambiguidade das mensagens que indicam mudança no ambiente e que forneçam respostas ou interpretações plausíveis. Na construção do conhecimento, são necessárias informações que especifiquem lacunas no conhecimento, na capacidade ou na compreensão existentes e identifiquem fontes ou métodos capazes de preencher essas lacunas. A tomada de decisão exige informações que estrutrem uma situação problemática, de modo a fixar limites, selecionar preferências e limitar a busca.

Para analisar as necessidades de informação de forma sistemática, Taylor (1991) *apud* Choo (2011) sugere: identificar os grupos de usuários da informação, reconhecer os tipos de problemas que eles costumam enfrentar, examinar seu ambiente profissional e entender as maneiras pelas quais eles consideram que um problema foi resolvido. A preocupação desta etapa é tanto com o significado da informação quanto com as condições, padrões e regras de uso que tornam a informação significativa para determinados indivíduos em determinadas situações.

## **2. Aquisição de informação:**

A aquisição de informação é uma função crítica e complexa nas organizações devido à crescente necessidade de informação sem a contrapartida do aumento da atenção e capacidade cognitiva do homem. Choo (2011) aponta que essas duas demandas opostas obrigam as organizações a desenvolverem estratégias de seleção das mensagens mais significativas. Para a primeira, ele sugere a diversidade das fontes usadas para monitorar o ambiente de modo a refletir todo o espectro de interesse da organização. O que deve ser feito de forma controlada, monitorada e administrada para que não ocorra a saturação da informação.

O autor sugere as seguintes iniciativas para melhorar a capacidade de absorver a variedade: (a) tirar vantagem do conhecimento especializado dos bibliotecários e outros profissionais da informação; (b) contratar monitoramento externo para algumas questões que sejam especialmente importantes ou para as quais não se tenha experiência; (c) usar a tecnologia da informação tanto para aumentar quanto para atenuar a variedade; e (d) envolver o maior número de pessoas na coleta de informações.

Em relação à tecnologia, a solução passa pelo desenvolvimento de sistemas que determinam as necessidades de informação dos usuários, armazenam automaticamente documentos relevantes em múltiplos bancos de dados e adaptam-se às preferências dos usuários. Quanto às pessoas, Choo (2011) aponta que essas sempre serão as fontes mais valiosas da organização. São elas quem filtra e resume a informação, enfatiza os elementos importantes, interpreta ambientes ambíguos e, em geral, oferece uma comunicação mais rica e satisfatória de uma questão. Ele resume assim esse aspecto humano:

A administração da aquisição da informação requer um plano para promover a coleta e a partilha da informação pelas fontes humanas da organização. Isso implica identificar indivíduos que tenham conhecimentos especializados, treinamento, experiência ou acesso a informações importantes; criar canais e rotinas para relatar e sistematizar a informação; e estabelecer normas e incentivos para a partilha de informação. (CHOO, 2011, p. 400).

### 3. Organização e armazenamento de informação:

Nessa etapa do processo, a preocupação recai sobre como a informação adquirida ou criada é fisicamente armazenada em arquivos, bancos de dados e outros sistemas de informação, de modo a facilitar sua partilha e sua recuperação. A maneira como isso é feito reflete como a organização percebe e representa seu ambiente, ressalta Choo (2011). A informação armazenada representa um componente importante da memória da organização. Ela é frequentemente consultada para facilitar o debate, a discussão e o diálogo, assim como para responder a perguntas, interpretar situações ou resolver problemas.

Na filosofia da organização do conhecimento, a criação de significados implica a recuperação das interpretações passadas, de modo a selecionar as que tenham tido sucesso e possam ser usadas para dar significado à experiência atual. Para tanto, os membros da organização podem se valer de fotos, desenhos, bilhetes escritos à mão ou registros em áudio, que oferecem uma imagem mais vívida da experiência passada. Choo (2011) chama a atenção para a tendência no armazenamento sistemático dessas informações não estruturadas:

Os sistemas de armazenamento da informação são cada vez mais requisitados para oferecer a flexibilidade necessária para captar informações, **apoiar as múltiplas visões que o usuário tem dos dados**, conectar itens que são funcional ou logicamente relacionados e permitir que os usuários explorem padrões e conexões. (CHOO, 2011, p. 401, grifo da autora).

No tocante ao modo de construção do conhecimento, esse se utiliza dos sistemas de armazenamento de informações para recuperar relatórios de trabalhos anteriores ou problemas semelhantes e para localizar fontes de experiência dentro da organização, ou seja, especialistas internos com conhecimentos e habilidades específicas. No primeiro caso, o sucesso e rapidez na construção do conhecimento depende da qualidade da classificação e indexação dos conhecimentos explícitos (pesquisas passadas, documentos, relatórios, informações sobre mercado, dados sobre contatos importantes, dados sobre produtos ou projetos, *etc.*) acumulados pela organização.

O terceiro modo de uso da informação busca encontrar informações das decisões anteriores para que sejam submetidas a um reexame dos seus resultados e fundamentos, para esclarecimento de questões como a existência de precedentes e para compor grupos decisórios e o procedimento adequado para a decisão atual. Para tanto, os sistemas de armazenamento de informação devem fornecer métodos flexíveis de acessar, representar e ligar a informação “para que se possa recuperar não só o contexto, mas o subtexto que vai permitir o

entendimento e a avaliação de decisões passadas” (CHOO, 2011, p. 403).

Para aumentar a flexibilidade, o autor cita como exemplos instrumentos para busca de textos completos, recuperação da informação usando hierarquias conceituais e cruzamento de documentos correlatos.

#### **4. Desenvolvimento de produtos/serviços de informação**

Garantir que as necessidades de informação dos membros da organização sejam atendidas com uma mistura equilibrada de produtos e serviços é, na opinião de Choo (2011), uma função primordial da administração da informação. Os usuários necessitam de informação tanto para verificar o que está acontecendo em seus ambientes de trabalho quanto para gerar ações que resolvam os eventuais problemas. Nessa perspectiva, as entregas dos produtos e serviços tomam outra conotação, passam do simples fornecimento da informação para atender um tema ou assunto para uma orientação voltada para a ação, na qual informações podem propiciar ações e decisões.

Nesse enfoque, “os produtos e serviços precisam abranger não apenas a área do problema, mas também as circunstâncias específicas que afetam a resolução de cada problema ou tipo de problema” (CHOO, 2011, p. 403). Para darem esses resultados, Taylor (1986) *apud* Choo (2011) sugere uma abordagem, na qual os sistemas, produtos e serviços de informação são desenvolvidos com qualidades que agregam valor à informação que está sendo processada, ajudando o usuário a perceber melhor a situação e assim, tomar melhores decisões e empreender ações mais eficazes.

As qualidades sugeridas pelo autor são: (a) facilidade de uso, que reduz a dificuldade de usar o produto ou serviço e aumenta a capacidade de busca e de apresentação dos resultados; (b) redução de ruído, que é alcançada pela exclusão de informações indesejáveis e inclusão de informações valiosas; (c) qualidade, que compreende a percepção do usuário sobre a excelência do produto ou serviço; (d) adaptabilidade, que refere-se à capacidade que tem o serviço de responder às necessidades e circunstâncias dos usuários em seu ambiente profissional; e (e) economia de tempo e economia de custo, os quais baseiam-se na rapidez com que o serviço responde ao usuário e na quantidade de dinheiro que economiza para ele.

#### **5. Distribuição da informação**

O quinto processo trata da disseminação da informação pela organização. Segundo

Choo (2011), o seu objetivo é promover e facilitar a partilha de informações para que ocorram os três modos de uso da informação. Durante a criação do significado, o ambiente é investigado e as informações são separadas para serem interpretadas. Na construção do conhecimento, as pessoas compartilham intensamente as informações em diálogos de grupo, extraem conhecimentos de fora da organização e descobrem novos conceitos por meio do uso de analogias e metáforas. Por fim, durante a tomada formal de decisões, o fluxo de informação é regulado por regras e rotinas que podem, por exemplo, determinar controles de acesso à informação e estipular que informações serão criadas, em que estágio e para quem.

Entre seus objetivos estão a manutenção de ricos canais de informação e de fluxos contínuos de informações externas, de modo a oferecer as pessoas formas de lidar com as incertezas e indefinição, esclarecer ambiguidades, preencher lacunas, atualizar interpretações e obter *feedback*.

## **6. Uso da informação**

O uso da informação resulta na criação de significado, de conhecimento e de decisões, ou seja, ele é o processo social dinâmico de pesquisa e construção que ampara os três modos de uso da informação (CHOO, 2011). Como afirma esse autor, a informação organizacional contém múltiplos significados, que são advindos de interpretações cognitivas e emocionais dos indivíduos ou grupos.

Segundo Choo (2011), uma grande parte da vida da informação organizacional é passada nas mentes, pensamentos, sentimentos e ações dos indivíduos. Por esse motivo, deve-se atentar para a seguinte questão:

O uso da informação para a construção de significado e para o entendimento requer métodos e processos que ofereçam um alto grau de flexibilidade da informação e que facilitem a avaliação e a troca vigorosa de múltiplas representações entre os indivíduos. (CHOO, 2011, p. 407).

A informação é buscada e usada em todo o processo de tomada de decisões. Por meio da troca e interpretação da informação e da mistura dessa informação com o conhecimento tácito e explícito a organização é capaz de desenvolver novos significados e novas capacidades de guiar a ação.

### **2.2.2.6 Abordagem de Eric Siegel (2013)**

Na direção contrária dos autores que gerenciam informação sob o nome de gestão de

dados, encontram-se abordagens de gerenciamento de dados aplicando ideias que levam a resultados semelhantes ao gerados pela Gestão da Informação. Em Siegel (2013), a proposta de GI recai na mineração das imensas quantidades de dados existentes nas instituições para prever o comportamento humano futuro.

Thomas H. Davenport, proeminente pesquisador da Gestão da Informação, ao prefaciar o livro desse autor, afirma que esta atividade preditiva tem sido geralmente boa para a humanidade e que nos contextos da saúde, crimes e terrorismo, ela pode salvar vidas. Ele pontua que vários segmentos do mercado veem desenvolvendo ações nesse sentido e tem obtido sucesso (ganhar clientes, ganhar eleições, vencer batalhas contra doenças, entre outras).

Para Siegel (2013), a era da informação sofre de uma omissão flagrante. Ele argumenta que os livros de história que documentavam os eventos importantes evoluíram para sistemas que registram tudo o que acontece no mundo, ou seja, armazenam cada clique, pagamento, chamada, acidente, crime, e doença. No entanto, essa infinidade de informação esconde os eventos que poderia trazer maior valor caso as empresas os conhecessem: coisas que ainda não aconteceram. Em sua obra, o autor relaciona dezenas de exemplos de análises preditivas bem sucedidas, as quais ele agrupa em várias áreas da sociedade humana, como por exemplo: família e vida pessoal, seguro e risco financeiro, saúde, combate ao crime e detecção de fraudes, governo, política e educação.

Analisando a abordagem de Siegel (2013), percebe-se uma semelhança com a monitoração ambiental, parte da atividade *sense-making*, que também possibilita prever o que pode ocorrer no mercado com informações recolhidas desse ambiente e interpretadas à luz das experiências anteriores da organização. Por meio de sistemas especialistas atuando sobre imensas bases de dados e subsidiado pela tecnologia atual, o autor dá uma nova roupagem a essa técnica que vem sendo discutida há tempos na literatura da gestão organizacional, como na teoria de Choo (2011) que a utiliza na proposição do uso da informação para a estratégia.

### 2.3 ESTUDOS DE USUÁRIO

O estudo a que se propõe esta pesquisa depende da compreensão dos conceitos teóricos e práticas de uma importante área da Ciência da Informação - Estudos de Usuários.

Atualmente, esses estudos procuram compreender o comportamento das pessoas quando buscam ou usam a informação porém nem sempre foi assim. Nas primeiras pesquisas, por volta de 1948, os objetivos dos estudos eram voltados principalmente para as bibliotecas e visavam, entre outros, tornar mais fácil para o usuário encontrar um livro, auxiliar os administradores dessas bibliotecas ou centros de informação a organizar seus serviços e até mesmo conhecer a ocupação e classe de origem de seus usuários, como aponta Wilson (2008).

Essa temática tem sido muito discutida nos artigos do *Annual Review of Information Science and Technology* (ARIST) desde sua primeira edição. Herbert Menzel inaugurou em 1966 o ARIST com o tema “Necessidades e usos da informação na Ciência e Tecnologia”. Nos anos que se seguiram até 1990, a expressão “necessidades e uso da informação” foi recorrentemente utilizada nos títulos das revisões, como pode ser observado no Apêndice B desta dissertação.

Em 1986, Brenda Dervin e Michael Nilan revisam os estudos publicados após 1978 e apontam a existência de dois paradigmas nos estudos de necessidade e uso da informação – o tradicional e o alternativo. A partir daí, gradualmente, “necessidades e uso da informação” vai sendo substituído por termos como “comportamento” e “busca”, marcando uma nova fase dos estudos de usuários. Após 2006, os estudos diversificaram mais ainda, denotando preocupações com novas populações e problemas característicos dessa época, antes impensáveis nesse campo de pesquisa.

Dentro da proposta deste estudo de identificar as necessidades de informação de uma comunidade de usuários, esta seção foi estruturada de forma a contemplar os fundamentos teóricos dos estudos de usuários que contribuem para alcançar esse objetivo.

### **2.3.1 Alguns aspectos dos Estudos de Usuários**

Grande parte das revisões publicadas nos primeiros 20 anos do ARIST buscavam apresentar uma visão geral ou o estado corrente dos estudos de necessidade e uso da informação. Para alcançar esse objetivo, os autores se valiam de critérios que os auxiliavam na escolha dos estudos que seriam incluídos em suas revisões. Menzel (1966), por exemplo, analisou somente aqueles que observaram efeitos sobre a real atividade profissional dos cientistas. Como consequência, cada uma das revisões destacou um ou mais aspectos dos estudos de usuários.

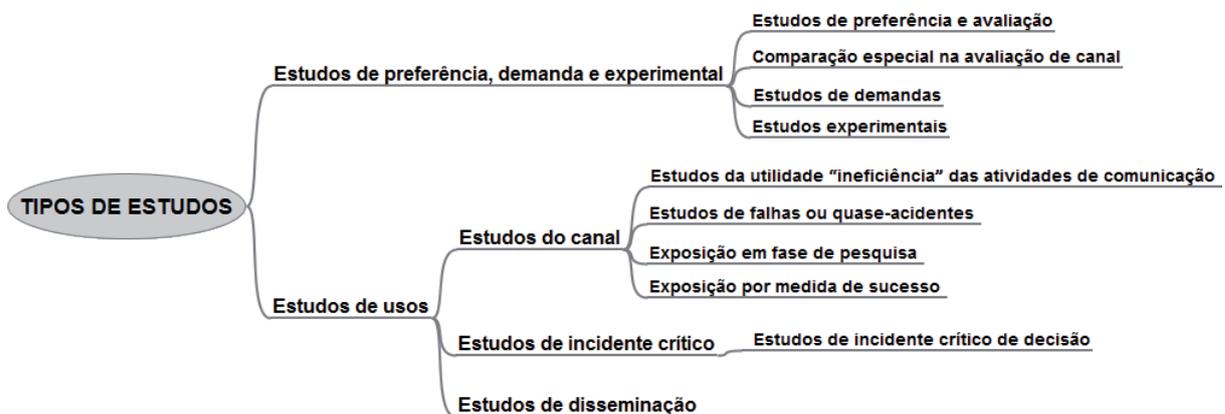
Ora se pautando nos capítulos do ARIST ora em outras obras da área, discute-se brevemente a seguir alguns dos principais aspectos dos estudos de usuários. Esclarece-se que tanto a denominação do aspecto, bem como, o que foi discutido em cada um deles, tomou por base somente o entendimento que a pesquisadora obteve das leituras realizadas.

a) CLASSIFICAÇÃO:

Vários autores do ARIST organizaram seus artigos de revisão de forma a agrupar os estudos em uma hierarquia ou modelo. Ao traçar sua estratégia, Menzel (1966, p. 43) aponta a existência de três vertentes no campo de estudos de usuários:

- Do ponto de vista do cientista ou do tecnólogo: são estudos do comportamento da comunicação científica. Preocupam-se com o *processo* e o *comportamento*.
- Do ponto de vista de qualquer meio de comunicação: são estudos de usuário. Preocupam-se com o *uso* da informação.
- Do ponto de vista do sistema de comunicação da ciência: são estudos do fluxo de informação entre cientistas e tecnólogos. Preocupam-se com o *fluxo* da informação.

**Figura 13** – Tipos de Estudos de Usuários.



Fonte: da autora, baseado em Menzel (1966).

Com esse ponto de vista, Menzel (1966) organiza seu artigo de forma a agrupar os estudos em uma hierarquia (vide Figura 13) segundo a intenção desses estar mais voltada à análise das preferências dos cientistas e engenheiros ou ao uso que estes fazem das instalações de comunicação no curso de suas atividades.

Os estudos de “preferência, demanda e experimental” relatam quais as preferências dos cientistas em relação às instalações de comunicação, quais demandas eles colocam (ou

poderiam colocar) para essas instalações e quais os efeitos que a introdução de fatores experimentais poderia trazer ao comportamento comunicacional. Os estudos de “usos” concentram no comportamento que está ocorrendo no uso de um canal de comunicação, incluindo o estudo do uso de um canal específico (estudos do canal), a análise de uma situação de recebimento de informação (estudos de incidente crítico<sup>16</sup>) e o estudo do cientista enquanto disseminador de informação (estudos de disseminação).

Alguns autores aproximaram e relacionaram os estudos de usuários com várias áreas da ciência do comportamento. Paisley (1968) e Allen (1969) são, talvez, os precursores desse grupo. O primeiro propõe um modelo que posiciona o cientista em uma série de sistemas onde esse atua: os cientistas de forma individual (*the scientists within his own head*), com sua equipe de trabalho, dentro de uma organização formal, dentro de um colégio invisível<sup>17</sup>, com o seu grupo de referência, com os membros do seu grupo, com um sistema formal de informação, dentro de um sistema político, dentro de sua cultura e dentro de um sistema econômico legal.

Na mesma direção, Allen (1969) adota o modelo de Paisley (1968) mas propõe o estudo do engenheiro ou cientista somente em cinco áreas: como processador de informação, na organização que atua, com o seu grupo de trabalho, como um profissional na sociedade, no colégio invisível e em um sistema formal de informação.

#### b) METODOLOGIA:

Em relação às metodologias adotadas pelos estudos de usuário incluídos nas revisões do ARIST, observa-se um recorrente uso de entrevistas e questionários. Para citar somente um estudo, recorre-se novamente à clássica revisão de Menzel (1966) que, pela sua riqueza de detalhe e organização, possibilitou a criação do resumo apresentado no Quadro 4, cujo conteúdo é a relação dos estudos incluídos no artigo agrupados na hierarquia proposta pelo autor.

---

<sup>16</sup> Segundo Menzel (1966), estudo do incidente crítico utiliza-se de um episódio ou experiência de receber informação e descreve detalhadamente como ele aconteceu, a função de comunicação que serviu, a satisfação do cientista, entre outros.

<sup>17</sup> Colégio invisível é o nome dado à comunidade científica onde os pares desenvolvem, segundo Allen (1969), uma comunicação informal que contribui para a colaboração e direcionamento de teses: influencia, seleção de problemas e de técnicas de pesquisa.

Quadro 4 – Instrumentos de coleta de dados.

Tipo do estudo	Descrição	Instrumento de coleta
Estudos de preferência e avaliação	Relatam as preferências dos cientistas em relação às instalações de comunicação.	3 Estudos: ▪ Carta postal ▪ Entrevista e questionário ▪ Questionário
Comparação especial na avaliação de canal	Identificam as preferências dos cientistas em relação aos canais de informação.	4 Estudos: ▪ Questionário (3) ▪ Não identificado
Estudos de demandas	Os dados desse tipo de estudo são as requisições de informação ou documentos feitas por cientistas no curso de suas atividades.	2 Estudos: ▪ Análise de base de dados ▪ Questionário
Estudos experimentais	Observam os efeitos que a introdução de fatores experimentais tem sobre o comportamento de comunicação dos cientistas.	2 Estudos: ▪ Carta postal ▪ Entrevista
Estudos do canal	Caracterizam as experiências de coleta de informação dos cientistas em relação a um ou mais canais de informação (periódicos, livros, revistas, convenções e simpósios, etc.).	6 Estudos: ▪ Questionário (6)
Estudos da utilidade “ineficiência” das instalações de comunicação	Focam nas atividades de coleta que, aparentemente, não produziram resultados eficientes ou produziram informações “acidentais” ( <i>lucky accidents</i> <sup>18</sup> ) visando identificar possíveis melhorias nos canais formais e informais de comunicação.	1 Estudo: ▪ Questionário
Estudos de falhas ou quase-acidentes ( <i>near-misses</i> )	Examinam a possibilidade de utilização das possíveis ineficiências das atividades de comunicação (falha na entrega da informação, entregas tardias, criação de problemas aos cientistas, “ <i>lucky accidents</i> ”, etc) para conhecer o que precisa ser melhorado nos sistemas de informação.	2 Estudos: ▪ Questionário (2)

Continua...

<sup>18</sup> Segundo Menzel (1966, P.58), “*lucky accidents*” são informações encontradas acidentalmente mas que tiveram influências diretas na pesquisa atual do cientista, ou seja, a coleta buscava uma informação e foi encontrada outra, também importante para a pesquisa. Essas descobertas também são conhecidas como serendipidade (*serendipity*).

Tipo do estudo	Descrição	Instrumento de coleta
Exposição em fase de pesquisa	Buscam caracterizar o cientista ou engenheiro pelo seu modelo de exposição – a frequência, intervalo e extensão de uso que fazem dos canais de comunicação.	2 Estudos: ▪ Formulário ▪ Entrevista
Exposição por medida de sucesso	Relatam o comportamento comunicacional de cientistas por meio de algum indicador (por exemplo, produtividade).	2 Estudos: ▪ Acompanhamento de caso ▪ Entrevista
Estudos de incidente crítico	Concentra em um episódio ou experiência de recebimento de informação e busca compreender como ele ocorreu, quais funções de comunicação foram usadas, qual o nível de satisfação do cientista com a informação obtida, entre outros.	3 Estudos: ▪ Questionário ▪ Entrevista
Estudos de incidente crítico de decisão	Esse é um tipo especial de estudo de incidente crítico. Após identificarem o episódio e uma decisão tomada no curso do trabalho, executam um rastreamento visando identificar as informações do primeiro que tiveram importância para a decisão.	2 Estudos: ▪ Entrevista (2)
Estudos de disseminação	Concentram no processo de comunicação sob o ponto de vista do cientista-autor como um disseminador de informação.	4 Estudos: ▪ Questionário (3) ▪ Não identificado

Fonte: da autora, baseado em Menzel (1966).

Dos estudos revisados por Menzel (1966), mais de 60% utilizaram questionários como instrumento de coleta de dados. Ao considerar também o uso de entrevista, esse percentual se aproxima de 90%. Registra-se, que mesmo tendo passado quase cinquenta anos da escrita desse artigo, não se observa uma grande evolução nas técnicas de coleta de dados e ainda hoje (2013), entrevista e questionário continuam sendo os instrumentos de coleta de dados mais utilizados em estudos de usuários.

### c) ORIENTAÇÃO:

De acordo com Choo (2011), pesquisas sobre necessidades e uso da informação, também conhecidos como estudos de usuários, eram motivadas por:

- Resposta aos anseios das associações profissionais diante da explosão de informações científicas e novas tecnologias;
- Bibliotecários ou administradores de centros de informação que precisavam de dados para planejar seu serviço

No tocante à orientação desses estudos, Choo (2011) resumiu décadas de pesquisa na área e classificou-as em um mapa segundo a sua orientação e finalidade. Elas foram dispostas conforme sua posição de ser mais ou menos *orientada ao sistema* ou *orientada ao usuário* (eixo x) e de ter uma *finalidade mais para a tarefa/atividade* ou *integrativa* (eixo y):

**Pesquisas orientadas para o sistema:** examinam como a informação flui pelos sistemas sociais e se preocupam em descobrir como desenvolver instrumentos e serviços que simplifiquem o acesso e a partilha das informações. Conforme Choo (2011), são características dessas pesquisas:

- Vê a informação como uma entidade em uma realidade própria e externa ao usuário.
- A informação é baseada no conteúdo, independente dos usuários ou dos sistemas sociais.
- Informação existe *a priori* e é tarefa do usuário localizá-la e extraí-la.
- Cada documento ou registro contem informações sobre algo que pode ser determinado objetivamente.
- É a especificação do conteúdo que torna possível representar, organizar e armazenar a informação.

**Pesquisas orientadas para o usuário:** enquanto a pesquisa orientada aos sistemas observa o que acontece no ambiente externo em relação aos instrumentos, serviços e práticas; a orientada aos usuários examina as preferências e necessidades cognitivas e psicológicas do indivíduo e como elas afetam a busca e os padrões de comunicação da informação. Conforme Choo (2011), são características dessas pesquisas:

- A informação é vista como uma construção subjetiva criada na mente dos usuários.
- Embora um registro ou documento referencie algo, o usuário interpreta-o, de modo que a informação se torne significativa.
- O conteúdo (documento ou registro) mais a interpretação é que é julgado valioso e útil pelo usuário.
- O valor da informação reside no relacionamento que o usuário constrói com uma determinada informação.
- A informação só é útil quando o usuário lhe infunde significado.
- Uma informação objetiva pode receber diferentes significados de diferentes indivíduos.

**Pesquisas com fins na tarefa:** pesquisas que tem uma finalidade voltada à tarefa ou atividade concentram-se em determinados comportamentos e atividades que constituem o processo de busca, tais como as fontes internas e externas usadas por grupos específicos, os modos formais e informais como a informação é partilhada e as preferências e padrões no uso da informação.

**Pesquisas integrativas:** abrange todo o processo de busca e utilização da informação, que se constitui das ações e necessidades do indivíduo, assim como das características físicas e sociais do ambiente no qual ele reúne e usa a informação. As pesquisas integrativas entendem a busca de informação como um processo dinâmico. Seus objetivos incluem:

Entender a situação ou o contexto que levou ao reconhecimento da necessidade de informação, examinar as atividades de busca e armazenamento da informação e analisar como a informação é utilizada para resolver problemas, tomar decisões e criar significado. (CHOO, 2011, p. 68).

#### d) POPULAÇÃO DOS ESTUDOS

Wilson (2008) traçou um panorama histórico sobre as pesquisas de usuários da informação no período de 1948 a 2008. Para ele, os primeiros estudos tinham um foco nas necessidades de informação dos cientistas e, em um grau menor, nas dos engenheiros (em algumas revisões esses são tratados como tecnólogos). Ele ressalta que somente por volta de 1980, usuário e o uso da informação passaram a fazer parte do programa das escolas de biblioteconomia na Inglaterra, dando um salto de crescimento e diversificando as pesquisas que passaram a incluir estudos sobre termos como “busca de informação”, “comportamento informacional” e a focar várias outras profissões.

Quando dos primeiros estudos, vivia-se um período de grande avanço científico e tecnológico (pós Segunda Guerra Mundial) que provocou, na opinião de muitos autores, uma explosão informacional. Havia a preocupação de como lidar com toda a quantidade de informação que estava sendo produzida e de como melhorar as fontes de informação e as ferramentas e técnicas para acessá-las. Portanto, é natural que os cientistas e tecnólogos tenham sido o foco dos estudos de usuário realizados antes dos anos 1980. Aliás, esse direcionamento era explicitamente defendido, como pode ser comprovado em Menzel (1966, p. 43): “um estudo para ser qualificado como pertencente a esse campo de estudo deve ter seus dados básicos se referindo o que está realmente acontecendo no curso da atividade científica e tecnológica”.

e) PROBLEMAS:

Um dos principais problemas apontados nas primeiras revisões do ARIST (Menzel, Herner e Herner, Allen, etc.) está relacionado à qualidade dos estudos da época. Menzel (1966) alerta para a baixa qualidade dos trabalhos realizados na Ciência da Informação nas últimas décadas que antecederam sua revisão e atribui esse resultado ao uso de técnicas não apropriadas para as tarefas complexas do campo. Conforme o autor, os estudos de necessidades e uso da informação utilizavam técnicas arcaicas e ignoravam o conhecimento (*know-how*) e os relevantes métodos de pesquisa de comportamento existentes. Como consequência dessa atitude, o autor aponta: "Desperdício de teorias, métodos e técnicas de pesquisa disponíveis nos campos do comportamento da comunicação, sociologia, psicologia, análise de sistemas, pesquisa operacional, engenharia industrial e em outras disciplinas relacionadas" (MENZEL, 1966, p. 42).

Em um período mais recente, Wilson (2008) aponta um problema bem próximo ao reportado por Menzel (1966) – o empobrecimento teórico dos estudos de usuários. Segundo ele, existia pouca ou nenhuma preocupação em desenvolver o campo de estudo em uma perspectiva teórica, as intenções eram totalmente pragmáticas. No entanto, afirma que quando da escrita do seu artigo (2008) muitos trabalhos publicados refletiam uma preocupação em compor uma base teórica para a disciplina.

f) PROPÓSITO OU PREOCUPAÇÃO:

Baptista e Cunha (2007) pesquisaram a trajetória histórica dos estudos de usuário a partir da década de 1960 nas bases do ARIST e *Library and Information Science Abstracts* (LISA), importantes bibliografias que indexam a literatura da Ciência da Informação. Essa pesquisa mostrou que esse tema tinha sido objeto de estudo em todo o mundo no período pesquisado (1960-2006), sendo inicialmente voltada mais à investigação de técnicas e organização bibliográfica e à frequência de uso de determinado material do que ao estudo do usuário. Nos anos 1970, o enfoque mudou e a preocupação voltou-se para os sistemas:

- conhecer como a informação era obtida e usada;
- estudos sobre a transferência/acesso à informação;
- utilidade da informação; e
- tempo de resposta.

Somente a partir da década de 90 é que houve uma mudança no direcionamento das

pesquisas. A partir daí, relatam Baptista e Cunha (2007), os pesquisadores focaram no estudo do comportamento e das necessidades individuais dos usuários e na implementação de sistemas de informação adequados a essas necessidades.

### 2.3.2 Necessidades de informação

A maneira na qual cientistas e engenheiros fazem uso dos sistemas de informação à sua disposição, as demandas que eles colocam aos sistemas, a satisfação alcançada por meio deles e o impacto resultante sobre os seus futuros trabalhos estão, segundo Menzel (1966, p. 41), entre os itens de conhecimento que são necessários para o sábio planejamento de sistemas e política de informação, sendo também de grande importância para os cientistas comportamentais interessados em organização humana e comunicação.

Menzel (1966) ressalta que até o final de 1963, os “estudos de usuários” ainda não tinham avançado na proposta de servir qualquer uma destas funções. A partir daí, ele sugere que “parece ter tido um ponto de decolagem da pesquisa empírica sobre as necessidades e uso da informação de cientistas e tecnólogos” (MENZEL, 1966, p. 41).

Como citado na introdução desta seção, a expressão “Necessidades e usos da informação” intitulou praticamente todas as revisões de estudo de usuários do ARIST no período de 1966 à 1990. No entanto, apesar dessa expressão nomear a área de estudos por tanto tempo, não é possível extrair nas revisões um significado único do que vem a ser “necessidade de informação”. O termo “informação” em sua composição nominal, possivelmente, explica essa dificuldade uma vez que, a falta de consenso em torno do mesmo também tem provocado muitas discussões na Ciência da Informação, aspecto abordado na seção anterior.

Diante da falta de um entendimento comum para o termo *necessidade de informação*, cada autor o define no enfoque de sua abordagem. Para Choo (2011, p. 96), necessidades de informação “são muitas vezes entendidas como as necessidades cognitivas de uma pessoa: falhas ou deficiência de conhecimento ou compreensão que podem ser expressas em perguntas ou tópicos perante um sistema ou fonte de informação”.

Na opinião de Taylor (1967), uma pessoa passa por quatro níveis de necessidade de informação antes de ter uma questão (ou demanda) pronta para submeter a um especialista da informação ou sistema de informação:

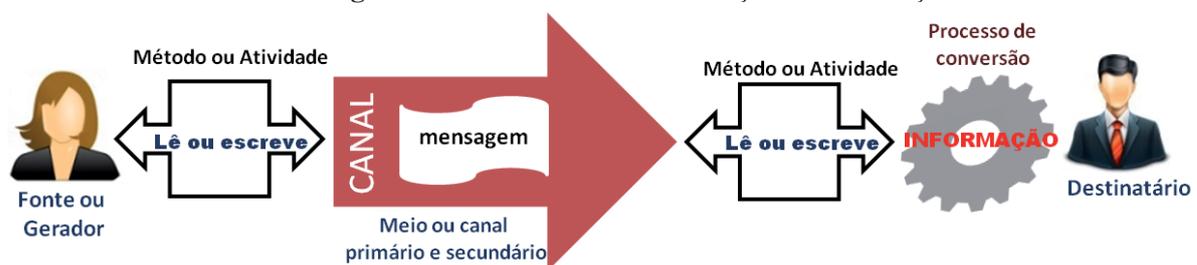
1. **Visceral:** existe a necessidade mas ainda não é possível expressá-la em termos linguísticos (insatisfação).
2. **Consciente:** a pessoa consegue descrever mentalmente a necessidade (afirmações com uma certa ambiguidade).
3. **Formalizada:** a pessoa é capaz de descrever de forma racional a necessidade de informação (perguntas e tópicos).
4. **Adaptada:** a necessidade de informação está pronta para ser apresentada a um sistema de informação (questão negociada).

No tocante a essa problemática, Herner e Herner (1967) chamam a atenção para o grande número de significados dos termos “necessidades”, “usos”, “informação”, “canal” e “fonte”. Buscando clarear esses conceitos em sua revisão, propõem um “modelo” de processo de comunicação da informação composto pelos componentes: fonte ou gerador, destinatário, meio ou canal primário e secundário, método ou atividade, mensagem e informação.

A Figura 14 apresenta uma diagramação do inter-relacionamento desses componentes, conforme sugerido por Herner e Herner (1967, p. 3):

- a) Fonte ou gerador fala ou escreve (método ou atividade) suas ideias, pesquisas, resultados (mensagem).
- b) A mensagem é transmitida em um seminário, reunião, periódico, etc. (canal).
- c) O destinatário ouve ou lê (método ou atividade) a mensagem e fica informado. Nesse ponto a mensagem é convertida em informação.

**Figura 14** – Processo de comunicação da informação.



Fonte: da autora, baseado em Herner e Herner (1967, p.3).

Analisando o processo proposto pelos autores, vê-se que ele se assemelha bastante da Teoria Matemática da Comunicação de Claude Shannon desenvolvida no final dos anos 1940 na Bell Telephone Company. Segundo Shannon (2014), sua teoria trata basicamente da transmissão de uma mensagem (nesse contexto se refere a sinais elétricos) de um ponto a

outro mantendo o máximo de originalidade, não importando os significados que ela possa carregar:

É importante notar que a “informação” tal como é entendida na teoria da informação não tem nada a ver com qualquer significado inerente a uma mensagem. É, antes, um certo grau de ordem, ou não aleatoriedade, que pode ser medido e tratado matematicamente tanto quanto a massa, energia ou outras quantidades físicas. (SHANNON, 2014).

Capurro e Hjørland (2007), 40 anos mais tarde, propuseram um conceito de informação que se aproxima bastante do modelo de Herner e Herner (1967). A definição desses autores – informação como conhecimento comunicado – trata o meio ou canal como conhecimento, ou seja, o conhecimento é o invólucro que carrega a mensagem. Diferentemente de Herner e Herner (1967), esses pesquisadores dão um destaque no papel que o destinatário desempenha em relação à conversão da mensagem em informação: a interpretação e seleção do que é informação (conversão) é feita à luz dos conhecimentos anteriores, crenças e valores do destinatário, considerando os filtros que cada contexto ou situação impõe ao processo de conversão (novidade e relevância, por exemplo). Essa definição foi discutida com mais detalhes na seção anterior.

Diante do uso diferenciado que os Herner, Capurro, Hjørland e Shannon deram a “informação”, “canal” e “fonte”, pode-se inferir que, dificilmente, se chegará a um significado único desses termos. Em um processo de comunicação, seja ele humano ou não, sempre existirá *alguém ou algo* com a necessidade de transmitir *alguma coisa* a *outrem* por meio de um *mensageiro*. O nome, o significado e a atuação de cada um desses componentes no processo serão definidos de acordo com cada autor em observação às teorias e problemas de suas áreas de conhecimento.

Por tudo que foi exposto em relação aos estudos de usuário, não resta dúvida que os resultados das pesquisas que tentam compreender as necessidades e uso da informação são muito importantes nos vários contextos de uso da informação.

## 2.4 REFERENCIAL TEÓRICO

A revisão da literatura desta pesquisa possibilitou conhecer muitos pontos de vista sobre os conceitos usados por esta pesquisa. Essa dissertação considera essa constatação e acrescenta a importância de destacar o entendimento dos principais termos adotado pela pesquisa, com o propósito de evitar ambiguidades e facilitar o entendimento das escolhas

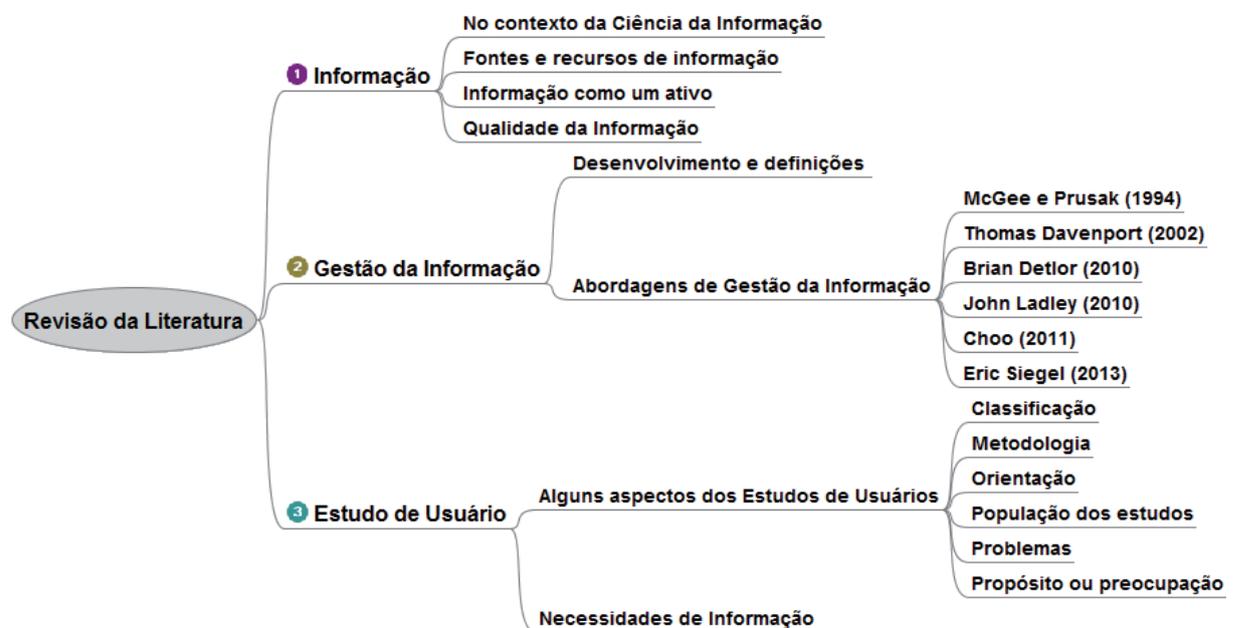
realizadas.

Inicialmente, apresenta-se um mapa mental composto por todos os tópicos da revisão da literatura e em seguida, destaca-se o entendimento dos principais termos adotados.

### 2.4.1 Mapa mental da revisão da literatura

A revisão da literatura foi estruturada de modo a atender a questão principal e os objetivos da pesquisa e discorreu sobre os temas relacionados na Figura 15.

Figura 15 – Mapa mental da revisão da literatura.



Fonte: da autora, 2014.

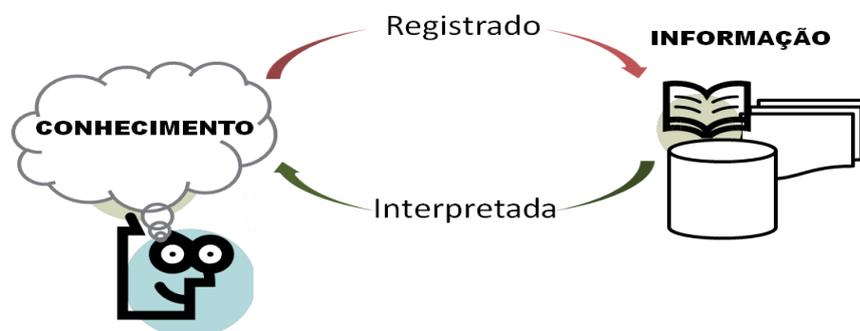
### 2.4.2 Teorias que amparam a pesquisa

Esta seção objetiva apresentar os principais conceitos retirados da revisão da literatura como referencial teórico para a pesquisa. Adotou-se como definição, aqueles que apontem para os aspectos mais pertinentes para o propósito de tratar a identificação dos elementos constituintes da Gestão da Informação nas necessidades de informação.

### 2.4.2.1 Principais elementos conceituais

A revisão da literatura dedicou toda uma seção para definir o conceito de informação no contexto desta pesquisa. Partindo das contribuições incluídas, chegou-se ao seguinte entendimento: uma vez que o conhecimento é registrado em um suporte ele se transforma em *informação* e esta, ao ser interpretada por um indivíduo, gera um novo conhecimento. Esse processo se repete em um fluxo contínuo, onde informação gera conhecimento e conhecimento gera informação. A Figura 16 diagrama esse entendimento.

**Figura 16** - Interpretação do conceito de informação.



Fonte: da autora, baseado no entendimento da literatura analisada.

Essa informação registrada em um tipo de suporte físico (banco de dados, livro, documento, etc.) é, portanto, o objeto de estudo da Gestão da Informação no contexto desta pesquisa.

Em relação ao termo “Conhecimento”, esta pesquisa se preocupa com o conhecimento organizacional, “que leva à inovação técnica, aquele que permite ou resulta no desenvolvimento de novas competências, produtos ou serviços, ou na melhoria de importantes atividades de trabalho organizacional” (CHOO, 2011, p. 182).

### 2.4.2.2 Dimensões das Necessidades de Informação

Na literatura são encontrados diversos entendimentos sobre o significado do termo necessidade de informação. Para esta pesquisa o conceito de NI se aproxima do pensamento de Dervin e Nilan (1986), para quem necessidade de informação é a percepção por uma pessoa de um estado (uma lacuna) no seu conhecimento que a impede de prosseguir na

execução de uma atividade ou tomada de decisão. A partir dessa consciência, a pessoa é impulsionada a buscar e usar uma informação que a auxilie a transpor essa lacuna.

No tocante ao referencial teórico para identificação de necessidades da informação, a pesquisa se apoiou na teoria para negociação de questões de Taylor (1967), denominada processo de auto-ajuda (*self-process*). Segundo esse autor, esse processo é um tipo de identificação de necessidade de informação auto-gerada (*self-generated information need*), onde o próprio usuário negocia com o sistema de informação a demanda que ele colocará e as condições para atendimento da mesma.

Uma das pretensões da Gestão da Informação é a de tornar a informação mais valiosa para os negócios das organizações. Nesse sentido, esta pesquisa buscou em Arouck (2011) o suporte teórico para conhecer o valor e o significado da informação judicial trabalhista para os seus usuários. Esse autor propõe atributos (ou variáveis) pelos quais os usuários se munem para analisar ou avaliar a qualidade da informação, ou seja, as características e as propriedades que lhe são inerentes e que lhe conferem qualidade<sup>19</sup>.

#### 2.4.2.3 Dimensões da Gestão da Informação

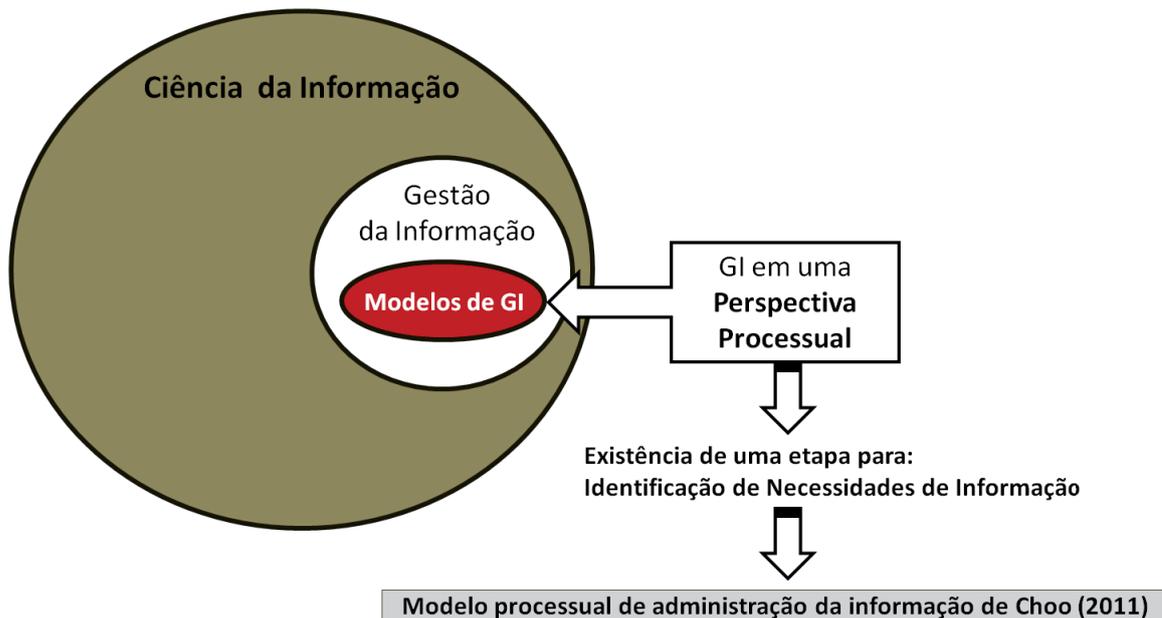
A pesquisa tem como premissa a identificação das necessidades de informação como atividade imprescindível a uma estratégia de Gestão da Informação. Assim sendo, procurou-se entre as abordagens da literatura revisada aquela cujo modelo de GI contemplasse um processo de gestão da informação com uma etapa voltada ao levantamento de necessidades de informação. A Figura 17 a seguir localiza o recorte na literatura.

A abordagem de GI proposta por Choo (2011) foi selecionada por atender o critério definido e pela sua proposta de gerenciamento da informação voltada à adaptação das organizações ao ambiente dinâmico e acelerado imposto pela sociedade da informação, aspecto muito abordado em todo o texto desta dissertação. Ela aglutina vários componentes, tais como políticas, processos, recursos de informação, ferramentas e TI em prol do planejamento e criação dos sistemas, serviços, processos e recursos de informação.

---

<sup>19</sup> A relação entre os termos “qualidade” e “valor” da informação são discutidas na seção 2.1.4 (Qualidade da informação).

**Figura 17** – Recorte adotado na seleção do modelo teórico de GI.



Fonte: da autora, 2013.

Choo (2011) que diz: *no coração das organizações do conhecimento está a administração dos processos de informação*, que constituem a base para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. Ao analisar a proposta de Choo (2011) na vertente adotada na revisão da literatura, especificamente, na acepção da interação e colaboração entre a GI e os campos de conhecimento que contribuem para a sua aplicação prática, considera-se possível a proposição da metáfora “Gestão da Informação como uma infraestrutura de informação” para a Gestão do Conhecimento e para a Inteligência Competitiva, conforme representado na Figura 18.

Ao usar a imagem da ponte, buscou-se apropriar de algumas das simbologias relacionadas a esse objeto para representar o conceito de infraestrutura (suporte) proposto na metáfora. Em primeiro lugar, foi possível destacar que a gestão da informação deve ser construída sob fortes pilares que a sustentam. Assim sendo, três pilares da ponte representam as políticas, a tecnologia da informação e as pessoas, conforme sugere Choo (2011). O quarto foi destinado aos Sistemas de Organização do Conhecimento (SOCs), componentes essenciais em um processo de gerenciamento de informações.

**Figura 18** – Gestão da Informação como uma infraestrutura de informação.



Fonte: da autora, baseado no entendimento da literatura analisada.

Acerca desses sistemas, cita-se Dahlberg (1978). Segundo a Teoria dos Conceitos proposta por ela, o conjunto das características que um indivíduo tem de cada objeto, fato ou ideia forma uma unidade de conhecimento ou conceito dentro de um domínio ou aplicação, cabendo à área de Organização do Conhecimento (OC), organizá-los sistematicamente em um sistema conceitual de forma a estabelecer o mapeamento (ou correlação) dessas unidades com os objetos da realidade que eles representam.

Bräscher e Carlan (2010) esclarecem que os sistemas de organização do conhecimento são frutos do processo de Organização do Conhecimento apontado por Dahlberg (1978). Conforme afirma essas autoras, os SOC's são adotados pelos processos da Organização da Informação, onde cumprem o importante papel de padronização da terminologia, delimitando o uso de termos e definindo conceitos e relações de uma área do conhecimento, de forma compartilhada e consensual.

Na base da ponte foi assentado o componente processo da abordagem de Choo (2011). Esta representação também permitiu expressar a teoria de modo a evidenciar o papel basilar dos processos organizacionais em uma estratégia de gestão da informação.

A Gestão da Informação se preocupa em entregar a informação que seja útil e

relevante para o usuário no momento em que dela ele precisar. Para tanto, precisará lidar tanto com os aspectos quantitativos e técnicos como com os qualitativos ligados a questão social e cultural das organizações. Conseqüentemente, em algum momento precisará interagir com outras áreas de conhecimento em prol da entrega da informação de “mais valia” para os seus usuários.

Informação, conhecimento e inteligência têm sido tratados extensamente na literatura da administração, em especial na Teoria das Organizações, nota Tarapanoff (2006). Conforme essa autora, as áreas de conhecimento Ciência da Informação, Gestão da Informação, Gestão do Conhecimento, Inteligência Competitiva, Tecnologia da Informação e Comunicação convergem para facilitar a gestão corporativa contemporânea e para sua “organicidade sistêmica”.

Com base nesses aspectos de complementaridade, representou-se a interação entre a Gestão da Informação, Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva por meio do posicionamento das duas últimas sobre a ponte. A Gestão da Informação é, portanto, a base onde se constrói a Gestão do Conhecimento e a Inteligência Competitiva. Cabe a ela, o papel de promover a complementaridade e o intercâmbio no trato da informação organizacional com essas duas disciplinas.

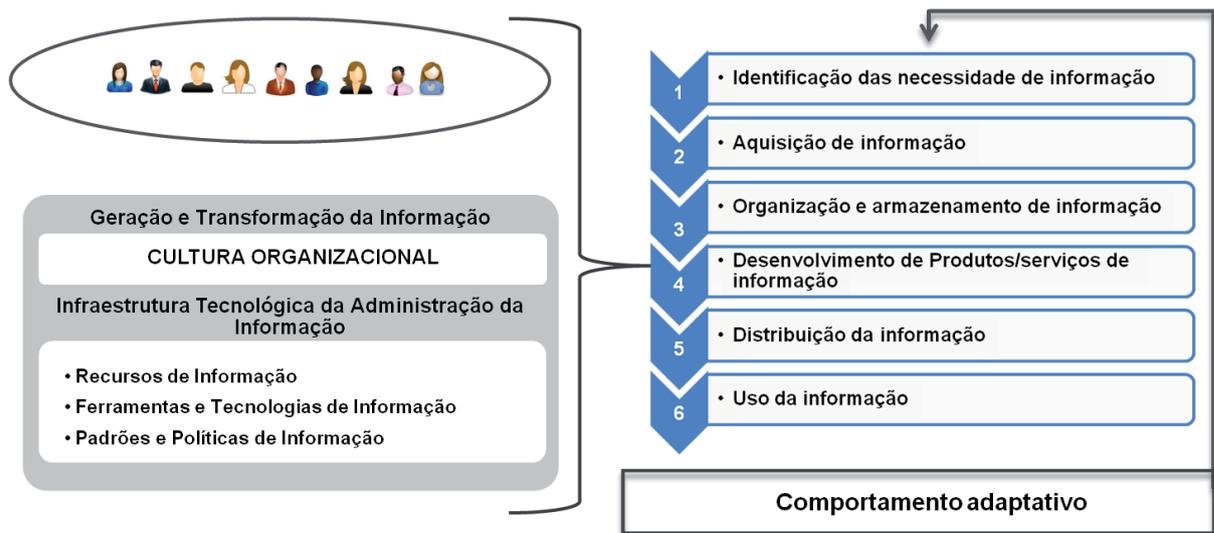
Finalmente, como última simbologia, cita-se o objetivo de se construir uma ponte – ligar dois lados separados por um obstáculo. A implementação de uma estratégia de gerenciamento da informação também busca a mudança das organizações para uma outra forma de gerência, onde as informações são usadas estrategicamente com foco no aumento do conhecimento, da inovação e da competitividade.

Concluindo este referencial teórico, apresenta-se o processo de Gestão da Informação de Choo (2011), que foi adotado como guia teórico na etapa de análise e tratamento dos dados. Para gerenciar a informação dentro da filosofia da “organização do conhecimento”, esse autor propõe um ciclo contínuo de seis processos que adquirem, criam, organizam, distribuem e usam a informação. Executados sequencialmente, eles sustentam os três modos de uso da informação (criar significados, construir conhecimentos e tomar decisões) e promovem o comportamento adaptativo por meio do uso eficiente da informação organizacional.

Na base desses processos, ele posiciona uma infraestrutura constituída pelos recursos

de informação, ferramentas tecnológicas e padrões de política. Logo acima dela, estão a geração e a transformação da informação, moldadas pela cultura organizacional. No topo estão as pessoas, atuando na geração de informação e significados. A Figura 19 apresenta o modelo de gerenciamento de informações proposto por Choo (2011) em seu relacionamento com essas três camadas de componentes.

**Figura 19** – Abordagem de gerenciamento da informação de Choo (2011).



Fonte: da autora, baseado em Choo (2011).

### 3 METODOLOGIA

Tomanik (2009) tece algumas reflexões sobre o que vem a ser ciência e apresenta alguns aspectos essenciais ao trabalho científico. Para ele, os conhecimentos reunidos sob o título de ciência são recursos desenvolvidos para suprir as necessidades e aspirações do homem e devem ser construídos com base em uma clara definição do objeto de estudo e do método empregado.

No tocante ao método, Tomanik (2009) afirma que não existe um método ideal ou melhor a ser seguido, que a escolha dependerá das teorias as quais se está trabalhando e dos objetivos que se quer alcançar. Contudo, adequar o método à teoria não é fácil e o momento da escolha do método se constitui em fonte de muitas incertezas. Sobre esse problema, Mueller (2007) observa que a incerteza na escolha da metodologia na Ciência da Informação é resultado da inexistência de métodos preferenciais ou abordagens teóricas exclusivas para a CI, o que possibilita uma ampla escolha. Para Lévy (1993), a solução para as pesquisas atuais passa por uma compatibilização entre teoria e prática:

Não se pode mais conceber a pesquisa científica sem uma aparelhagem complexa que redistribui as antigas divisões entre experiência e teoria. **Emerge**, neste final do século XX, **um conhecimento por simulação** que os epistemologistas ainda não inventariaram. (LEVY, 1993, p.7, grifo da autora).

Mas o que é o método? Richardson (2008, p. 22) define método como “o caminho ou a maneira para chegar a determinado fim ou objetivo”, sendo que para os métodos científicos, o fim é uma teoria (conhecimento) nova ou a confirmação ou refutação de uma antiga. Alerta para a tendência de se confundir método com metodologia, a qual ele define como “as regras estabelecidas para o método científico, como por exemplo: a necessidade de observar, a necessidade de formular hipóteses, a elaboração de instrumentos *etc.*”. Marconi e Lakatos apresentam a seguinte definição para método:

Método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 65).

Neste capítulo são explicitadas as escolhas metodológicas, abordados os aspectos considerados na seleção do universo e amostra da pesquisa e detalhadas as etapas realizadas no curso da pesquisa. Ao final, apresenta-se uma conclusão da metodologia que inclui a correlação das técnicas e instrumentos utilizados com os objetivos da pesquisa e um esquema geral do desenvolvimento da metodologia aplicada.

### 3.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS DA PESQUISA

A presente pesquisa se propôs a identificar as necessidades de informação de uma comunidade como insumo à identificação dos elementos constituintes da Gestão da Informação e, a partir desses, identificar e caracterizar instrumentos que possam auxiliar na implantação de um processo de Gestão da Informação no Tribunal Superior do Trabalho. De acordo com os objetivos a serem alcançados, foi delineado o estudo tendo como base os fundamentos teóricos e metodológicos da Gestão da Informação e dos Estudos de Usuários.

Um estudo predominantemente quantitativo não poderia atender o fim ao qual se pretendia alcançar. Portanto, a pesquisa se caracteriza como *qualitativa*, com aportes de métodos quantitativos na fase de análise dos dados coletados.

Na visão de Richardson (2008), a meta fundamental nas ciências sociais é o desenvolvimento do homem e da sociedade. A pesquisa qualitativa contribui nesse sentido uma vez que, segundo ele, é uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social. A adoção de métodos quantitativos também se baseou nesse autor, para quem as técnicas estatísticas usadas na análise dos dados podem contribuir para verificar informações e reinterpretar observações qualitativas, o que permite conclusões menos subjetivas.

Wilson (2000) defende a pesquisa qualitativa como particularmente adequada ao estudo das necessidades subjacentes ao comportamento de procura de informação, cuja preocupação recai: na descoberta dos fatos da vida cotidiana das pessoas que estão sendo estudadas; na compreensão das necessidades que pressionam o indivíduo em direção a uma busca de informação; na compreensão do significado das informações na vida das pessoas; e finalmente, ao ter uma melhor compreensão de todos esses aspectos, no aumento da capacidade de projetar serviços de informação mais eficazes e de formular uma teoria sobre o comportamento de busca e uso da informação.

Para estudar o fenômeno “necessidade de informação processual trabalhista”, optou-se pela *pesquisa exploratória*. Essa escolha pautou no fato de não haver muito estudos voltados a esse tipo de informação e por considerar essa modalidade de pesquisa adequada aos objetivos que se pretendia alcançar, conforme definição de Braga (2007, p. 25):

Reunir dados, informações, padrões, ideias ou hipóteses sobre um problema ou questão de pesquisa com pouco ou nenhum estudo anterior. Esse tipo de pesquisa não tem o objetivo de testar uma hipótese, mas de procurar padrões. Não costuma

produzir resultados muito conclusivos ou respostas para determinados problemas, mas indica pesquisas futuras.

Em relação ao método utilizado na fase de coleta de dados, aplicou-se um estudo de usuário por considerá-lo adequado a uma pesquisa exploratória que objetiva identificar as necessidades de informação de uma comunidade e conhecer, pela ótica dos seus usuários, o valor e o significado dessas informações para cada sujeito que com ela se relaciona. Tal escolha se fundamenta em Tarapanoff (2001), que o define como um método de sondagem objetiva centrado no usuário que abrange tanto o estudo das “necessidades de informação” e “usos da informação” por grupos de indivíduos quanto para explicar um fenômeno observado.

Para o tratamento e análise dos dados coletados, optou-se pela análise de conteúdo. Essa técnica “permite a descrição sistemática, objetiva e quantitativa do conteúdo da comunicação” (MARCONI, LAKATOS, 2010, p. 206). Conforme afirma Richardson (2008), a análise de conteúdo é um conjunto de instrumentos metodológicos cada dia mais aperfeiçoado e que se aplica a diversos tipos de discursos. Ele a define como:

A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam inferir conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens. (BARDIN, 1979, p.31 *apud* RICHARDSON, 2008, p. 223).

## 3.2 TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO

Para auxiliar na compreensão das principais características do Tribunal Superior do Trabalho, organização onde se desenvolveu o estudo de usuários, foi acrescentada neste capítulo uma breve introdução ao contexto político, jurídico e organizacional no qual este Tribunal está inserido.

### 3.2.1 Contexto organizacional do TST

O Tribunal Superior do Trabalho é o órgão de cúpula da Justiça do Trabalho, ramo do Poder Judiciário brasileiro com competências exclusivas de aplicação de grande parte do direito do trabalho<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Assim como os outros ramos do direito, o direito do trabalho tem suas exceções e não regula, por exemplo, as relações de trabalho dos servidores públicos, a dos trabalhadores autônomos e a dos estagiários (DELGADO, 2012).

Delgado (2012) afirma que o *direito do trabalho* é um sistema jurídico coordenado que tem a *relação empregatícia* como sua categoria básica e é sobre ela e seu sujeito ativo próprio, o empregado, que o conteúdo do ramo justralhista se molda. O termo “relação empregatícia” é usado pelo autor de forma intercambiável com “relação justralhista” e “relação laborativa”, todas tratando da relação de trabalho entre um empregador (o patrão) e o empregado (o trabalhador).

A história e as memórias da Justiça do Trabalho publicadas no portal do TST na *internet* conta a trajetória da Justiça Trabalhista brasileira e tece reflexões sobre como o Estado reconheceu o trabalho como elemento constitutivo da identidade dos brasileiros. Em um dos textos do portal, Franco (2013) destaca que a Justiça do Trabalho foi instalada no Brasil em 1941 em meio a um embate de forças e mudança radicais que consagrou o trabalho como um criador permanente de riquezas e o indivíduo como trabalhador.

A partir das várias conquistas desse período, o trabalhador passa a ter os seus direitos garantidos na Constituição brasileira e a contar com uma estrutura estatal jurídica voltada para o cumprimento desses direitos. O Apêndice A reconstrói a história da Justiça do Trabalho no Brasil, iniciando com a criação do Conselho Nacional do Trabalho (CNT) em 1923 e concluindo em 1954, quando o CNT já havia se transformado em Tribunal Superior do Trabalho.

Segundo Martins Filho (2001), o sistema judiciário brasileiro contempla quatro instâncias decisórias: duas de caráter ordinário, que representam a concretização do direito do cidadão; e duas de caráter extraordinário, que representam a necessidade da uniformização e garantia de respeito da Constituição e do direito federal em todo o território nacional. Sobre a natureza dessas instâncias, o autor pontua:

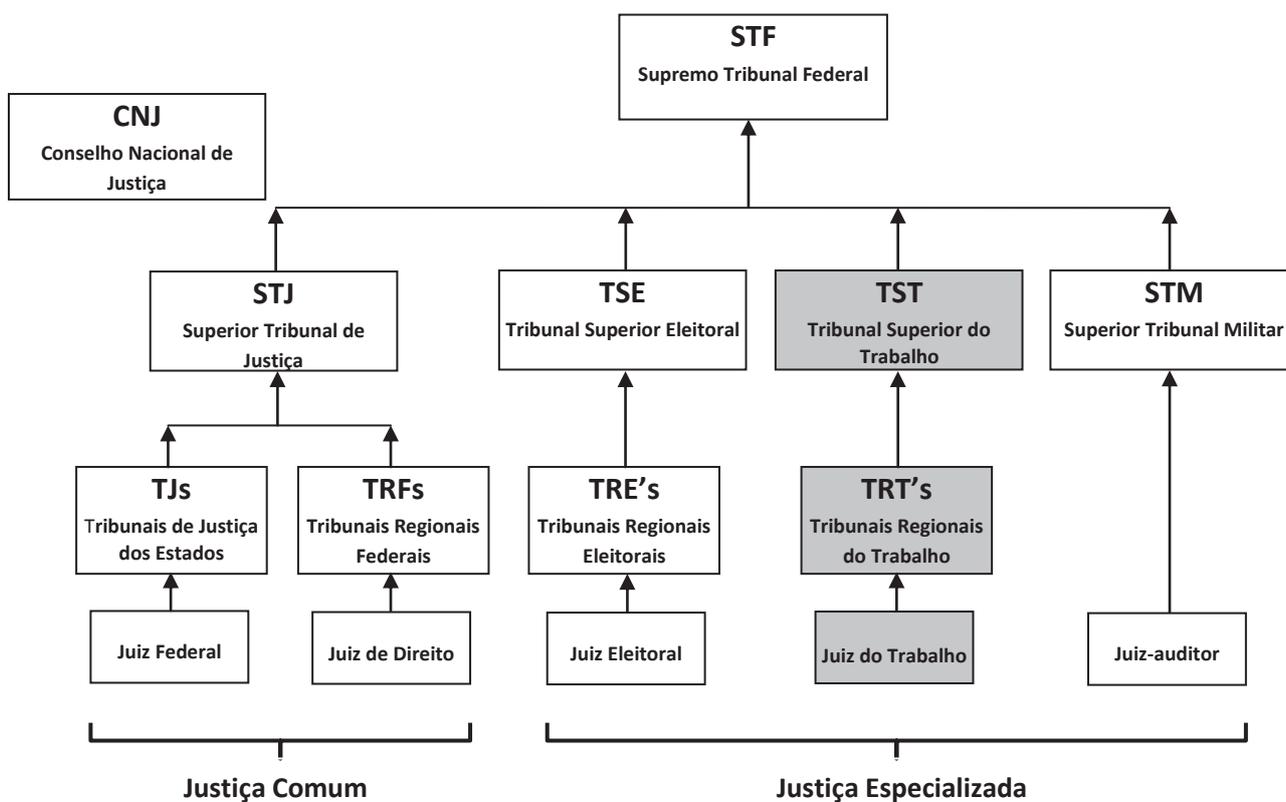
As instâncias ordinárias correspondem ao direito do cidadão de ver sua causa apreciada por um juiz singular (juiz de direito, juiz federal ou juiz do trabalho) e reexaminada por um colegiado (Tribunal de Justiça, Tribunal Regional Federal ou Tribunal Regional do Trabalho), tanto nos seus aspectos de direito quanto nos seus aspectos fáticos.

Já as instâncias extraordinárias dizem respeito ao direito do Estado Federado de ter suas normas aplicadas e interpretadas de modo uniforme em todo o território nacional, quer se trate de lei federal (cujos guardiães são o Superior Tribunal de Justiça e o Tribunal Superior do Trabalho), quer se trate da própria Constituição Federal (que tem o Supremo Tribunal Federal como guardião máximo). (MARTINS FILHO, 2001).

A Figura 20 apresenta a estrutura judiciária brasileira atual com todos os seus órgãos

distribuídos de forma hierárquica e com destaque para o ramo trabalhista. No topo da hierarquia, tem-se o Supremo Tribunal Federal (STF), Corte suprema do Poder Judiciário. Em seguida vem os Tribunais Superiores, Cortes superiores de cada organização judiciária, a quem compete julgar em última instância os processos oriundos das primeiras (Juízes) e segundas (Tribunais Regionais) instâncias de sua hierarquia. A Figura indica ainda, por meio das setas, o caminho que um processo percorre em cada uma das estruturas jurídicas (fluxo processual).

**Figura 20** – Estrutura judiciária brasileira.



Fonte: Adaptado da literatura revisada e de Martins Filho (2001).

A última carta constitucional instituiu as seguintes competências constitucionais para a Justiça do Trabalho:

Art. 114. Compete à Justiça do Trabalho processar e julgar:

I as ações oriundas da relação de trabalho, abrangidos os entes de direito público externo e da administração pública direta e indireta da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios;

II as ações que envolvam exercício do direito de greve;

III as ações sobre representação sindical, entre sindicatos, entre sindicatos e trabalhadores, e entre sindicatos e empregadores;

IV os mandados de segurança, *habeas corpus* e *habeas data*, quando o ato questionado envolver matéria sujeita à sua jurisdição;

V os conflitos de competência entre órgãos com jurisdição trabalhista, ressalvado o disposto no art. 102, I, o;

VI as ações de indenização por dano moral ou patrimonial, decorrentes da relação de trabalho;

VII as ações relativas às penalidades administrativas impostas aos empregadores pelos órgãos de fiscalização das relações de trabalho;

VIII a execução, de ofício, das contribuições sociais previstas no art. 195, I, a, e II, e seus acréscimos legais, decorrentes das sentenças que proferir;

IX outras controvérsias decorrentes da relação de trabalho, na forma da lei. (BRASIL, 1988).

A Justiça do Trabalho é constituída pelo Tribunal Superior do Trabalho, por 24 Tribunais Regionais do Trabalho e por 1.587 Varas do Trabalho (local de atuação dos Juízes do Trabalho), conforme registro em Brasil (2013a).

Como órgão superior desse ramo de justiça especializada, o Tribunal Superior do Trabalho tem como função precípua uniformizar a jurisprudência trabalhista brasileira. Ele atua segundo a seguinte competência:

Art. 67. Compete ao Tribunal Superior do Trabalho processar, conciliar e julgar, na forma da lei, em grau originário ou recursal ordinário ou extraordinário, as demandas individuais e os dissídios coletivos que excedam a jurisdição dos Tribunais Regionais, os conflitos de direito sindical, assim como outras controvérsias decorrentes de relação de trabalho, e os litígios relativos ao cumprimento de suas próprias decisões, de laudos arbitrais e de 30 convenções e acordos coletivos. (BRASIL, 2014c, p. 29).

Segundo informações disponíveis em Brasil (2014a), o TST é composto de vinte e sete Ministros, escolhidos dentre brasileiros com mais de trinta e cinco e menos de sessenta e cinco anos, nomeados pelo Presidente da República após aprovação pela maioria absoluta do Senado Federal, sendo:

I - um quinto dentre advogados com mais de dez anos de efetiva atividade profissional e membros do Ministério Público do Trabalho com mais de dez anos de efetivo exercício, observado o disposto no art. 94;

II - os demais dentre juízes dos Tribunais Regionais do Trabalho, oriundos da magistratura da carreira, indicados pelo próprio Tribunal Superior. (BRASIL, 2014a).

A direção do TST é composta por três Ministros investidos nos cargos de Presidente, Vice-Presidente e Corregedor-Geral da Justiça do Trabalho com mandato de dois anos,

preenchidos mediante eleição, em que concorrem os Ministros mais antigos da Corte, em número correspondente ao dos cargos de direção (BRASIL, 2014c). Em relação aos serviços administrativos do TST, o Regimento Interno dispõe:

Art. 284. A Secretaria do Tribunal é dirigida pelo Diretor-Geral, bacharel em Direito, nomeado em comissão pelo Presidente, incumbindo-lhe a direção dos serviços administrativos do Tribunal.

Parágrafo único. Incumbe ao Secretário-Geral Judiciário, bacharel em Direito, nomeado em comissão pelo Presidente, a direção dos serviços judiciários do Tribunal. (BRASIL, 2014c, p. 87).

Para desenvolver suas atribuições relacionadas à uniformização jurisprudencial e prestação jurisdicional, o TST atua por meio de seus órgãos e de suas três comissões permanentes, conforme registro em Brasil (2014a):

- Tribunal Pleno
- Órgão Especial
- Seção Especializada em Dissídios Coletivos
- Seção Especializada em Dissídios Individuais, dividida em duas subseções (Seção I e Seção II)
- 8 (oito) Turmas
- Comissão Permanente de Regimento Interno
- Comissão Permanente de Documentação
- Comissão Permanente de Jurisprudência e Precedentes Normativos

Além dos órgãos próprios, a Constituição Brasileira prevê em seu artigo 111-A o funcionamento de mais dois órgãos junto ao TST:

§ 2º Funcionário junto ao Tribunal Superior do Trabalho:

I a Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho, cabendo-lhe, dentre outras funções, regulamentar os cursos oficiais para o ingresso e promoção na carreira;

II o Conselho Superior da Justiça do Trabalho, cabendo-lhe exercer, na forma da lei, a supervisão administrativa, orçamentária, financeira e patrimonial da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus, como órgão central do sistema, cujas decisões terão efeito vinculante. (BRASIL, 1988).

### 3.2.2 Diretrizes estratégicas do TST

Um planejamento estratégico de uma organização considera os aspectos orçamentários, sociais, culturais e os processos internos e ambientais com vistas a planejar o

futuro dessa organização. O Planejamento Estratégico do Tribunal Superior do Trabalho abrange o período 2010 a 2014 e tem como objetivo a busca por uma Justiça Trabalhista mais célere, acessível e efetiva. Por meio de suas diretrizes o TST pretende:

Alcançar os objetivos definidos, explicitando os valores institucionais presentes em nossas ações e decisões, de forma que a Corte possa contribuir, com excelência, para o equilíbrio das relações trabalhistas e cumpra sua Missão e Visão organizacionais. (BRASIL. 2014b, p. 5).

Descreve-se em Brasil (2014b, p. 14-18), a missão, a visão de futuro, os valores e a análise dos ambientes interno e externo do Tribunal Superior do Trabalho:

- a) Missão: pacificar as relações trabalhistas por meio da uniformização jurisprudencial e da prestação jurisdicional acessível, célere e efetiva.
- b) Visão: ser reconhecido perante a sociedade como instituição de referência na pacificação das relações trabalhistas.
- c) Valores:
  - **COMPROMETIMENTO**  
Atuar com dedicação para alcance dos objetivos.
  - **EFETIVIDADE**  
Realizar ações com qualidade e eficiência de modo a cumprir sua função institucional.
  - **ÉTICA**  
Agir com honestidade, integridade e imparcialidade em todas as ações.
  - **INOVAÇÃO**  
Apresentar e implementar novas ideias direcionadas à resolução de problemas e ao aperfeiçoamento contínuo dos serviços.
  - **RESPONSABILIDADE SOCIAL E AMBIENTAL**  
Promover ações voltadas à sustentabilidade e à preservação do meio ambiente.
  - **TRANSPARÊNCIA**  
Praticar ações com visibilidade plena no cumprimento das atribuições.
- d) Análise dos ambientes interno e externo: a análise SWOT<sup>21</sup> na Figura 21 elenca os fatores internos e externos observados na elaboração do Planejamento Estratégico do TST.

---

<sup>21</sup> A análise do ambiente organizacional, também conhecida como análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), é definida em Brasil (2014b) como um método utilizado para avaliar fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças), que servirão de subsídios para a elaboração das diretrizes estratégicas que nortearão as ações a serem desenvolvidas no período estabelecido no planejamento estratégico.

**Figura 21** – Análise SWOT do Planejamento Estratégico do TST - 2010 a 2014.

<p style="text-align: center;"><b>Pontos Internos Positivos do TST (Forças)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Corpo técnico qualificado.</li> <li>❖ Espaço físico adequado e bom convívio entre os colaboradores.</li> <li>❖ Utilização de recursos tecnológicos para melhoria dos serviços.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Pontos Internos Negativos do TST (Fraquezas)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ausência de modelo de gestão de pessoas por competências aplicado à realidade do TST.</li> <li>❖ Deficiência nas comunicações interna e externa.</li> <li>❖ Alta taxa de congestionamento.</li> <li>❖ Falta de Planejamento Estratégico institucional.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Pontos Externos Positivos do TST (Oportunidades)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Democratização das informações sobre o Judiciário por meio de canais de comunicação de massa.</li> <li>❖ II Pacto Republicano de Estado por um sistema de Justiça mais acessível, ágil e efetivo.</li> <li>❖ Poder normativo do CNJ voltado para o aperfeiçoamento do Judiciário.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Pontos Externos Negativos do TST (Ameaças)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Crise econômica mundial levando ao eventual crescimento dos conflitos trabalhistas.</li> <li>❖ Falha na integração entre os entes e as instâncias da Justiça do Trabalho.</li> <li>❖ Legislação processual ineficiente, levando à morosidade do julgamento do processo judicial trabalhista.</li> </ul>

Fonte: Brasil (2014b, p. 16-18).

### 3.3 DEFINIÇÃO DOS CONCEITOS OPERACIONAIS DA PESQUISA

Esta seção descreve o significado dos termos “informação processual trabalhista”, “ciclo de vida do AIRR” e “instrumento” com vistas a evitar ambiguidades no entendimento e facilitar a compreensão de sua aplicação no texto. Apresenta também o *locus* da pesquisa, unidades do TST onde se desenvolveu o estudo de usuários.

#### 3.3.1 Informação processual trabalhista

Os princípios do direito trabalhista e suas funções orientam a construção dos fundamentos e condutas que servem de base para sua doutrina e a interpretação coerente de seus institutos (leis, jurisprudência, *etc.*) quando de sua aplicação no caso concreto. Não obstante todos os estudos jurídicos do direito trabalhista, via de regra, o Estado somente exercerá a tutela jurisdicional que esses preconizam quando provocado pelos interessados.

Essa provocação instaura uma demanda que se consolida por meio de um processo

judicial que, segundo Areosa (2009), é um dos métodos<sup>22</sup> postos à disposição daqueles que se sentem feridos em seus interesses subjetivos diante de outrem. Esse autor propõe a seguinte definição para processo judicial:

Processo é um método heterônomo para a solução de conflitos de interesse intersubjetivos, aonde a manifestação de vontade de apenas um dos contendores é que detona a marcha procedimental. Este único contendor é o autor, que explicita a sua pretensão inicial dirigida ao Estado-juiz, pretendendo que este Estado-juiz se manifeste, prolatando sentença a respeito do tema posto a sua apreciação jurisdicional. (AREOSA, 2009, p.8).

Para Veiga (2003, p. 1), “a relação processual, como método de solução dos conflitos de interesse, desenvolve-se com o fim único de entregar a prestação jurisdicional, segundo a lei, subordinada aos princípios maiores do devido processo legal, do contraditório e da ampla defesa”.

Na conceituação de Areosa (2009), o processo trabalhista é formado por uma série de atividades (atos pré-ordenados) exercida pelos seguintes participantes: litigantes (geralmente trabalhadores e empregadores ligados por contratos de trabalho regidos pela CLT<sup>23</sup>), juiz trabalhista, peritos, assistentes, escrivão, testemunhas, oficial de justiça, intérpretes, entre outros. Segundo (VEIGA, 2003, p. 1), esses “atos processuais caminham, sucessivamente, rumo à sentença que ao assumir a qualidade de coisa julgada satisfaz o bem da vida perseguido pelo vencedor”.

Um processo judicial trabalhista, na maioria das vezes, inicia-se em uma Vara do trabalho e por meio de recursos às instâncias superiores chega ao TST (na Figura 20 pode ser verificado esse fluxo processual). À medida que esse processo tramita neste Tribunal, vão sendo agregadas as suas informações originárias (registradas na primeira e segunda instância), informações advindas das partes do processo (litigantes), dos seus advogados, das unidades do TST e de outros órgãos do poder público ou privado que tenham competências de conhecer e atuar em um processo trabalhista.

No contexto desta pesquisa, todas essas informações que compõem o conteúdo do processo judicial trabalhista, bem como, aquelas necessárias ao cumprimento das atividades e atos conducentes aos fins do processo no âmbito do TST, constituem a “Informação

---

<sup>22</sup> Exemplos de outros métodos, segundo Areosa (2009): Desistência, Renúncia, Transação, Mediação, Arbitragem, Conciliação.

<sup>23</sup> A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) surgiu pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943, sancionada pelo então presidente Getúlio Vargas, unificando toda legislação trabalhista existente no Brasil (BRASIL, 2014a).

Processual Trabalhista”. Portanto, são considerados exemplos de IPT informações sobre:

- O conteúdo do processo judicial.
- Os procedimentos administrativos necessários à execução dos trabalhos inerentes ao trâmite processual (andamento do processo).
- O ambiente organizacional do TST (funcionamento interno, atribuições das unidades, *etc.*).
- As orientações internas ao TST e à Justiça Trabalhista (regimento interno, atos, resoluções, jurisprudência, *etc.*).
- A doutrina e legislação do direito do trabalho e do direito processual trabalhista.

### 3.3.2 Ciclo de vida do AIRR

O estudo de usuário limitou-se a conhecer o perfil e as necessidades de informação dos servidores do Tribunal Superior do Trabalho que desenvolvem atividades relacionadas diretamente com o processo judicial Agravo de Instrumento em Recurso de Revista. Para clarear o entendimento dessa classe processual, foi proposta esta seção. Ela aborda alguns aspectos do AIRR, apresenta a importância dessa classe para o TST e identifica o ciclo de vida do AIRR considerado na pesquisa.

Em um processo trabalhista, “o recurso para uma instância superior, depois de percorrido o duplo grau de jurisdição, é o de revista” (VEIGA, 2003, p. 81). Em termos práticos, a parte que se sente prejudicada em uma decisão na instância ordinária pode pleitear a reforma dessa por meio da interposição de um Recurso de Revista (RR) a um Tribunal Regional do Trabalho. Assim sendo, o AIRR concretiza o duplo grau de jurisdição que o sistema processual brasileiro assegura aos litigantes (a tutela jurisdicional na instância originária e instância revisional).

Apresentado o RR, o mesmo terá “o seu cabimento examinado em despacho fundamentado pelo Presidente do Tribunal de origem, ou pelo Juiz designado para esse fim, conforme o Regimento Interno do Tribunal Regional do Trabalho” (BRASIL, 2014c, p. 75). Essa autoridade verificará se o RR preenche ou não os pressupostos de Admissibilidade<sup>24</sup> e, mediante um despacho de admissibilidade, pronunciará favorável ou não ao Recurso de

---

<sup>24</sup> Pressupostos de Admissibilidade segundo Veiga (2003): a) Cabimento; b) Pressupostos extrínsecos (adequação, legitimidade, interesse, representação regular, tempestividade, fundamentação, preparo); e c) Pressupostos intrínsecos (prequestionamento, violação de dispositivo da Constituição e da Lei, divergência jurisprudencial).

Revista: “se positiva a manifestação, o recurso será processado para ser encaminhado ao Tribunal Superior do Trabalho; se negativa a manifestação, o interessado poderá, no prazo que a lei lhe assegura, agravar de instrumento” (VEIGA, 2003, p.81).

Agravo de Instrumento (AI) na segunda instância é, portanto, o recurso que possibilita a subida para o TST de um Recurso de Revista que teve o seu prosseguimento indeferido (negado). Ao chegar ao TST, esse recurso é classificado como “Agravo de Instrumento em Recurso de Revista” e será julgado não mais para declarar a justiça ou injustiça da decisão na instância ordinária. A função do Tribunal Superior do Trabalho nesse recurso “cinge-se à matéria de direito, manifestando-se sobre a autoridade da lei e uniformizando a sua interpretação” (VEIGA, 2003, p. 81).

A escolha do AIRR foi motivada pela relevância desse processo no TST, justificada, principalmente, em razão da grande quantidade de processos dessa classe que chega anualmente no TST. Como pode ser observado na Tabela 1, o TST recebeu 237.281 processos em 2012, sendo que 136.721 são Agravos de Instrumento em Recurso de Revista, o que representa 74,6% dos processos recebidos naquele ano.

**Tabela 1** – Total de processos a julgar em 2012.

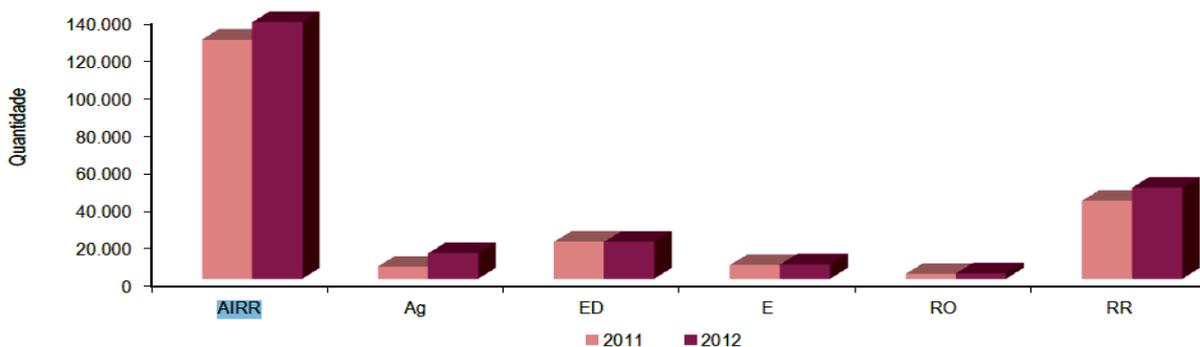
Total a Julgar					Julgados	Resíduo Atual (Pendentes de Julgamento)
Resíduo Anterior (Pendentes de Julgamento)	Recebidos			Total		
	Casos Novos	Recursos Internos Interpostos e RR e RO (Provimento AIRR e AIRO)	Subtotal			
161.590	183.303	53.978	237.281	398.871	234.953	176.413

Fonte: Brasil (2013b, p. 30, grifo da autora).

No tocante ao julgamento dessa classe pelo TST, tem-se em Brasil (2013b, p. 34) que o AIRR representa 54,4% e 60,2% da quantidade de processos julgados em 2011 e 2012, respectivamente. Os números apresentados comprovam a importância do AIRR para o TST e justificam um estudo voltado à gerência das informações dessa classe processual.

No Gráfico 1 pode ser observado o volume recebido de AIRR em 2011 e 2012 em relação a outras classes processuais existentes no TST.

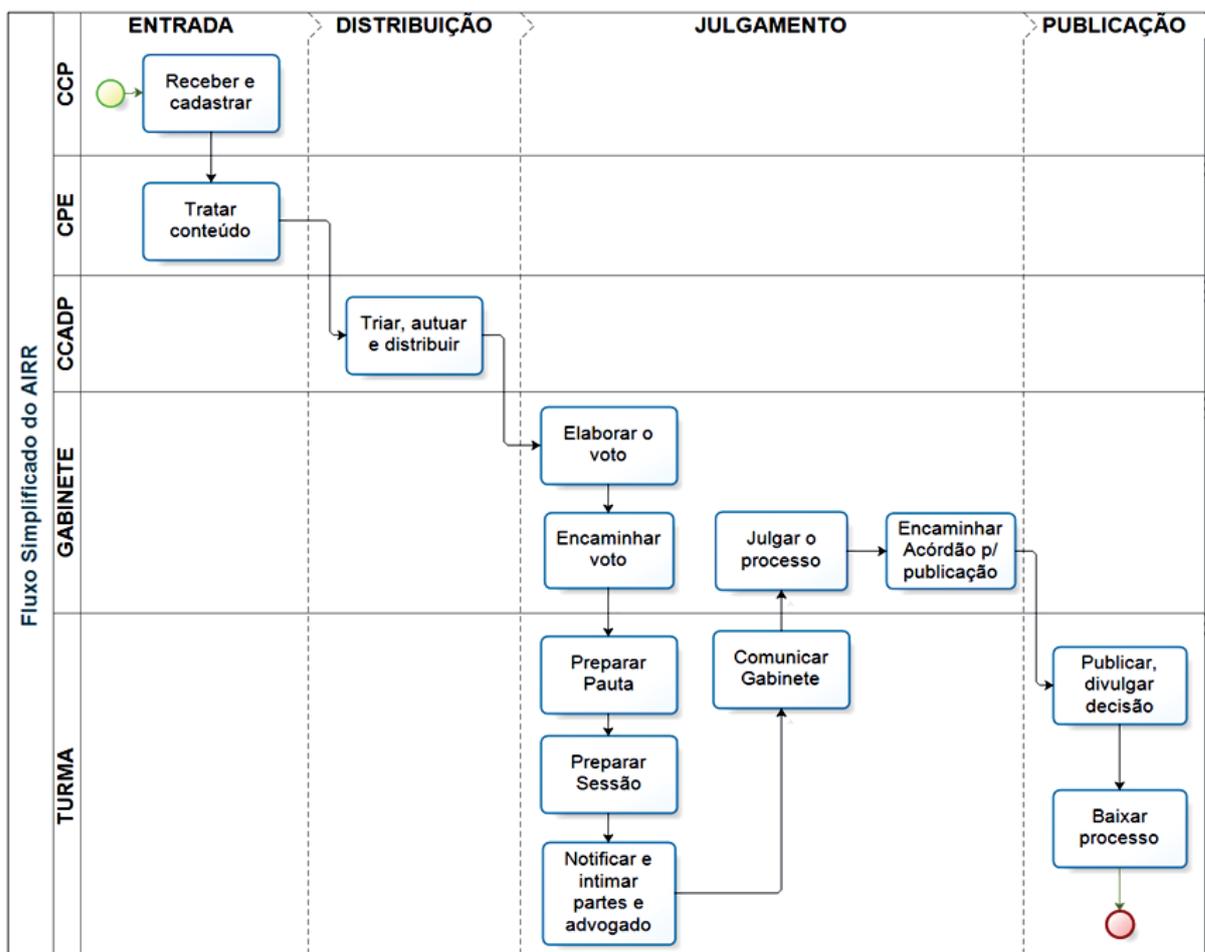
**Gráfico 1 – Processos e Recursos Internos Recebidos por Classe em 2011 e 2012.**



Fonte: Brasil (2013b, p. 28, grifo da autora).

Os passos que o AIRR dá para transpor o caminho compreendido entre a chegada ao TST e seu encerramento (baixa) é denominado nesta pesquisa como “Ciclo de Vida do AIRR” (Figura 22).

**Figura 22 – Ciclo de Vida do AIRR.**



Fonte: da autora, baseado em Brasil (2013c; 2014c).

Não obstante essa classe possuir um fluxo processual bem mais abrangente, adotou-se o fluxo simplificado do AIRR, não considerando a interposição de recursos contra as decisões proferidas nesse Tribunal. Traduzindo para uma linguagem popular, a pesquisa deteve-se no “caminho feliz” do processo no âmbito do TST, que compreende a entrada e tratamento do conteúdo do processo (ENTRADA); a triagem e a distribuição a um Ministro (DISTRIBUIÇÃO); a análise e julgamento pelos órgãos judicantes (JULGAMENTO); e a publicação da decisão proferida seguida pela baixa do processo (PUBLICAÇÃO).

Ressalta-se que as atividades incluídas no diagrama não encerram as atribuições das cinco unidades pesquisadas. Buscou-se somente apresentar as atividades essenciais no curso do fluxo processual considerado. Na próxima seção serão examinadas com mais detalhes a composição, competência e atribuições dessas unidades, o que contribuirá para clarear a participação de cada uma delas no Ciclo de Vida do AIRR, bem como, na prestação jurisdicional do TST.

### 3.3.3 Instrumento

Para responder a questão problema que se colocou, esta pesquisa desenvolveu um trabalho prático de investigação que culminou na identificação e caracterização de alguns instrumentos de apoio a um processo de Gestão da Informação.

Acerca da adoção do termo “instrumento” para nomear os artefatos produzidos como resultado da pesquisa, essa foi baseada nas definições que o *Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia* dá a esse termo. Cita-se aquelas que trazem o entendimento mais próximo do se pretende representar neste estudo:

Objeto ou aparelho de artes e ciências que, quando utilizado, não demanda esforço mecânico.

Instrumento bibliográfico: aqueles usados pelos usuários na busca de informações relativas à produção literária.

Instrumento de busca: ajuda na preparação da estratégia de busca, como por exemplo, manual sobre uma base ou banco de dados, tesouro sobre um tema específico, lista de termos de indexação e de perguntas mais comuns.

Instrumento de pesquisa: meio de disseminação e recuperação, utilizada pelos arquivos para descrever um conjunto de peças, de forma a torná-los acessíveis aos usuários e assegurar-lhes o controle administrativo (gestão) intelectual ou cultural. Pode se apresentar de formas diversas: impressos, listas, recuperação em linha, instrumento de descrição documental. (CUNHA; CAVALCANTI, 2008, p. 207-208, grifo da autora).

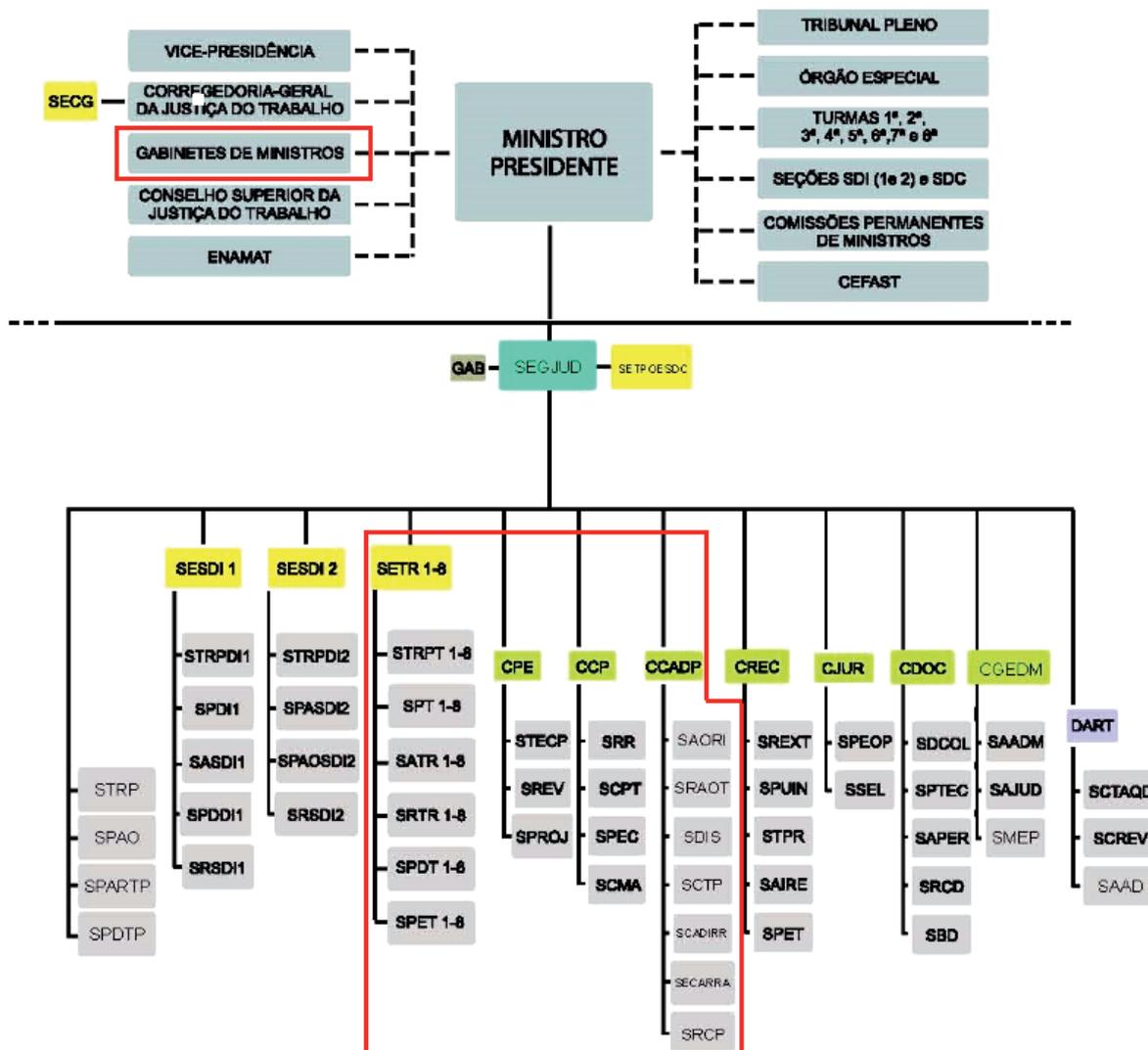
Diante das definições propostas, tem-se que “instrumento” nesta pesquisa é um

documento escrito e classificado em um dos seguintes tipos: classificação, lista, tabela ou tipologia<sup>25</sup>.

### 3.3.4 Locus da pesquisa

O locus da pesquisa é constituído pelas cinco unidades participantes do Ciclo de Vida do AIRR, nas quais se delimitou o foco do estudo de usuários.

Figura 23 – Localização das Unidades pesquisadas no organograma do TST.



Fonte: Brasil (2014a, grifos da autora).

<sup>25</sup> Nesta pesquisa, classificação se refere a um agrupamento ordenado de valores semelhantes; lista se refere a uma enumeração de palavras ou frases em forma de coluna; tabela se refere à representação de valores em colunas paralelas; e tipologia, código e descrição do tipo que se quer representar. A proposição desses significados baseou-se em Cunha e Cavalcante (2008).

A Figura 23, extraída da estrutura organizacional do TST disponível em Brasil (2014a), destaca cada uma das unidades pesquisadas: a Coordenadoria de Cadastramento Processual (CCP); a Coordenadoria de Processos Eletrônicos (CPE); a Coordenadoria de Classificação, Autuação e Distribuição de Processos (CCADP); a Secretaria da Sexta Turma (SETR6) e o Gabinete do Ministro Augusto César Leite de Carvalho (GMACC). Com exceção do Gabinete de Ministro que está ligado diretamente à Presidência do TST, as demais unidades estão administrativamente subordinadas à Secretaria-Geral Judiciária.

Como informado anteriormente, o TST funciona em sua plenitude ou dividido em Órgão Especial, Seções e Subseções Especializadas e Turmas. Em sua estrutura organizacional existem 27 Gabinetes de Ministros e 8 Turmas (SETR1 a SETR8), sendo que as Turmas são constituídas, cada uma, por três Ministros<sup>26</sup> e presididas de acordo com os critérios estabelecidos pelos artigos 79 e 80 do Regimento Interno do TST (BRASIL, 2014c).

Os Gabinetes dos Ministros são compostos por:

- I - um Chefe de Gabinete, bacharel em direito;
- II - assessores, bacharéis em Direito, nomeados em comissão, nos termos da lei e deste Regimento; e
- III - auxiliares da confiança do Ministro, que poderão exercer função comissionada, observada a lotação numérica, fixada em Resolução Administrativa aprovada pelo Órgão Especial. (BRASIL, 2014c, p. 88).

Às Secretarias de Turmas, assim como às outras Secretarias dos Órgãos Judicantes<sup>27</sup>, compete “realizar as tarefas relativas ao processamento dos feitos judiciais que nelas tramitam, promovendo a divulgação e realização das sessões ordinárias e extraordinárias” (BRASIL, 2013c, p. 42). De acordo com o Regimento Interno do TST, também compete a cada uma das Turmas julgar:

- I - os recursos de revista interpostos contra decisão dos Tribunais Regionais do Trabalho, nos casos previstos em lei;
- II - os agravos de instrumento dos despachos de Presidente de Tribunal Regional que denegarem seguimento a recurso de revista;
- III - os agravos e os agravos regimentais interpostos contra despacho exarado em processos de sua competência; e
- IV – os recursos ordinários em ação cautelar, quando a competência para julgamento do recurso do processo principal for atribuída à Turma. (BRASIL, 2014c, p. 37).

Integram as Secretarias das Turmas (SETR 1-8) a Seção de Tramitação de Processos

<sup>26</sup> O Ministro Augusto César Leite de Carvalho (GMACC) compõe a Sexta Turma (SETR6).

<sup>27</sup> O *Manual de Organização do Tribunal Superior do Trabalho* relaciona os seguintes Órgãos Judicantes: Secretaria da Seção 1 Especializada em Dissídios Individuais (SESDI1), Secretaria da Seção 2 Especializada em Dissídios Individuais (SESDI2) e Secretarias das oito Turmas.

(STRPT); Seção de Pautas (SPT); Seção de Acórdãos (SATR); Seção de Recursos (SRTR); Seção de Publicação de Despachos (SPDT); e Seção de Petições (SPET).

A Coordenadoria de Processos Eletrônicos (CPE), segunda unidade no Ciclo de Vida do AIRR, é integrada pela Seção de Tratamento Eletrônico do Conteúdo Processual (STECP); Seção de Revisão (SREV) e Seção de Projetos (SPROJ). À CPE compete:

- I. prestar auxílio técnico para a definição, o planejamento e o controle dos mecanismos de aprimoramento do processo eletrônico no TST;
- II. sugerir aperfeiçoamentos dos mecanismos de transmissão de dados eletrônicos entre o TST e demais órgãos públicos; e
- III. executar as atividades de tratamento eletrônico do conteúdo processual, de controle de legibilidade e identificação das peças processuais transmitidas pelos Tribunais Regionais do Trabalho e das petições iniciais do jurisdicionado. (BRASIL, 2013c, p. 31).

A Coordenadoria de Cadastramento Processual (CCP), primeira unidade no Ciclo de Vida do AIRR, é integrada pela Seção de Recebimento e Remessa de Autos (SRR); Seção de Cadastramento de Petições (SCPT); Seção de Recebimento de Petições e Extração de Certidões (SPEC); e Seção de Correspondência e Malote (SCMA). À CCP compete:

- I. executar as atividades referentes ao recebimento, remessa e encaminhamento dos processos judiciais;
- II. protocolar e encaminhar petições; e
- III. prestar informações às partes sobre o andamento dos feitos. (BRASIL, 2013c, p. 33).

A Coordenadoria de Classificação, Autuação e Distribuição de Processos (CCADP), terceira unidade no Ciclo de Vida do AIRR, é integrada pela Seção de Ações Originárias (SAORI); Seção de Recurso em Ações Originárias dos TRT's (SRAOT); Seção de Distribuição (SDIS); Seção de Controle de Tramitação Processual (SCTP); Seção de Classificação, Autuação e Distribuição de Recurso de Revista (SCADIRR); Seção de Classificação, Autuação e Distribuição de Recurso de Revista com Agravo e Agravo em Recurso de Revista (SECARRA); e Seção de Registro de Conteúdo Processual (SRCP). À CCADP compete: “classificar, autuar e distribuir as ações originárias ajuizadas no Tribunal Superior do Trabalho e os recursos encaminhados pelos Tribunais Regionais do Trabalho” (BRASIL, 2013c, p. 34).

### 3.4 DESCRIÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA

Esta seção aborda os aspectos considerados nas escolhas da população e amostra da

pesquisa. Segundo Richardson (2008), universo ou população da pesquisa é o conjunto de membros ou unidades (elementos) que possuem determinadas características. Quando se toma um certo número desses elementos para averiguar algo sobre a população a que pertencem, tem-se uma amostra.

A população (ou universo) da pesquisa foi composta por 146 pessoas que trabalham nas unidades do TST selecionadas para aplicação do estudo de usuários (*locus* da pesquisa). A definição da população levou em consideração os seguintes fatores:

- Ocupar cargo de servidor como concursado, cedido ou comissionado (foram excluídos os prestadores e estagiários).
- Estar lotado em Seções integrantes das unidades pesquisadas (CCP, CPE, CCADP, SETR6 e GMACC) que participam diretamente do ciclo de vida do AIRR<sup>28</sup>.

Para compor a amostra foram selecionados da população constituída 80 servidores que aceitaram responder à pesquisa, o que representa 54,79% desta. Logo, a participação na pesquisa se deu de forma voluntária e, em razão da existência desse critério, essa amostra é do tipo *não probabilística acidental*. Com base nessa classificação, não é possível generalizar em termos do universo pesquisado visto que não se pode ter nenhuma certeza de que ela seja representativa do universo a que pertence (RICHARDSON, 2008).

### 3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DA COLETA DE DADOS

Tomanik (2009) define técnica como os procedimentos específicos da fase de coleta de dados no campo e instrumento como o material utilizado para a aplicação da técnica. Esta seção descreve as técnicas que foram utilizadas na coleta de dados, bem como, tece considerações sobre a construção e aplicação dos instrumentos utilizados.

A elaboração da estratégia metodológica adotada na coleta de dados no campo teve como ponto de partida a aplicação do estudo de usuários como método de pesquisa. Na sequência, buscou-se na literatura da área por modelos de identificação de necessidades de informação adequados a um processo de gestão da informação. Tendo em vista o perfil da

---

<sup>28</sup> As unidades CCP e CPE possuem Seções que não estão inseridas no ciclo de vida do AIRR, ou seja, trabalham com outras atividades como projetos, correspondências, *etc.*

comunidade estudada<sup>29</sup>, optou-se pela adoção da técnica de identificação de necessidade de informação auto-gerada (*self-generated information need*) de Taylor (1967).

Na proposta desse autor, é possível que o próprio usuário identifique suas necessidades de informação e isso é feito de forma evolutiva dentro dos quatro níveis de necessidade de informação propostos por ele: visceral, consciente, formalizada e adaptada.

Buscando viabilizar o levantamento das necessidades de informação conforme sugerido por Taylor (1967), o qual possibilita ao usuário pesquisado o amadurecimento de suas necessidades de informação durante um período determinado de tempo, dividiu-se a aplicação da coleta de dados em duas etapas:

- 1a. Etapa: entrevistas estruturadas para levantamento do perfil dos usuários pesquisados e repasse de instruções para a segunda etapa.
- 2a. Etapa: adaptação da técnica de identificação de necessidade de informação auto-gerada de Taylor (1967) para conhecer as necessidades de informação dos usuários pesquisados.

A utilização da entrevista na primeira etapa foi motivada pela oportunidade de interação com o pesquisado que essa técnica proporciona, característica fundamental para o repasse das orientações necessárias à aplicação da segunda etapa. Essa afirmação encontra amparo em Richardson (2008, p. 207-208): “A entrevista é uma técnica importante que permite o desenvolvimento de uma relação estreita entre as pessoas [...] construída com tais perguntas e respostas pré-formuladas denomina-se *entrevista estruturada*, usualmente questionário”.

A adaptação da técnica de identificação de necessidade de informação auto-gerada de Taylor (1967) foi feita de modo empírico, ou seja, tomou-se somente a teoria do autor no que concerne a elaboração de uma questão (ou demanda) para levantar uma necessidade de informação. O resultado da aplicação da técnica fornecerá uma demanda de busca da informação que poderá tanto ser submetida a um especialista da informação ou a um sistema de informação, como sugere Taylor (1967). Trazendo para o contexto da pesquisa, tem-se o papel de gestor da informação em substituição ao especialista da informação.

---

<sup>29</sup> Os servidores pesquisados desenvolvem em suas unidades de trabalho atividades coordenadas e reguladas por regime de cotas e dentro de prazos estipulados no Direito Processual. Essas características não os permitiam se ausentarem por muito tempo do posto de trabalho ou comprometerem muito tempo na participação na pesquisa.

O instrumento utilizado para aplicar as duas técnicas adotadas foi o questionário. Como mencionado na revisão de literatura, ele tem sido o instrumento de coleta de dados mais comum em estudos de usuários. Richardson (2008) é um dos autores que aponta esse recorrente uso do questionário para obter informações acerca de grupos sociais. Para ele, “os questionários cumprem pelo menos duas funções: descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social” (RICHARDSON, 2008, p. 189).

Os questionários são distinguidos segundo o tipo de pergunta feita aos entrevistados e o modo de aplicá-los. As perguntas incluídas em um questionário podem ser do tipo (a) fechadas, que apresentam categorias ou alternativas de respostas fixas e preestabelecidas; (b) abertas, que permitem respostas com frases e orações de livre elaboração; ou (c) a combinação de ambos os tipos de perguntas (RICHARDSON, 2008). Quanto ao modo de aplicação, o autor cita o contato direto e o questionário por correio. Cabe destacar também a disponibilização de questionários na *internet*, modo de aplicação que vem se popularizando cada vez mais devido, provavelmente, ao grande número de sítios na *Web* voltados a esse fim e à comodidade e facilidade que esses ambientes proporcionam aos pesquisados.

A construção dos instrumentos de coleta de dados se deu de forma gradativa. Inicialmente, foi construída uma versão beta (preliminar) do formulário<sup>30</sup> que serviu às entrevistas e do questionário utilizado na identificação das necessidades de informação. As questões incluídas nos questionários, formuladas à luz dos constructos teóricos dos estudos de usuários, buscaram desenvolver uma investigação que permitisse responder ao problema e objetivos da pesquisa.

Logo, foram elaboradas questões que possibilitaram não somente conhecer as necessidades de informação processual trabalhista dos respondentes mas também os seus hábitos de busca e uso dessa informação, suas preferências em relação a elas e o conhecimento que estes possuíam do ambiente informacional do TST (sistemas, canais e fontes de informação, *etc.*).

Esses instrumentos foram reformulados e refinados mediante a aplicação de quatro pré-testes, que resultou na versão final (definitiva) utilizada pelos sujeitos da amostra. Na sequência serão caracterizados de forma pormenorizada os instrumentos de coleta de dados e detalhadas a aplicação do pré-teste, entrevista e questionário.

---

<sup>30</sup> Uma vez que o questionário utilizado na entrevista foi incluído em um documento maior (roteiro da pesquisa), contendo explicações sobre a pesquisa e orientações para a segunda etapa, esse foi denominado “formulário”.

### 3.5.1 Aplicação do pré-teste

De acordo com Richardson (2008, p. 202-203), *pré-teste* refere-se à aplicação prévia dos instrumentos de coleta a um grupo que represente as mesmas características da população incluída na pesquisa. Segundo ele, o pré-teste deve ser entendido não somente como uma forma de revisar o instrumento mas também como:

- Um teste do processo de coleta e tratamento dos dados.
- Meio para treinar e analisar os problemas apresentados pelos entrevistadores.
- Um importante meio para se obter informações sobre o assunto estudado.
- Um excelente momento para analisar o comportamento das variáveis.
- Um momento oportuno para analisar as categorias de perguntas “outros” e “não sabe”.
- Um momento útil para revisar o processo de pesquisa, ou seja, para revisar e direcionar aspectos da investigação.

Os pré-testes foram aplicados para quatro servidores participantes da amostra da pesquisa. Cada pré-teste possibilitou eliminar questões não adequadas ao contexto ou mal formuladas, alterar enunciados ambíguos e identificar eventuais dificuldades nas respostas. Ao final de cada aplicação, os aprimoramentos identificados foram incorporados em uma nova versão do formulário e questionário e esta foi apresentada ao respondente do próximo pré-teste.

Essa fase da pesquisa ocorreu durante o mês de Outubro de 2013. Depois de completada, obteve-se a versão final dos instrumentos de coleta considerados adequados aos objetivos da pesquisa e à comunidade pesquisada.

### 3.5.2 Aplicação da entrevista

Inicialmente, foi realizada uma reunião com o responsável por cada unidade (*locus* da pesquisa) para que fossem dadas as devidas explicações sobre o estudo a ser desenvolvido no TST e para que este indicasse os servidores de sua unidade que responderiam a pesquisa (sujeitos da amostra). Em seguida, os servidores indicados foram contatados para que fosse confirmado o interesse destes em participar da pesquisa e para o agendamento da entrevista (local, data e hora). Essa sondagem ocorreu nos meses de Outubro de 2013 e Agosto de 2014.

O roteiro que guiou as entrevistas (vide Apêndice E) foi estruturado em três partes: (1) uma introdução sobre a pesquisa e a estratégia adotada para a coleta de dados; (2) um questionário composto por 10 questões fechadas e agrupadas em dois blocos: “Questões gerais sobre o perfil do usuário” e “Questões relativas ao ambiente organizacional do TST”; e (3) um *checklist* contendo as instruções para a aplicação do questionário (segunda etapa). Cada questão elaborada buscou conhecer:

- QUESTÃO 1 – a classificação do respondente quanto ao sexo (masculino ou feminino).
- QUESTÃO 2 – a faixa onde se situa a idade do respondente (faixa etária).
- QUESTÃO 3 – o maior nível de escolaridade.
- QUESTÃO 4 – os cursos em nível de graduação que o respondente completou.
- QUESTÃO 5 – o tempo de trabalho no TST.
- QUESTÃO 6 – se o respondente ocupa função de supervisão ou coordenação.
- QUESTÃO 7 – se o respondente trabalha diretamente com os processos judiciais.
- QUESTÃO 8 – a unidade do Ciclo de Vida do AIRR onde o respondente trabalha.
- QUESTÃO 9 – o tempo que o respondente está lotado na unidade atual.
- QUESTÃO 10 – as unidades do Ciclo de Vida do AIRR que trabalhou anteriormente.

As questões incluídas no questionário (parte 2 do roteiro) foram formuladas no sentido de observar algumas características que pudessem fornecer a um gestor de informações o perfil demográfico e organizacional dos respondentes. Duas dela (questões 5 e 8) foram destacadas e definidas como variáveis (vide Tabela 2) para que fosse possível analisar as necessidades de informação segundo grupos específicos de usuários.

**Tabela 2** – Variáveis definidas na aplicação da entrevista.

Variável	Código	Descrição
Atuação no TST	v <sub>1</sub>	Tempo de atuação no TST.
Lotação	v <sub>2</sub>	Unidade do ciclo de vida do AIRR onde o respondente trabalha.

A aplicação da entrevista ocorreu nos meses de Novembro de 2013, Agosto e Setembro de 2014. Esta se desenvolveu por meio dos seguintes passos executados pela pesquisadora e constantes do Apêndice E:

1. Entrega do Cartão 1 (vide Apêndice C) contendo a definição dos principais termos utilizados na entrevista.
2. Entrega do Cartão 2 (vide Apêndice D) contendo a definição dos principais termos utilizados no questionário.
3. Leitura da parte 1 do roteiro.
4. Arguição das questões constantes da parte 2 do roteiro e preenchimento do questionário com as respostas dos respondentes.
5. Execução das instruções da parte 3 do roteiro.
6. Entrega do documento contendo orientações para preenchimento do questionário (vide Apêndice F).

A cada um dos respondentes foi dado um número de identificação para ser usado quando do preenchimento do questionário na segunda etapa. Esse número foi enviado também por mensagem eletrônica logo após o término da entrevista, juntamente com o período acordado para o preenchimento do questionário, o endereço eletrônico do questionário e as informações de contato da pesquisadora.

### **3.5.3 Aplicação do questionário**

A segunda etapa da coleta de dados ocorreu nos meses de Novembro de 2013, Agosto e Setembro de 2014. O preenchimento dos questionários iniciou-se após a aplicação da entrevista, observado o período de 10 dias acordado com cada respondente. Decorridos cinco dias desse período, a cada respondente foi enviada uma mensagem de correio eletrônico contendo informações sobre prazos e oferecimento de auxílio no preenchimento do questionário.

O questionário utilizado nessa etapa (vide Apêndice G) foi estruturado em 13 questões, sendo 4 abertas e 9 fechadas. A proposição das questões buscou conhecer tanto as necessidades de informação dos respondentes quanto as suas aceções e preferências no que tange ao recebimento e uso da informação. Ao adotar essa vertente, buscou-se aproximar dos estudos de “preferência, demanda e experimental” de Menzel (1966), discutidos

anteriormente na revisão da literatura. Cada questão elaborada buscou investigar:

- QUESTÃO 1 (aberta) – identificar o respondente que preencheu o questionário, de forma a associá-lo aos dados coletados na entrevista.
- QUESTÃO 2 (aberta) – conhecer uma necessidade de informação processual trabalhista que surge no curso de trabalho do respondente.
- QUESTÃO 3 (fechada) – conhecer os motivos ou finalidade pelos quais o respondente necessita receber tal informação.
- QUESTÃO 4 (fechada) – conhecer as fontes de informação que o respondente recorreria para obter a informação.
- QUESTÃO 5 (fechada) – conhecer as aceções do respondente acerca da geração da informação, das instalações que a fornecem e do atendimento à sua necessidade.
- QUESTÃO 6 (fechada) – identificar os critérios de busca que o respondente usaria para recuperar a informação.
- QUESTÃO 7 (fechada) – conhecer o tempo que o respondente pode esperar pela informação.
- QUESTÃO 8 (fechada) – conhecer a preferência do respondente em relação aos canais de informação que gostaria de receber a informação.
- QUESTÃO 9 (fechada) – conhecer a preferência do respondente em relação as formas de apresentação que gostaria de receber a informação.
- QUESTÃO 10 (fechada) – conhecer a preferência do respondente em relação aos formatos que gostaria de receber a informação.
- QUESTÃO 11 (fechada) – conhecer a quantidade de informação que o respondente gostaria de receber.
- QUESTÃO 12 (fechada) – identificar a importância (ou valor) da informação para o respondente.

Para alcançar esse objetivo, essa questão foi estruturada com 19 dos 40 atributos de qualidade da informação propostos por Arouck (2011). O recorte foi necessário tendo em vista a semelhança ou proximidade nos significados de alguns atributos e a possibilidade de alguns

deles já estarem sendo contemplados ou representados em outra questão.

O Quadro 5 apresenta os 21 atributos que não foram incluídos na questão 12 e justifica o porquê do mesmo não ter sido selecionado.

**Quadro 5** – Atributos de qualidade da informação não incluídos no questionário.

<b>ATRIBUTOS</b>	<b>JUSTIFICATIVA</b>
Abrangência	Significado muito próximo ao dos atributos completude e suficiência.
Compatibilidade	Significado muito próximo ao do atributo suficiência (fornecida para o fim a que se propõe).
Compreensibilidade	Significado muito próximo ao dos atributos clareza e inequivocidade.
Conveniência	Significado muito próximo ao dos atributos pertinência e suficiência.
Correção	Significado muito próximo ao dos atributos confiabilidade e precisão (livre de erro ou engano).
Credibilidade	Considerou-se que este atributo está representado pelos atributos confiabilidade, imparcialidade, inequivocidade e precisão.
Formato	Contemplado na questão 10.
Importância	Contemplado na questão 12.
Interpretabilidade	Considerou-se que este atributo está representado pelos atributos clareza, legibilidade e simplicidade.
Localizabilidade	Contemplado na proposição “d” da questão 5.
Logicidade	Significado muito próximo ao do atributo coerência (mostra consistência lógica).
Mensurabilidade, Quantidade e Volume	Contemplados na questão 11.
Ordem	Significado muito próximo ao dos atributos clareza e concisão.
Relevância	Contemplado na proposição “a” da questão 5.
Significância	Significado muito próximo ao do atributo pertinência.
Tempo de resposta	Contemplado na questão 7.
Validade	Significado muito próximo ao do atributo pertinência.
Valor informativo	Significado muito próximo ao do atributo pertinência
Veracidade	Significado muito próximo ao do atributo coerência (conformidade com os fatos).

- QUESTÃO 13 (aberta) – conhecer a opinião do respondente sobre o ambiente informacional do TST.

O questionário ficou disponível para preenchimento na *web*<sup>31</sup> durante 10 dias, o que foi feito conforme os respondentes fossem conseguindo externar e formalizar uma de suas necessidades de informação. Eles foram orientados e incentivados a preencherem quantos questionários fossem suas NIs, sendo uma necessidade para cada questionário.

### 3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DA ANÁLISE DOS DADOS

Uma vez cumpridas as etapas da coleta de dados, procedeu-se ao tratamento e análise dos dados coletados. Nessa fase da pesquisa foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, que possibilita avaliar um material passo a passo de forma a filtrar determinados aspectos do mesmo. A aplicação da etapa de análise dos dados se deu conforme Richardson (2008) *apud* Bardin (1979), para quem a análise de conteúdo é constituída de três fases organizadas cronologicamente:

- a pré-análise,
- a análise do material;
- o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

#### 3.6.1 Fase de pré-análise

Nessa fase da análise de conteúdo é feita uma organização dos documentos visando elaborar um esquema de desenvolvimento do trabalho. Segundo Richardson (2008), essa fase abrange três aspectos: a escolha do material, a formulação de hipóteses e objetivos e a elaboração de indicadores para a interpretação dos resultados.

A escolha do material objetiva constituir o *corpus* a ser submetido aos procedimentos da análise de conteúdo. Conforme discutido na seção anterior, a coleta de dados da pesquisa foi realizada por meio da aplicação de um estudo de usuários, que se utilizou de questionários para coletar o perfil e as necessidades de informação dos respondentes.

Estando o material definido (dados dos questionários), coube a essa fase a seleção dos

---

<sup>31</sup> O questionário foi construído e disponibilizado na plataforma de questionários online SurveyMonkey (<https://pt.surveymonkey.com/>).

questionários considerados válidos para compor o *corpus* da análise<sup>32</sup>. Para tanto, os questionários da segunda etapa da coleta de dados (necessidades de informação dos respondentes) foram analisados em relação a sua completude.

Somente foram considerados na pré-análise aqueles questionários que tiveram todas as questões obrigatórias preenchidas (12 primeiras questões). Dado o caráter colaborativo da última questão (13), a falta de resposta para a mesma não invalidou o questionário. Os números da aplicação da etapa de coleta de dados podem ser conferidos na Tabela 3.

**Tabela 3** – Participação nas etapas da coleta de dados.

Análise	Qtde	Proporcionalidade
a) Elementos da amostra.	80	54,79% (em relação ao universo da pesquisa)
b) Elementos da amostra que participaram das entrevistas <sup>33</sup> (entrevistados).	76	95,00% (em relação à amostra)
c) Entrevistados que preencheram questionários (respondentes).	48	60,00% (em relação à amostra) 63,16% (em relação aos entrevistados)
d) Respondentes que preencheram um único questionário.	36	75,00% (em relação aos respondentes)

A Tabela 4 apresenta os números referentes à aplicação da segunda etapa da coleta de dados (alíneas “c” e “d” da Tabela 3).

**Tabela 4** – Resumo da aplicação do questionário da segunda etapa.

Análise	Qtde	Representação
a) Questionários preenchidos.	86	Média de 1,79 questionários por respondente.
b) Questionários com todas as questões preenchidas (válidos).	62	72,09% (em relação aos questionários)
c) Questionários com preenchimento incompleto (invalidados).	24	27,91% (em relação aos questionários)

Dos 76 participantes da segunda etapa da coleta de dados, 48 deles preencheram 86 questionários. Destes, somente 62 foram selecionados na pré-análise para formar o *corpus* a ser submetido à análise de conteúdo, o que corresponde a 72,09% do total de questionários

<sup>32</sup> Ao término da coleta de dados, os dados coletados na entrevista e questionários foram armazenados em meio magnético (planilha *MS Excel*).

<sup>33</sup> Quatro servidores foram selecionados para participarem dos pré-testes e seus dados não foram analisados.

preenchidos. A esse material, somou-se os dados das entrevistas dos usuários correspondentes.

No tocante aos outros dois aspectos da fase de pré-análise – formulação de hipóteses e objetivos e a elaboração de indicadores para a interpretação dos resultados, esses não serão desenvolvidos nesta pesquisa. Tal decisão se apoia no caráter exploratório da pesquisa, cujo objetivo não é o de testar uma hipótese mas procurar padrões (BRAGA, 2007).

### **3.6.2 Fases de análise e tratamento dos resultados**

A fase de análise consiste basicamente da codificação, categorização e quantificação da informação. A codificação é, segundo Richardson (2008), a base da metodologia da análise de conteúdo que incorpora as perguntas *como analisar* e *como tratar* o material, o que é feito dentro do seguinte preceito: “a codificação é um processo pelo qual os dados em bruto são sistematicamente transformados e agrupados em unidades que permitem uma descrição exata das características relevantes do conteúdo” (RICHARDSON, 2008, p. 233).

O desenvolvimento das fases de análise e tratamento do material selecionado envolveu três apreciações. Inicialmente, buscou-se reconhecer na literatura de Gestão da Informação revisada definições e pressupostos que pudessem ser considerados elementos constituintes da GI. Esse processo possibilitou selecionar um conjunto de contribuições que constituem, na visão da pesquisadora, a essência da Gestão da Informação na literatura consultada, os quais foram denominados como “elementos constituintes da Gestão da Informação”.

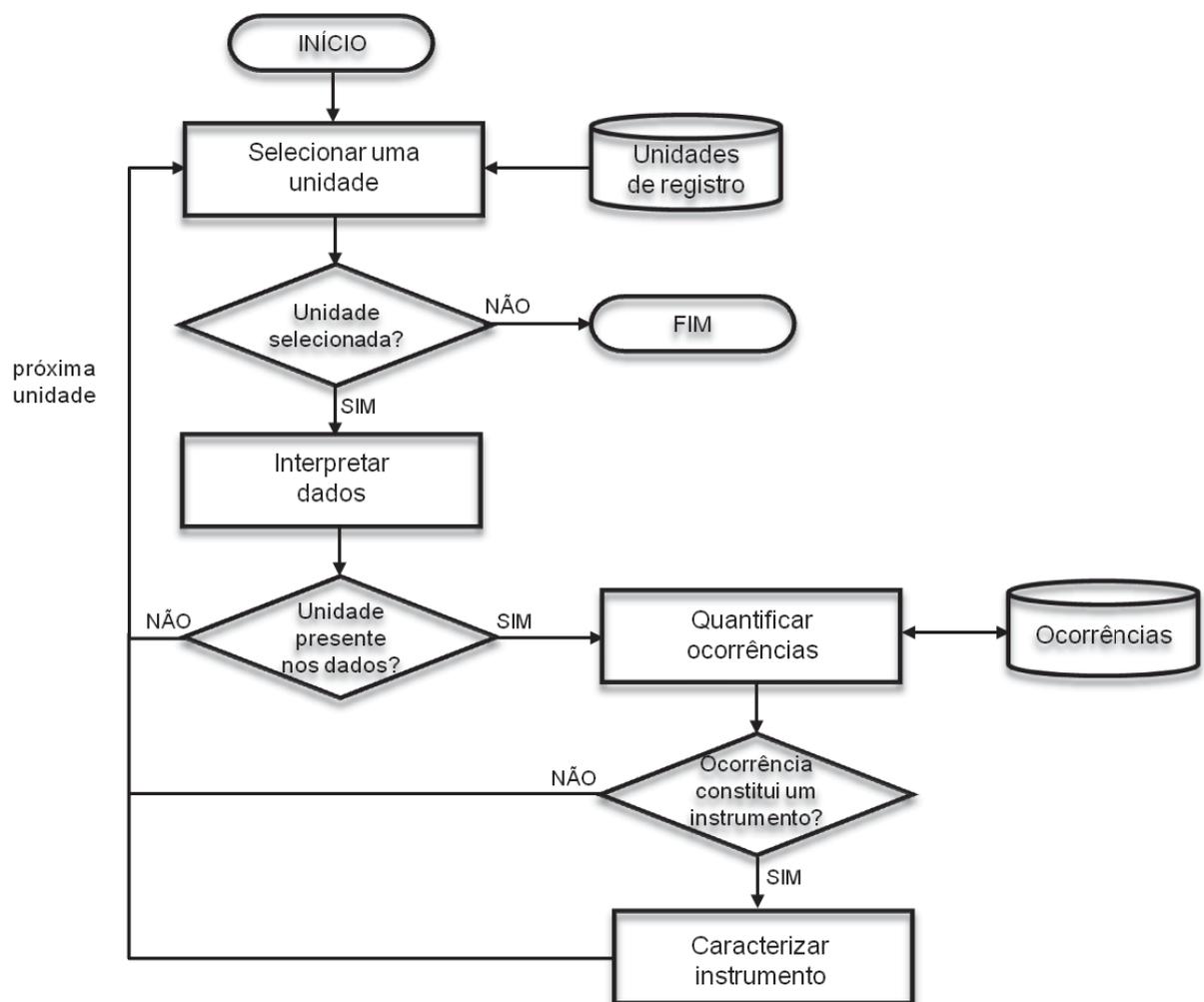
Definidos e caracterizados os elementos constituintes, procedeu-se à determinação das unidades de registro que, conforme define Richardson (2008, p. 234), “correspondem ao segmento de conteúdo considerado como unidade base da análise, visando à categorização e à quantificação da informação”. A análise adotou como unidade de registro os elementos constituintes da Gestão da Informação identificados.

Por fim, foi possível proceder ao tratamento e análise dos dados, que implicou em uma passagem pelo material para cada uma das unidades de registro definidas. Tanto o enunciado da questão quanto as respostas dadas pelos sujeitos da amostra foram interpretadas por meio de um processo de reflexão e verificação que identificou a ocorrência da unidade de registro nos dados, quantificou essa ocorrência e possibilitou a caracterização de instrumentos de apoio a um processo de Gestão da Informação voltado ao Tribunal Superior do Trabalho.

Foi informado no início desse capítulo que esta pesquisa possui uma abordagem qualitativa com aportes de métodos quantitativos na análise. O tratamento quantitativo nesta pesquisa viabilizou o cálculo de frequências das unidades de registro, bem como, permitiu o cruzamento de dados das duas etapas da coleta de dados. Para tanto, foi executado para cada variável definida, uma segunda passagem pelo fluxo de análise e tratamento dos dados.

A Figura 24 esquematiza o fluxo de análise e tratamento dos dados definido e executado nesta análise.

**Figura 24** – Fluxo de análise e tratamento dos dados.



Fonte: da autora (2014).

### 3.7 CONCLUSÃO DA METODOLOGIA

Conforme se depreende do exposto, a metodologia englobou várias técnicas e

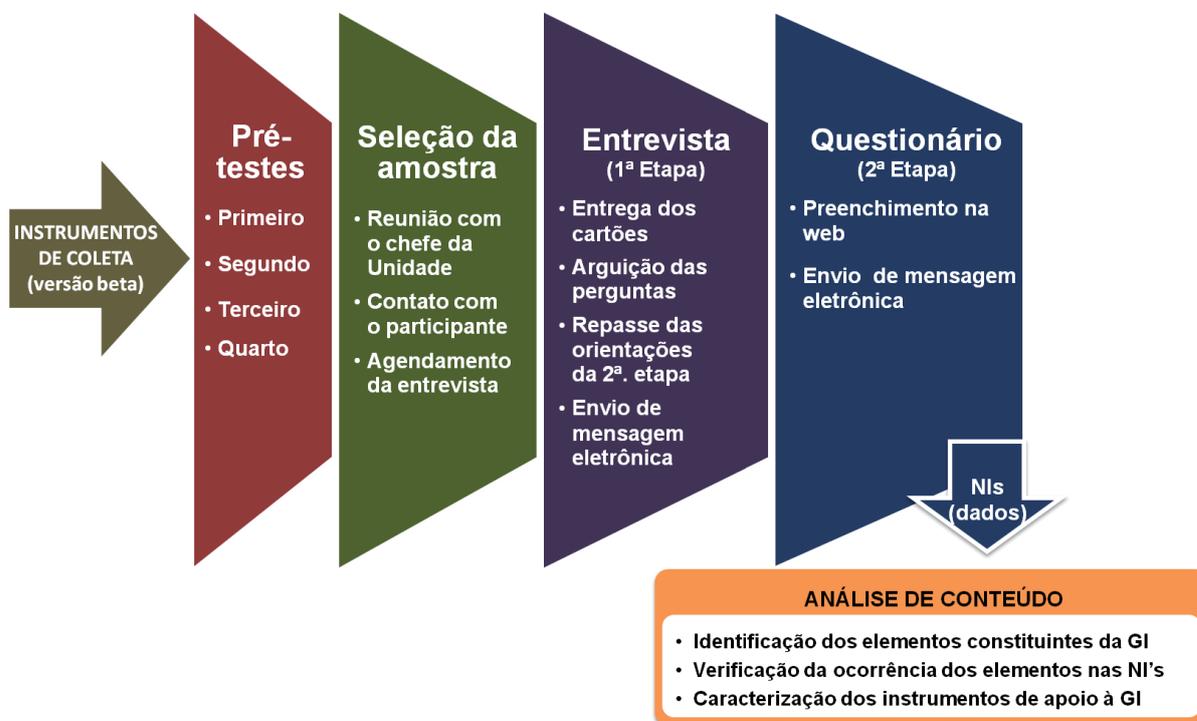
instrumentos. O Quadro 6 correlaciona-as com os objetivos aos quais se pretendia alcançar.

**Quadro 6** – Correlação entre técnicas, instrumentos e objetivos da pesquisa.

<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>OBJETIVO</b>
Análise Documental	Consultas à documentação impressa e eletrônica. As fontes consultadas no TST incluíram bases de dados, regimento interno, portais na <i>web</i> ( <i>websites</i> ), documentos institucionais, plano estratégico, entre outros.	Coletar informações sobre o ambiente organizacional e sistêmico do Tribunal Superior do Trabalho.
Pesquisa Bibliográfica	Consultas em publicações especializadas (livros, bases de periódicos, etc.).	Revisar o referencial teórico, correlacionando seus principais conceitos com o tema, o problema e o objetivo geral do estudo, bem como, alcançar o seguinte objetivo específico: c) Identificar na revisão de literatura realizada, os elementos constituintes da Gestão da Informação.
Pré-teste	Versões preliminares do roteiro da entrevista e do questionário.	Validar e adequar o formulário usado nas entrevistas e questionários aos objetivos da pesquisa e ao contexto do Tribunal Superior do Trabalho.
Entrevista estruturada	Roteiro contendo orientações e questionário estruturado em 10 questões.	Alcançar o seguinte objetivo específico: a) Conhecer o perfil dos usuários ao longo do ciclo de vida do Agravo de Instrumento em Recurso de Revista no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho.
Identificação de necessidade de informação auto-gerada de Taylor (1967)	Questionário disponibilizado na <i>web</i> estruturado em 13 questões.	Alcançar o seguinte objetivo específico: b) Levantar as necessidades de informação judicial trabalhista ao longo do ciclo de vida do Agravo de Instrumento em Recurso de Revista no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho.
Análise de conteúdo	O <i>corpus</i> da análise foi formado pelos dados das entrevistas e questionários disponíveis em planilhas MS Excel.	Alcançar os seguintes objetivos específicos: d) Distinguir nas necessidades de informação levantadas, os elementos constituintes da Gestão da Informação. e) Caracterizar, a partir dos elementos presentes nas necessidades de informação, instrumentos que possam ser utilizados como referencial e modelo em uma implantação de um processo de gerenciamento de informação no Tribunal Superior do Trabalho.

No tocante à aplicação das técnicas adotadas na coleta e análise de dados, a Figura 25 esquematiza a evolução das principais etapas desenvolvidas em cada uma delas.

**Figura 25** – Resumo evolutivo da aplicação das etapas da coleta e análise de dados.



Fonte: da autora (2014).

A pesquisa de campo se iniciou com a confecção das versões preliminares (beta) dos instrumentos de coleta de dados. Essas foram submetidas a quatro pré-testes, que as refinaram e as adequaram à comunidade de usuários do TST. Na sequência, foi selecionada a amostra de servidores que participaram da pesquisa, o que permitiu que as entrevistas e questionários fossem aplicados. Ao final, obteve-se os dados do levantamento das necessidades de informação processual trabalhista desse grupo de servidores (NIs).

Na etapa de análise e tratamento dos dados, estes foram trabalhados na perspectiva da análise de conteúdo. Neste ponto, foram executadas três grandes atividades: (1) a literatura revisada foi analisada com vistas à identificação dos elementos constituintes da Gestão da Informação; (2) os dados foram analisados e interpretados com vistas a verificar a ocorrência dos elementos constituintes em seu conteúdo; e (3) as ocorrências encontradas, quando possível, foram caracterizadas como instrumentos de apoio à Gestão da informação no TST.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são discutidos os resultados da pesquisa, que inclui a identificação dos elementos constituintes da GI na literatura revisada, a identificação do perfil e das necessidades de informação dos usuários pesquisados, a distinção dos elementos constituintes nos dados do levantamento de necessidades de informação e a caracterização dos instrumentos propostos.

### 4.1 ELEMENTOS CONSTITUINTES DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Para alcançar o terceiro objetivo específico desta pesquisa, a literatura revisada foi examinada em busca de contribuições onde fosse possível reconhecer uma definição ou pressuposto da Gestão da Informação. Das contribuições identificadas, foram selecionadas, principalmente, aquelas concernentes aos termos “informação”, “necessidades de informação” e “processo de gerenciamento de informação”.

Esse recorte resultou em 75 contribuições que, após um processo de análise e reflexão, deram origem a 15 elementos constituintes da Gestão da Informação. Tal denominação advém do fato desses elementos constituírem, na visão da pesquisadora, a teoria núcleo (ou essência) da GI na literatura pesquisada. O Quadro 7 apresenta na primeira coluna a descrição do elemento e na segunda os autores que defendem o ponto de vista que o elemento buscou representar.

**Quadro 7** – Elementos constituintes da Gestão da Informação.

ELEMENTOS	AUTORES
<p>1. ABRANGÊNCIA DE TODO O CICLO INFORMACIONAL: Um bom programa de gerenciamento da informação em uma organização deve iniciar-se com a identificação de necessidades de informação dos usuários e concluir com o uso da informação, ou seja, deve abranger todo o ciclo informacional dentro da organização.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Choo (2011)</li> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ Detlor (2010)</li> </ul>
<p>2. ADEQUAÇÃO AO USO: Qualquer sistema de informação, incluindo a GI, deve estar adaptado ao modo como os usuários trabalham com a informação.</p> <p>Desde os primeiros estudos de usuário já existia a preocupação em conhecer a maneira como os usuários da informação fazem uso dos sistemas de informação à sua disposição, as demandas que eles colocam aos sistemas, a satisfação alcançada por meio deles e o impacto resultante sobre os seus futuros trabalhos (MENZEL, 1966).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Choo (2011)</li> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ Le Coadic (2004)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> <li>▪ Menzel (1966)</li> </ul>

Continua...

ELEMENTOS	AUTORES
<p><b>3. ADEQUAÇÃO AO USUÁRIO:</b> Os usuários da informação possuem diferentes requisitos pelos quais julgam se um produto ou serviço de informação está de acordo ou não com as suas expectativas (AROUCK, 2011).</p> <p>É fundamental que a GI entenda a realidade dos seus usuários reais e/ou potenciais (não usuários), conheça suas necessidades de informação, examine seus hábitos de busca e uso dessa informação e suas preferências em relação ao recebimento dessas informações.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arouck (2011)</li> <li>▪ Choo (2011)</li> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ Maceviciute e Wilson (2002)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> <li>▪ Menzel (1966)</li> </ul>
<p><b>4. ALINHAMENTO À ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL:</b> As organizações precisam determinar claramente o papel que a informação vai desempenhar no projeto e execução de sua estratégia organizacional ou não conseguirão tornar a informação mais valiosa para os seus negócios.</p> <p>Nesse sentido, McGee e Prusak (1994) sugerem uma maior atenção ao gerenciamento da informação dentro do planejamento estratégico. Para eles, é a informação quem fornece o sistema nervoso central responsável pela integração da estratégia com a ação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Choo (2011)</li> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> </ul>
<p><b>5. ESTRUTURADA SOB UMA ARQUITETURA DE INFORMAÇÃO:</b> “A criação de uma arquitetura da informação bem definida, estabelecida de comum acordo e gerenciada de forma coerente permite que todas as partes envolvidas numa empresa falem a mesma língua e utilizem a informação para a tomada de decisões significativas”. (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 132).</p> <p>Esses dois autores, assim como Davenport (2002), ressaltam a importância dos processos de gerenciamento da informação atuarem em conjunto com uma arquitetura da informação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> </ul>
<p><b>6. FOCADA NO APRENDIZADO ORGANIZACIONAL:</b> Choo (2011) nota que muitas das informações que têm impacto sobre as organizações são somente sinais fracos que precisam ser transformados em conhecimento para se tornarem estratégicas. Em sua opinião, a Gestão da Informação é responsável por essa transfiguração de informação em aprendizado, insight e compromisso com a ação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Choo (2011)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> </ul>
<p><b>7. GERENCIAMENTO CENTRADO NA INFORMAÇÃO:</b> A economia de escala foi substituída pela economia de informação e, nesse cenário, a concorrência entre as organizações está baseada na capacidade de adquirir, tratar, interpretar e utilizar a informação de forma eficaz.</p> <p>Davenport (2002) alerta que a tecnologia, por si só, é incapaz de fornecer todas as informações necessárias à administração dos negócios nesse novo cenário. É necessário que seja adotada uma abordagem mais ampla para o uso da informação. Para esse fim, McGee e Prusak (1994) sugerem a Gestão da Informação acionando as alternativas tecnológicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Choo (2011)</li> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> </ul>

Continua...

ELEMENTOS	AUTORES
<p><b>8. GERENCIAMENTO HOLÍSTICO DA INFORMAÇÃO:</b> Gerenciar informação de forma holística é, na opinião de McGee e Prusak (1994) e Davenport (2002), integrá-la aos outros processos e componentes da organização de forma a cruzar os limites funcionais e permitir uma melhor distribuição e utilização da informação entre todas as funções departamentais da organização.</p> <p>Em sua abordagem, Davenport (2002) propõe uma administração holística da informação centrada no ser humano, onde a ênfase primária não está na geração e distribuição de uma enorme quantidade de informações, mas no uso eficiente de uma quantidade relativamente pequena.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Choo (2011)</li> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> </ul>
<p><b>9. IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO:</b> A identificação das necessidades de informação dos vários grupos e indivíduos da organização é o primeiro passo para criar uma estratégia de administração da informação. A qualidade da informação que os usuários recebem depende pesadamente de como as necessidades de informação foram comunicadas. (CHOO, 2011).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Choo (2011)</li> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ Maceviciute e Wilson (2002)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> </ul>
<p><b>10. RECONHECIMENTO DO SIGNIFICADO DA INFORMAÇÃO:</b> A informação pode ter muitos significados em uma organização. Nesse sentido, McGee e Prusak (1994) orientam que deve haver um consenso sobre o que é a informação dentro da organização, quem a possui, sob que forma é conservada e quem é o responsável pelo seu gerenciamento.</p> <p>Promover o compartilhamento de informação, a administração de sobrecarga de informações e a redução dos significados múltiplos possibilita alcançar culturas e comportamentos de informação saudáveis (DAVENPORT, 2002).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ Detlor (2010)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> <li>▪ Wilson (2003)</li> </ul>
<p><b>11. RECONHECIMENTO DO VALOR DA INFORMAÇÃO:</b> Segundo McGee e Prusak (1994), a informação é infinitamente reutilizável, não se deteriora nem se deprecia e seu valor é determinado exclusivamente pelo usuário.</p> <p>Ladley (2010) argumenta que não existe um valor intrínseco na informação. Ela precisa ser usada para que se possa discernir o seu valor. Cita acurácia, relevância, completude e disponibilidade como exemplos de critérios usados pelos usuários na avaliação da informação e informa que, ao avaliar essas características pela lente dos usuários, tem-se o valor subjetivo da informação para a organização.</p> <p>Arouck (2011) denomina os critérios apontados por Ladley (2010) como <i>atributos de qualidade da informação</i>, ou seja, as características e propriedades inerentes a uma informação que lhe conferem qualidade.</p> <p>Choo (2001) coloca que o valor da informação reside no relacionamento que o usuário constrói com uma determinada informação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arouck (2011)</li> <li>▪ Choo (2011)</li> <li>▪ Detlor (2010)</li> <li>▪ Ladley (2010)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> <li>▪ Wilson (2003)</li> </ul>

Continua...

ELEMENTOS	AUTORES
<p><b>12. SUSTENTADA POR UMA ESTRATÉGIA DE INFORMAÇÃO:</b> Cada organização empreende estratégias em busca de informações qualificadas à adaptação de seus negócios às mudanças e tendências da sociedade. Uma boa estratégia deve promover a comunicação, o debate, o consenso e, acima de tudo, deve ser conduzida com o apoio da alta administração.</p> <p>Sobre estratégia da informação, Davenport (2002) esclarece que ela busca tornar explícita a “intenção informacional”, ou seja, “o que se quer fazer com a informação da empresa”. Ele sugere que ela deve ser a primeira a ser implementada quando da adoção de sua abordagem ecológica.</p> <p>Davenport (2002) ressalta que, como nas outras estratégias de negócio, estratégia da informação também significa a possibilidade de fazer escolhas na construção de um plano que possibilite alterações contínuas (mutável).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ Ladley (2010)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> </ul>
<p><b>13. TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO COMO UM ATIVO:</b> A maioria dos autores citados reconhece que a informação desempenha um papel importante na estratégia organizacional e que, portanto, precisa ser administrada diariamente com o mesmo cuidado e atenção dispensados aos outros recursos da organização (humanos e financeiros, por exemplo).</p> <p>Somente assim, as organizações conseguirão transformá-la em um ativo estratégico que possa trazer vantagens competitivas para a organização, defendem esses autores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Choo (2011)</li> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ Detlor (2010)</li> <li>▪ Ladley (2010)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> </ul>
<p><b>14. VISÃO ORIENTADA ÀS DIMENSÕES HUMANAS DA INFORMAÇÃO:</b> A maneira como os indivíduos se comportam em relação à informação – como eles a adquirem, filtram, analisam e comunicam – é tão importante para a organização quanto à própria informação. (MCGEE; PRUSAK, 1994).</p> <p>De uma forma mais categórica, Davenport (2002) busca uma abordagem que, conforme suas palavras, desenvolva-se de forma mais harmoniosa com as coisas vivas e devolva o homem ao centro do mundo da informação, banindo a tecnologia para o seu devido lugar, na periferia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Choo (2011)</li> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> </ul>
<p><b>15. VOLTADA A TODOS OS TIPOS DE INFORMAÇÃO:</b> É consenso entre os autores citados que, quando da adoção de uma abordagem de informação, essa deve integrar todo o ambiente informacional e seus diversos tipos de informação (computadorizada, não computadorizada, estruturada e não estruturada, texto, áudio, vídeo, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Choo (2011)</li> <li>▪ Davenport (2002)</li> <li>▪ McGee e Prusak (1994)</li> <li>▪ Tarapanoff (2006)</li> <li>▪ Wilson (2003)</li> </ul>

Fonte: da autora, 2014.

O Quadro 7 destaca em uma frase a síntese da Gestão da Informação na literatura consultada. Essas frases possuem caráter operacional e visam somente o estabelecimento de uma nomenclatura estável para os elementos constituintes da GI.

Cada um desses elementos direciona seu foco para um aspecto particular da gestão informacional. Em alguns deles, a preocupação é com a *informação* que deve ser gerenciada

(1, 7, 10,15), ou seja, os autores orientam no sentido de uma gestão focada na informação. Em outros, localiza-se o papel que a *organização* deve assumir diante de uma estratégia de gerenciamento da informação (4, 5, 6, 8, 12,13). Posicionados em uma terceira categoria, encontram-se os elementos orientados ao *usuário*, ou seja, em como esse seria beneficiado pela gestão da informação (2, 3, 9, 11,14). Nestes, a preocupação é com as necessidades de informação do usuário, com o seu comportamento de busca e uso das informações e, principalmente, com o valor que ele atribui às informações que serão gerenciadas.

## 4.2 TRATAMENTO DOS RESULTADOS

Os resultados alcançados com a análise e tratamento dos dados coletados nas etapas de entrevista e questionário são discutidos nesta seção. Inicialmente, identifica-se o perfil e as necessidades de informação dos usuários ao longo do ciclo de vida do Agravo de Instrumento em Recurso de Revista no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho.

O resultante da técnica de análise de conteúdo é abordado em seguida. Distinguem-se nesse momento, os elementos constituintes da GI no *corpus* da análise e, a partir deles, propõe-se instrumentos de apoio a um processo de Gestão da Informação voltado ao Tribunal Superior do Trabalho.

### 4.2.1 Perfil dos usuários ao longo do ciclo de vida do AIRR

A análise dos dados coletados nas entrevistas possibilitou conhecer o perfil dos usuários ao longo do ciclo de vida do Agravo de Instrumento em Recurso de Revista, primeiro objetivo específico da pesquisa.

Foram entrevistados 76 servidores do TST, dos 80 inicialmente previstos na amostragem (quatro participaram do pré-teste). As entrevistas foram guiadas por um questionário estruturado em dois blocos de questões – “Questões gerais sobre o perfil do usuário” e “Questões relativas ao ambiente organizacional do TST”, perfazendo um total de 10 questões.

Tendo por base as respostas dos usuários em cada questão do questionário roteiro da entrevista, discute-se na sequência o resultado alcançado em cada uma delas. O Apêndice H relaciona os números da análise dos dados das entrevistas em uma tabela resumo.

Conforme dados coletados nas entrevistas, o perfil dos usuários ao longo do ciclo de vida do AIRR pode ser assim identificado:

- a) O primeiro bloco de questões teve como intuito conhecer o perfil demográfico dos usuários. Assim, estes foram questionados quanto às principais características que delineiam um perfil em levantamentos demográficos de pesquisas sociais.

As duas primeiras questões identificaram o gênero e a faixa etária dos usuários. Na primeira, foi possível encontrar uma amostra balanceada entre masculino (49%) e feminino (51%). Na segunda, verificou-se uma maior incidência de servidores com idade entre 36 e 55 anos de idade (67%).

No tocante ao nível de escolaridade, a intenção foi conhecer a área de formação acadêmica dos usuários, ou seja, identificar o número de usuários que cursaram Direito, principal área de conhecimento do Tribunal Superior do Trabalho e contexto da informação objeto de estudo da pesquisa. 74% dos usuários concluíram no mínimo um curso em nível de graduação.

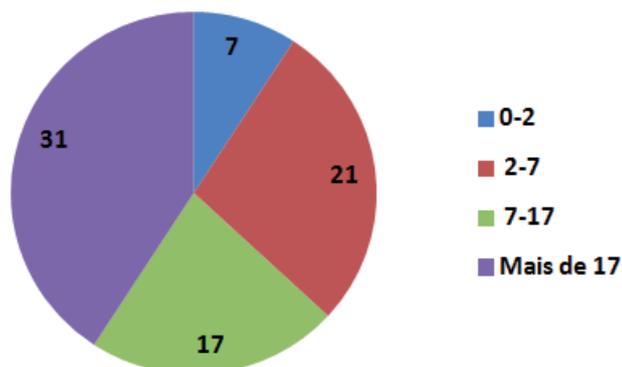
Em seguida ao nível de escolaridade, os usuários foram indagados sobre a sua maior titulação escolar obtida. Aqueles que afirmaram ter cursado nível superior (56), foram questionados ainda acerca da área dos seus cursos de graduação. 34 deles declararam que cursaram direito.

- b) O segundo bloco de questões buscou conhecer o perfil organizacional dos usuários. Assim, estes foram questionados quanto ao tempo de atuação no TST e na unidade atual; a lotação onde trabalha atualmente e as anteriores; e se ocupavam função de coordenação ou supervisão.

A primeira questão desse bloco possui uma peculiaridade a mais quando comparada as demais. Ela identifica uma característica do usuário que a pesquisadora considerou importante para uma estratégia de GI: possibilidade de conhecer os hábitos e comportamentos de uso e busca da informação dos mais novos no TST em comparação com os mais antigos de casa.

Estabelecida essa importância para a pesquisa, definiu-se a variável “Atuação no TST ( $v_1$ )” para representar o tempo de trabalho dos usuários no TST. O Gráfico 2 mostra a distribuição dos usuários em relação aos intervalos de tempo definidos para essa variável.

**Gráfico 2** – Usuários por tempo de atuação no TST.

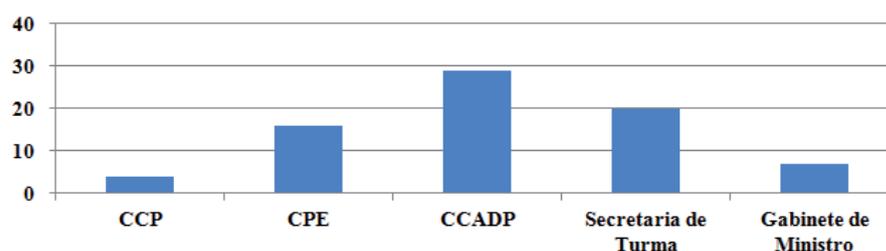


Na sequência, os usuários foram indagados acerca da ocupação de função de coordenação ou supervisão. A maioria deles, 49, responderam “NÃO” a essa questão.

Tendo como objetivo conhecer os hábitos e comportamentos de uso e busca da informação dos usuários em relação às atividades desenvolvidas em cada uma das unidades do Ciclo de Vida do AIRR, esses foram questionados acerca de sua unidade de trabalho atual, tempo de atuação nessa unidade e experiências de trabalho em outras unidades do ciclo.

A questão 8 desse bloco questionou o usuário quanto à sua lotação atual. Dada a importância para a pesquisa de analisar separadamente as necessidades de informação de cada uma das cinco unidades pesquisadas, definiu-se a variável “Lotação ( $v_2$ )” para esse fim. O Gráfico 3 mostra a distribuição dos usuários em relação a essa variável.

**Gráfico 3** – Usuários por unidades participantes do Ciclo de Vida do AIRR.



A cada um dos usuários entrevistados, foi perguntado se antes de trabalhar em sua lotação atual, ele havia atuado em alguma das outras unidades participantes do Ciclo de Vida do AIRR ou até mesmo em sua unidade atual, em épocas anteriores. Dos usuários que declararam ter experiência de trabalho em outras unidades do ciclo (47), a maioria trabalhou anteriormente em Gabinetes de Ministro.

#### 4.2.2 Necessidades de informação ao longo do Ciclo de Vida do AIRR

Conforme ressaltado no referencial teórico, a pesquisa adotou como guia para o levantamento de necessidades de informação, a teoria para negociação de questões de Taylor (1967), denominada identificação de necessidade de informação auto-gerada (*self-generated information need*). Tendo essa técnica e alguns pressupostos dos estudos de usuário como base, construíram-se os instrumentos de coleta de dados, que permitiu conhecer tanto as necessidades de informação dos usuários quanto as suas aceções e preferências para com o recebimento dessas informações.

As respostas ao conjunto de questões presente no questionário aplicado na segunda etapa da coleta (vide Apêndice G) formam a base considerada na análise como “levantamento de necessidades de informação”. Em alguns momentos deste texto, os dados das entrevistas (perfil dos usuários) foram também considerados parte desse levantamento. Isso ocorreu em razão da importância que a pesquisa deu à análise das necessidades de informação segundo cada grupo de usuários.

No tocante ao tratamento e análise dos dados das necessidades de informação, esclarece-se que esta análise primou pela decisão estabelecida na metodologia de explorar os dados a partir da integração com os objetivos específicos da pesquisa. Nesse sentido, o resultado do levantamento de necessidades de informação será agregado ao texto em forma de tabelas ou gráficos que consolidam as respostas dadas as treze questões do questionário. Em outras palavras, não serão feitas comparações ou estabelecidas quaisquer relações entre as necessidades de informação levantadas.

Os resultados que seguem descrevem os dados coletados pela pesquisadora em pesquisa realizada via *web* com a plataforma *Survey Monkey*. Ressalta-se que, dada a forma de coleta utilizada e à classificação da amostra, os resultados encontrados são válidos apenas para a amostra coletada e não para toda a população-alvo do estudo.

Conforme análise dos dados coletados, as necessidades de informação identificadas ao longo do Ciclo de Vida do AIRR foram como se segue:

- a) A questão 1 teve o propósito de identificar o usuário que preencheu o questionário, de forma a associá-lo ao dados coletados na entrevista. A fim de evitar a exposição dos sujeitos participantes da pesquisa, utilizou-se uma codificação numérica para esse fim.

- b) A questão 2 buscou conhecer uma das informações processual trabalhista que o usuário necessita, ou poderá vir a necessitar, no curso de suas atividades no TST. As respostas registradas nos 62 questionários considerados na análise<sup>34</sup> foram transcritas na Tabela 5, utilizando-se da redação original<sup>35</sup>.

**Tabela 5** – Necessidades de informação ao longo do Ciclo de Vida do AIRR.

ITEM	DESCRIÇÃO
1	Informações para a intimação dos entes públicos federais que são partes nos processos. Preciso saber a que órgão da União, especificamente, o Ofício de intimação deve ser enviado.
2	Relação de processos que já foram devolvidos pela PGT e o sistema informatizado do TST não liberou os processos para o Relator.
3	Necessidade de se incluir a movimentação processual em lote, além da tramitação em lote, no sistema que gera termos/conclusões, a fim de que, na mesma tela sejam gerados os termos e sejam movimentados os processos.
4	Relação de processos que necessitam de intimação pessoal, que ainda não foram intimados e que o sistema não tenha gerado o ofício, devido a irregularidade no cadastramento da parte (recorrente/recorrido).
5	Procurações dos advogados das partes envolvidas no processo. Preciso saber onde se encontram as procurações dos atuais advogados das partes no processo.
6	Relação de processos que estão com o marcador de Segredo de Justiça.
7	Relação dos processos que já foram incluídos em pauta, foram suspensos (Vista Regimental) e o Relator do processo não atua mais no TST.
8	Relação de processos já autuados como embargos, por órgão judicante, com petições pendentes, mesmo que não possuam relator na fase atual.
9	Análise do teor dos despachos a serem publicados: devemos fazer uma leitura dos despachos disponibilizados para publicação, a fim de verificar se são despachos ordinatórios ou monocráticos, ou ainda, se são de despachos em embargos. Com essas informações, damos o devido andamento ao processo após a sua publicação.
10	Relação de processos que estão com vista regimental, por órgão judicante, que ainda não foram julgados.
11	Relação de processos que foram admitidos os embargos (para SDI) e que não foram admitidos.
12	Relação de processos de competência do órgão judicante, que estão no gabinete, estão com as minutas prontas e que dependem de assinatura do Ministro Presidente do Órgão.
13	Relação de processos que não foram admitidos os embargos pelo Presidente do Órgão Judicante (pra SDI1) e que houve interposição de petição de Agravo.
14	As informações necessárias quanto ao Processo Trabalhista, especificamente do Agravo de Instrumento, faz-se imprescindível cópias do: acórdão regional, recurso de revista, decisão denegatória da revista, procuração das partes, bem como razões do agravo de instrumento.
15	Apenas o conhecimento básico de direito processual do trabalho é necessário para realização da tarefa de autuação.

Continua...

<sup>34</sup> Conforme registrado na seção da metodologia que tratou a seleção do material da análise, somente foram considerados na pré-análise os questionários que tiveram todas as questões obrigatórias preenchidas.

<sup>35</sup> Registra-se que foram efetuadas correções de erros de digitação, padronização da primeira letra em maiúsculo e conversão de todo o conteúdo para minúsculo (caixa baixa).

ITEM	DESCRIÇÃO
16	Conhecimento da tramitação processual trabalhista. Um nome de parte.
17	Abrir os arquivos do processo eletrônico no PDF.
18	Verificar os tipos de processos (AIRR, RR, RO, AR, Ag, AP, MS).
19	Para a análise dos agravos de instrumento, necessito das seguintes informações processuais: - cópia do acórdão regional; - data da publicação da decisão indeferitória do RR; - cópia das procurações outorgadas aos advogados de ambas as partes - reclamante (s) e reclamado (s); - tratando-se de recorrente empregador, cópia das folhas indispensáveis a aferir a regularidade do preparo, tais como dispositivo da sentença, para verificar a eventual condenação em custas e a condenação propriamente dita; cópias das guias com os depósitos realizados, a fim de aferir se eventualmente alcançaram a condenação e se, portanto, é ou não necessário ainda o depósito recursal por ocasião do agravo de instrumento; - tratando-se de recorrente reclamante, cópia da sentença para verificar se lhe foi deferida a assistência judiciária gratuita, para fins de verificação da regularidade do preparo também; - consultas ao site do TST e demais órgãos para pesquisa jurisprudencial e doutrinária (biblioteca / artigos jurídicos);
20	Localizar e selecionar processos no e-Remessa e imprimir.
21	Programas de busca (search) rápidos e eficientes.
22	Pesquisar os processos mais antigos na unidade e providenciar sua saída.
23	Uso da Informática.
24	Arquivo PDF.
25	- Os dados cadastrais das partes do processo; - os trâmites processuais trabalhistas; - os órgãos judicantes do TST e respectivas competências.
26	Noções básicas do trâmite processual no TST.
27	Nome das partes com o respectivo CPF ou CNPJ em caso de Empresas. Entre os motivos está a recente instituição da CNDT (Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas), documento obrigatório para empresas interessadas em participar de licitações públicas, que visa mais efetividade nas execuções das dívidas trabalhistas. A solicitação se justifica porque, para inserção do nome do devedor no BNDT (Banco Nacional de Devedores Trabalhistas), que serve de base para emissão da CNDT, é preciso que a razão social seja igual à do banco de dados da Receita Federal. As ações, que não tiverem o número de inscrição das partes no cadastro de pessoas físicas ou jurídicas, não serão aceitas pelo protocolo do TST.
28	Trâmite processual.
29	Quantidade de Processos na unidade aguardando inclusão de marcadores.
30	Saber dos processos que foram incluídos na pauta e não estão na sala de sessão.
31	Metadados dos processos utilizados na geração de relatórios por meio de ferramentas de BI (teor das decisões já proferidas, temas do recurso, dados cadastrais das partes e advogados, etc).
32	Nome do Reclamante.
33	Direito Processual e material do Trabalho
34	Visualização dos autos judiciais, visualização dos processos a fazer minuta de despacho de embargos à SDI.
35	É necessário uma mínima noção de Direito, principalmente quanto aos Recursos cabíveis e o prazo processual.
36	Para fazer essa atividade, preciso identificar a classe processual do recurso e as partes litigantes.

Continua...

ITEM	DESCRIÇÃO
37	- Quando não encontro o nº do OAB dos advogados no processo (procurações), recorro ao cadastro nacional de advogados(CNA) na web. - Se fico na dúvida do nome correto das partes(agravante/agravado ou recorrente/recorrido), e se no processo consta nomes com pequenas diferenças da mesma parte(tipo: Ltda em vez de S.A.), consulto o site da receita federal, fornecendo o CNPJ. - Como o cadastro no banco de dados tem várias vezes cadastrado a mesma parte(tipo: Banco do Brasil S.A.), recorro as minhas anotações pessoais com o código menor e mais prático para decorar. (CEF = 41683). - Quando tenho dúvidas (sistema, como autuar os vários tipos de processo = AIRR, RR, ARR, prevenções, retornos, diligências, informação para SEGJUD) ex: como alterar quem realmente autuou o processo no termo de autuação e distribuição do processo no sistema. Recorro ao "coringa" = Fernando o sabe tudo. - Quando o coringa não está. Consulto o Manual de Autuação que fica no diretório K:\CCADP. Elaborado pelo Fernando, que usou todas as orientações, legislações trabalhistas e procedimentos organizacionais do TST mais os seus conhecimentos de direito. - Quando quero algum relatório ou levantamento de dados sobre qualquer coisa (produção, quantidades...), tenho recursos no SIJ, e-SIJ ou BO. - Posso trabalhar de casa, através do Gabinete virtual - um pouco mais lento, mas eficaz.
38	Tema: Ata da Sessão de Julgamento. Para fazer a ata da Sessão de julgamento faz-se necessário o uso de uma macro. O SIJ (Sistema de Informações Judiciais) exporta um arquivo, no formato txt, para um determinado diretório com algumas informações: número do processo e resultado de julgamento. Contudo, seria muito interessante que o sistema buscasse outras informações como: o nome do Procurador e dos Ministros que participaram da composição da Sessão; número da Sessão e data; horário de início e término da Sessão. O próprio SIJ poderia elaborar a Ata de Julgamento sem a necessidade de utilização de Macro, trazendo as informações necessárias e formatando-as, como faz atualmente o sistema "Controle de Publicação" para a elaboração dos ofícios de intimação dos Entes Públicos.
39	Conteúdo das petições apresentadas pelas partes no processo.
40	Para analisar e destinar as petições protocoladas nos processos preciso saber se o peticionante é parte do processo; se o nome descrito e a documentação apresentada correspondem à autuação dos autos; se o advogado subscritor é habilitado nos autos; se o atendimento aos pedidos formulados está dentro das nossas competências; se os despachos correspondentes às petições estão de acordo com os assuntos; se os prazos existentes estão sendo observados; se os processos estão corretamente alocados; se as ações efetuadas no sistema estão corretamente registradas; se os casos de petições com pedidos de competência do gabinete estão sendo acompanhados e solucionados.
41	Doutrina e legislação do Direito Processual Trabalhista.
42	Arquivo PDF.
43	Para preencher o campo do sistema de autuação e distribuição relativo ao procurador das partes, preciso saber identificar se há nos autos pedido de publicação exclusiva em nome de determinado advogado.
44	Nome das partes, nome dos advogados e inscrição na OAB e se há alguma tramitação preferencial: sumaríssimo, lei do idoso, execução, etc..,
45	As informações necessárias ao meu trabalho estão todas relacionadas no Manual para Revisão de Processos Eletrônicos, da Coordenadoria de Processos Eletrônicos - CPE.
46	Conhecimento do ambiente organizacional do TST (funcionamento interno, atribuições das unidades etc.)
47	Saber que para o encaminhamento do Recurso Extraordinário há necessidade de ser analisado previamente os recursos de Embargos de Declaração e Embargos.
48	O conteúdo do processo judicial.

Continua...

ITEM	DESCRIÇÃO
49	O andamento processual, o motivo pelo qual o processo está no TST e o conhecimento do ambiente organizacional do TST. Necessito saber qual o andamento processual, qual foi a tramitação processual dos autos desde a sua origem, para poder identificar as peças processuais importantes ao deslinde do recurso ou ação originária em questão e inserir os devidos marcadores no arquivo. Necessito saber o motivo pelo qual o processo está no TST (se para julgamento de recurso, se está retornando após cumprimento de diligência, se os autos foram solicitados por alguma unidade do TST, se há matéria sobrestada e etc). Necessito ter conhecimento do ambiente organizacional do TST para que, ao identificar o motivo pelo qual o processo está no TST, possa remeter à unidade responsável ao prosseguimento do feito (CCADP, secretarias, CCP, SEGJUD e etc).
50	Fazer resultado da sessão e gerar as certidões de julgamento.
51	A Secretaria da Turma é responsável pela liberação do resultado do julgamento para o público, que no âmbito das turmas acontece toda às quartas feira, então as turmas ao terminar a Sessão de julgamento liberam para os interessados (partes, advogados e demais interessados) a decisão de um processo no dia em que foi julgado. Os requisitos para tal informação são: o número do processo e acesso à internet ou telefone.
52	Quantidade de Recursos Judiciais e petições diversas.
53	Necessito de informações e relatórios de despachos publicados ou a serem publicados.
54	Quantidade de processos paralisados por motivo de petição não apreciada.
55	Conhecimento acerca do processo judicial.
56	Jurisprudência atual do TST.
57	Informações sobre o andamento processual dos autos dentro do TST, visualização das peças eletrônicas a fim de averiguar o andamento processual a ser implementado, quais as atribuições das Seções internas do TST com as quais a Coordenadoria de Cadastramento Processual interage etc.
58	Arquivo de peças processuais ordenadas cronologicamente com os marcadores respectivos.
59	Encaminhamento de processos com ausência de peças ou peças incompletas.
60	Acesso ao acórdão do Regional.
61	Pesquisa do conteúdo e decisões já proferidas pelas instâncias ordinárias nos autos de um processo trabalhista que chegou ao TST e que aguarda julgamento (para elaboração da minuta).
62	Minha tarefa diária é a realização de projetos de votos. Para tanto, necessito das seguintes informações ou conhecimento: de direito; da jurisprudência do TST, do STF e do gabinete; das normas internas do TST; procedimentos e tramitações processuais; dos sistemas de informática, dentre outros. Uma das necessidades é o conhecimento sobre sistemas eletrônicos ou de informática. O programa utilizado no TST para a elaboração de votos é o SAG. Nele, é possível consultar quais processos estão distribuídos para mim e acessá-los a fim de consultar as peças eletrônicas (acórdãos do TRT, recurso de revista, despachos e etc). Nele, posso entrar no editor de texto e obter o modelo para a elaboração de agravo de instrumento (tipo de processo objeto da pesquisa). Após baixar o modelo, eu leio as peças eletrônicas trazidas do Tribunal Regional do Trabalho e faço o voto, adequando ao modelo baixado e acrescentando os fundamentos necessários. Após a elaboração do voto, utilizo o SAG para remeter o voto ao colega de gabinete que dará seguimento à tramitação processual (revisão de texto, análise e assinatura do Ministro, e remessa à Secretaria para inclusão em pauta de julgamento). Quando realizo o encaminhamento do voto ao colega de gabinete, o SAG, automaticamente, lança o voto na minha estatística para fins de controle do cumprimento da cota estabelecida pelo Ministro e Chefe de Gabinete.

A Tabela 5 apresentou as respostas dadas à segunda questão dos questionários considerados na análise. Em algumas delas, o usuário relacionou várias informações que ele julgou serem necessárias para desenvolver suas atividades diárias, o que elevou o número de necessidades de informação além do número de questionários.

Na sequência ao registro da necessidade de informação (questão 2), os usuários foram solicitados a responder 11 questões acerca de suas preferências no que tange ao recebimento e uso da informação que ele alegou necessitar. As respostas dadas a essas questões estão apresentadas nas alíneas “c” a “l”:

c) A questão 3 teve o propósito de conhecer os motivos ou finalidade pelos quais o usuário necessita receber a informação. A Tabela 6 consolida as respostas dadas a essa questão.

**Tabela 6** – Motivo ou finalidade pelo qual a informação é necessária.

<b>MOTIVO OU FINALIDADE</b>	<b>RESPOSTAS</b>	
Me informar sobre o conteúdo do processo judicial trabalhista (cadastro, peças, andamento, etc.)	<b>41,94%</b>	26
Coletar dados consolidados dos processos judiciais trabalhistas (estatísticos, gerenciais, etc.)	<b>22,58%</b>	14
Me informar sobre procedimentos de trabalho da minha Unidade de lotação	<b>16,13%</b>	10
Me informar sobre a legislação processual trabalhista (doutrina, atos, jurisprudência, etc.)	<b>9,68%</b>	6
Outros (especifique)	<b>9,68%</b>	6
Obter informações institucionais (Órgãos Judicantes, Ministros, localização de salas, etc.)	<b>0,00%</b>	0

Depreende-se das respostas dos usuários, que o conteúdo do processo judicial é a informação mais necessária ao longo do Ciclo de Vida do AIRR (41,94%). Em segundo lugar, com 22,58%, estão as informações geradas pela consolidação dos dados processuais. O fato de 14 questionários alegarem como motivo a coleta de dados consolidados advém, provavelmente, em razão de 36% dos usuários ocuparem funções de Coordenação/Supervisão.

d) A questão 4 buscou conhecer as fontes que o usuário recorreria para obter a informação. A Tabela 7 consolida as respostas dadas a essa questão.

**Tabela 7** – Preferência em relação às fontes de informação.

<b>FONTES DE INFORMAÇÃO INTERNAS</b>	<b>RESPOSTAS</b>	
Sistemas eletrônicos (especifique)	<b>66,13%</b>	41
Ferramentas de BI (BO)	<b>37,10%</b>	23
Consulta a colegas (Servidores mais experientes)	<b>30,65%</b>	19
Intranet	<b>24,19%</b>	15
Consulta a outras Unidades do TST	<b>19,35%</b>	12
Central de Atendimento da SETIN (4040)	<b>9,68%</b>	6
Documentos localizados no Arquivo do TST (CGEDM)	<b>4,84%</b>	3
Publicações localizadas na Biblioteca do TST (CDOC)	<b>4,84%</b>	3
<b>FONTES DE INFORMAÇÃO EXTERNAS</b>		
Internet	<b>22,58%</b>	14

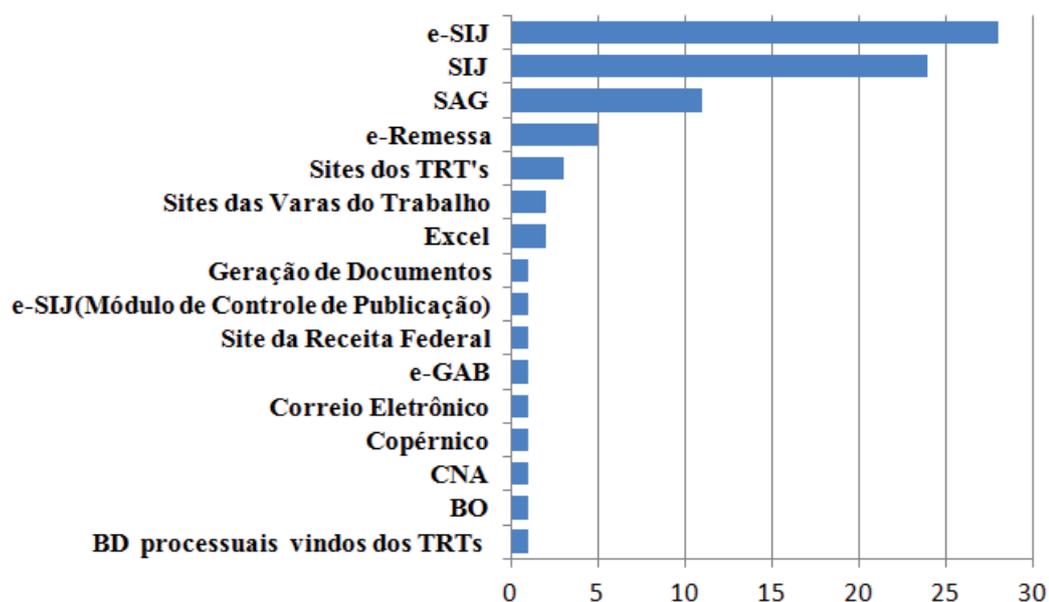
Conforme amostra coletada, os sistemas eletrônicos constituem a fonte de informação adequada à busca de 66,13% das informações necessárias ao desenvolvimento das atividades laborais nas unidades pesquisadas. Tal índice é natural diante dos motivos e finalidades apontados na questão anterior (esses sistemas mantêm o cadastro dos processos judiciais). O mesmo ocorre com as ferramentas de *Business Intelligence* (BI), marcadas em 23 questionários (37,10%). A fonte externa *internet* figura em quinto lugar nas preferências dos usuários quando da busca pela informação processual trabalhista.

A Tabela 7 destaca a fonte “Consulta a colegas (Servidores mais experientes)” em terceiro lugar, com 30,65% das preferências. Esse resultado vem ao encontro do que preconiza Choo (2011), que afirma serem os colaboradores das organizações suas fontes de informação mais valiosas.

Aqueles que selecionaram os sistemas eletrônicos como uma de suas fontes de busca (41 usuários), foram instigados a informarem o nome desses sistemas. O Gráfico 4 mostra os sistemas presentes nas respostas dos usuários e o número de vezes que os mesmos foram citados. O Sistema de Informações Judiciárias (SIJ), em suas duas versões, ocupou os primeiros lugares.

Essa questão possibilitou também identificar a busca pela informação processual trabalhista em sistemas externos ao TST: sítios *web* dos TRT’s, das Varas do Trabalho, da Receita Federal e do Cadastro Nacional dos Advogados (CNA).

Gráfico 4 – Sistema eletrônico fontes de informação.



Considerou-se também de interesse nesta análise, avaliar se as respostas encontradas para esta questão são diferentes para cada perfil de usuário. Selecionou-se, portanto, as duas variáveis definidas para investigar se essas diferenças são observadas: o tempo de trabalho no TST ( $v_1$ ) e a unidade onde o usuário está lotado atualmente ( $v_2$ ). Logo, os resultados gerais foram reconstruídos segmentando-se as classes de cada um dos dois fatores.

Tabela 8 – Fontes de informação, segundo o tempo de trabalho no TST.

<b>FONTES DE INFORMAÇÃO</b>	<b>0-2</b>	<b>2-7</b>	<b>7-17</b>	<b>17+</b>
Sistemas eletrônicos (especifique):	3	12	15	11
Ferramentas de BI (BO)	1	6	12	4
Consulta a colegas (Servidores mais experientes)	1	7	6	5
Intranet	0	7	5	3
Internet	0	5	5	4
Consultas à outras Unidades do TST	0	6	5	1
Central de Atendimento da SETIN (4040)	0	3	1	2
Documentos localizados no Arquivo do TST (CGEDM)	1	0	1	1
Publicações localizadas na Biblioteca do TST (CDOC)	0	1	1	1

As Tabelas 8 e 9 apresentam os resultados dessa nova análise. De forma geral, não se observa uma variação muito grande dos resultados gerais: os sistemas eletrônicos se mantêm

como a fonte preferencial em todas as classes, assim como os documentos e publicações existentes na Biblioteca e Arquivo do TST permanecem como as fontes de menor preferência quando da busca por informações processuais trabalhistas.

**Tabela 9** – Fontes de informação, segundo a unidade de lotação.

<b>FONTES DE INFORMAÇÃO</b>	<b>CCP</b>	<b>CCADP</b>	<b>CPE</b>	<b>SETR6</b>	<b>GMACC</b>
Sistemas eletrônicos (especifique):	2	8	6	20	5
Ferramentas de BI (BO)	0	3	3	14	3
Consulta a colegas (Servidores mais experientes)	2	3	3	7	4
Intranet	1	4	4	3	3
Internet	0	4	3	5	2
Consultas à outras Unidades do TST	0	3	5	4	0
Central de Atendimento da SETIN (4040)	1	1	2	1	1
Documentos localizados no Arquivo do TST (CGEDM)	0	0	1	1	1
Publicações localizadas na Biblioteca do TST (CDOC)	0	1	1	0	1

e) A questão 5 buscou compreender as aceções do usuário acerca da geração da informação que ele necessita e, em caso de já estar sendo atendido nessa necessidade, conhecer o seu nível de satisfação com o atendimento que vem recebendo. A Tabela 10 consolida as respostas dadas a essa questão.

**Tabela 10** – Considerações dos usuários em relação às necessidades de informação.

<b>PROPOSIÇÕES</b>	<b>CONCORDA</b>	<b>DISCORDA</b>	<b>NÃO CONCORDA NEM DISCORDA</b>
a. É relevante/útil para a minha atividade.	<b>98,39%</b>	<b>0,00%</b>	<b>1,61%</b>
b. Estou sendo atendido na minha necessidade.	<b>66,13%</b>	<b>19,35%</b>	<b>14,52%</b>
c. Considero que a produção dessa informação seja uma atividade complexa.	<b>29,03%</b>	<b>46,77%</b>	<b>24,19%</b>
d. Considero que essa informação seja facilmente localizada.	<b>66,13%</b>	<b>19,35%</b>	<b>14,52%</b>

Tendo como base as respostas dos usuários, pode-se afirmar que a maioria das necessidades de informação analisadas (66,13%) já está sendo provida pelos sistemas de informação do TST. Os outros aspectos observados foram:

- O conhecimento e a certeza da informação que se quer, representados na quase totalidade das respostas sobre relevância (proposição “a”).
- 46,77% das informações tem o seu processo de produção considerado de fácil produção pelos por seus usuários (proposição “c”).
- 66,13% das informações serem consideradas de fácil localização (proposição “d”).

f) A questão 6 teve o propósito de identificar as palavras que o usuário faria uso caso fosse buscar a informação em um sistema de recuperação da informação.

**Tabela 11** – Palavras para utilização como critério de busca.

<b>PALAVRA</b>	<b>OCORRÊNCIAS</b>	<b>VARIAÇÕES</b>
nome da parte	17	parte, partes, nome, parte recorrente, partes PJ, nome do reclamado, nome reclamante, reclamado, reclamantes
número do processo	16	processo, nº do processo, processo nº, número, número no TST, número completo, número do processo TRT
embargo	8	embargos à SDI, embargos de declaração, embargos declaratórios
órgão judicante	7	
admissibilidade	5	admitido, não admitido, negado
despacho	5	despacho TRT
acórdão	4	acórdão TRT
competência	4	
procuração	4	procuradores, procuradoria
recurso	4	recurso de revista, recurso extraordinário, recurso ordinário
agravo	3	agravo de instrumento, agravo regimental
intimação	3	intimação pessoal, intimações e exclusividade
número da regio	3	origem, região
peças processuais	3	peças, peça essencial
petição	3	petição pendente
prazo	3	
publicado	3	publicação
sessão de julgamento	3	nº da sessão, sessão
advogado	2	
antigos	2	
certidão de julgamento	2	certidão
classe processual	2	
CLT	2	
endereçada	2	encaminhada
função	2	funcionalidade
pauta	2	nº da pauta

Continua...

<b>PALAVRA</b>	<b>OCORRÊNCIAS</b>	<b>VARIAÇÕES</b>
relator	2	
resultado	2	retorno
súmulas	2	
temas recursais	2	tema
tramitação	2	tramitação preferencial
vista regimental	2	
acidente de trabalho	1	
aguardando	1	
AIRR	1	
andamento	1	
arquivo	1	
artigo	1	
assinatura	1	
assistência judiciária	1	
ata de julgamento	1	
atribuições	1	
audiência	1	
backup	1	
conclusão	1	
contrarrazões	1	
CPE	1	
CPF	1	
data	1	
depósito	1	
devolvido	1	
direito	1	
dirigida	1	
ente público	1	
exclusivamente	1	
futuro	1	
idoso	1	
justiça do trabalho	1	
lei	1	
lista	1	
manual	1	
marcadores	1	
ministro	1	
minuta	1	
monocráticos	1	
motivo de andamento	1	
não julgado	1	
ordinatórios	1	
organização	1	
parados na unidade	1	
parecer	1	
PGT	1	

Continua...

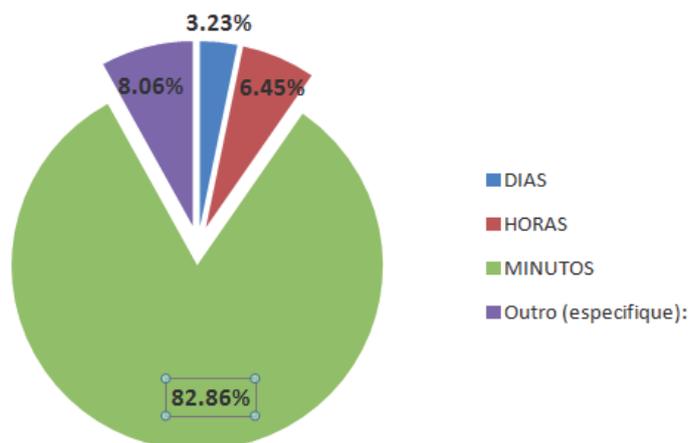
<b>PALAVRA</b>	<b>OCORRÊNCIAS</b>	<b>VARIAÇÕES</b>
PJE	1	
pressupostos	1	
procedimento	1	
provido	1	
Receita Federal	1	
regularidade de representação	1	
relação de processos na unidade	1	
segredo de justiça	1	
seguimento	1	
substabelecimento	1	
sumaríssimo	1	
tempestividade	1	
tipo do processo	1	
TRT	1	
TST	1	
unidade	1	

Analisando os dados obtidos nessa questão, depreende-se um grande interesse dos usuários em respondê-la: (a) 100% deles incluiu pelo menos uma palavra; (b) 83,90% incluiu duas; (c) 72,60% incluiu três; (d) 46,80% incluiu quatro; (e) 19,40% incluiu cinco palavras; e (f) 4,80% acrescentou outras palavras.

No total foram registradas 205 palavras (ou expressões) que os usuários utilizariam como critério de busca da informação. Após agrupar por similaridade (grafia ou sinonímia) e remover os verbos que indicavam ação (exemplo buscar, pesquisar, consultar, abrir, *etc.*), o número de palavras caiu para 88, as quais foram listadas na Tabela 11. Esta tabela apresenta também a frequência que a palavra apareceu nas respostas e suas variações.

g) A questão 7 buscou conhecer o tempo que o usuário está disposto a esperar pela informação. O Gráfico 5 apresenta o resultado dessa questão.

O resultado observado reflete uma situação vivida por, praticamente, todas as pessoas que dependem de informação para desenvolver os seus trabalhos: poucos usuários (11) estão dispostos a esperar dias ou mesmo horas pela resposta. Quase a totalidade deles (51) quer receber a informação que necessitam em minutos.

**Gráfico 5** – Preferências em relação ao tempo de espera pela informação.

h) A questão 8 buscou conhecer a preferência do usuário em relação aos canais que gostaria de receber a informação. A Tabela 12 apresenta as respostas dadas a essa questão.

**Tabela 12** – Preferências em relação aos canais de informação.

CANAIS DE INFORMAÇÃO	RESPOSTAS
Sistema Eletrônico Processual	74,19% 46
Correio Eletrônico	27,42% 17
Outros canais (especifique)	16,13% 10
Ambiente de mensageria (chat)	11,29% 7
Pessoalmente	11,29% 7
Telefone	9,68% 6
Celular	0,00% 0

As respostas continuam mantendo a coerência em relação aos sistemas eletrônicos processuais. Aqui também eles constituem o principal canal de informação para receber a informação processual trabalhista (74,19%). Esse resultado se repetirá para as duas próximas questões (forma e formato da informação).

**Tabela 13** – Canais de informação, segundo o tempo de trabalho no TST.

CANAIS DE INFORMAÇÃO	0-2	2-7	7-17	17+
Sistema Eletrônico Processual	4	16	17	9
Correio Eletrônico	2	7	4	4
Outros canais (especifique)	0	3	7	0
Ambiente de mensageria (chat)	1	5	0	1
Pessoalmente	1	2	2	2
Telefone	1	3	0	2
Celular	0	0	0	0

Assim como na questão que buscou conhecer as preferências em relação às fontes de informação, as preferências em relação aos canais de informação foram analisadas de forma geral, por tempo de atuação no TST ( $v_1$ ) e por unidade de lotação ( $v_2$ ). Logo, a mesma tabela foi reconstruída segmentando-se as classes de cada um dos dois fatores. As Tabelas 13 e 14 apresentam os resultados do cruzamento dos dados. Novamente se observa a manutenção de quase todos os resultados da análise geral.

**Tabela 14** – Canais de informação, segundo a unidade de lotação.

<b>CANAIS DE INFORMAÇÃO</b>	<b>CCP</b>	<b>CCADP</b>	<b>CPE</b>	<b>SETR6</b>	<b>GMACC</b>
Sistema Eletrônico Processual	3	7	9	20	7
Correio Eletrônico	3	3	6	4	1
Outros canais (especifique)	0	0	1	6	3
Ambiente de mensageria (chat)	0	1	4	1	1
Pessoalmente	2	0	2	3	0
Telefone	2	0	3	1	0
Celular	0	0	0	0	0

i) A questão 9 buscou conhecer a preferência do usuário em relação as formas de apresentação que gostaria de receber a informação. A Tabela 15 apresenta as respostas dadas a essa questão.

**Tabela 15** – Preferências em relação às formas de apresentação da informação.

<b>FORMAS DE APRESENTAÇÃO</b>	<b>RESPOSTAS</b>	
Consulta em tela (Sistemas eletrônicos)	<b>79,03%</b>	49
Relatório	<b>25,81%</b>	16
Mensagem de correio eletrônico	<b>25,81%</b>	16
Mensagem de chat (pandion)	<b>12,90%</b>	8
Outras formas (especifique):	<b>4,84%</b>	3
Nota pessoal (bilhete)	<b>3,23%</b>	2
Ofício	<b>0,00%</b>	0
Memorando	<b>0,00%</b>	0
Mensagem de celular	<b>0,00%</b>	0

Para a amostra pesquisada, a informação processual trabalhista deve ser entregue prioritariamente em consultas disponibilizadas nos sistemas eletrônicos processuais (79,03%). Em segundo lugar, os usuários escolheram recebê-la em forma de relatórios ou mensagens de correio eletrônico.

j) A questão 10 buscou conhecer a preferência do usuário em relação aos formatos que gostaria de receber a informação. A Tabela 16 apresenta as respostas dadas a essa questão.

**Tabela 16** – Preferências em relação aos formatos da informação.

<b>FORMATOS DA INFORMAÇÃO</b>	<b>RESPOSTAS</b>	
Tela dos Sistemas eletrônicos	<b>56,45%</b>	35
Texto	<b>43,55%</b>	27
Planilha eletrônica	<b>27,42%</b>	17
Verbal (pessoalmente)	<b>11,29%</b>	7
Gráfico	<b>6,45%</b>	4
Áudio	<b>4,84%</b>	3
Desenho	<b>1,61%</b>	1
Outros formatos (especifique):	<b>1,61%</b>	1

Em relação ao formato de armazenamento da informação, as telas dos sistemas eletrônicos processuais levaram vantagem, seguidas pelo formato “texto”. Uma curiosidade nessa questão é a preferência por receber a informação pessoalmente figurando em quarto lugar.

k) A questão 11 buscou conhecer a quantidade de informação que o usuário gostaria de receber como resposta a sua necessidade. A Tabela 17 apresenta as respostas dadas a essa questão.

Assim como na questão que abordou o tempo de espera, aqui também se observou uma tendência: diante da sobrecarga informacional, é preferível receber menos informação. As respostas indicaram que, independentemente do formato, a maioria dos usuários preferem receber uma única unidade de informação.

**Tabela 17** – Preferências em relação às quantidades de informação.

<b>QUANTIDADES DE INFORMAÇÃO</b>	<b>1</b>	<b>2 a 4</b>	<b>Mais de 4</b>
a. Áudio (arquivo)	<b>77,78%</b>	<b>11,11%</b>	<b>11,11%</b>
b. Desenho (imagem)	<b>66,67%</b>	<b>26,67%</b>	<b>6,67%</b>
c. Gráfico (gráfico)	<b>58,82%</b>	<b>23,53%</b>	<b>17,65%</b>
d. Planilha (planilha)	<b>51,61%</b>	<b>19,35%</b>	<b>29,03%</b>
e. Tela (tela)	<b>41,30%</b>	<b>23,91%</b>	<b>34,78%</b>
f. Texto (parágrafo)	<b>50,00%</b>	<b>20,59%</b>	<b>29,41%</b>
g. Verbal (frases)	<b>52,38%</b>	<b>19,05%</b>	<b>28,57%</b>

Uma das pretensões da Gestão da Informação é a de tornar a informação mais valiosa para os negócios das organizações. Vários autores citados nesta dissertação (Arouck, Choo, Ladley , McGee , Prusak, entre outros) defendem que o valor da informação é determinado exclusivamente pelo usuário. Tendo como objetivo conhecer a importância (ou valor) da informação para os usuários pesquisados, estruturou-se uma questão com 19 dos 40 atributos de qualidade da informação propostos por Arouck (2011).

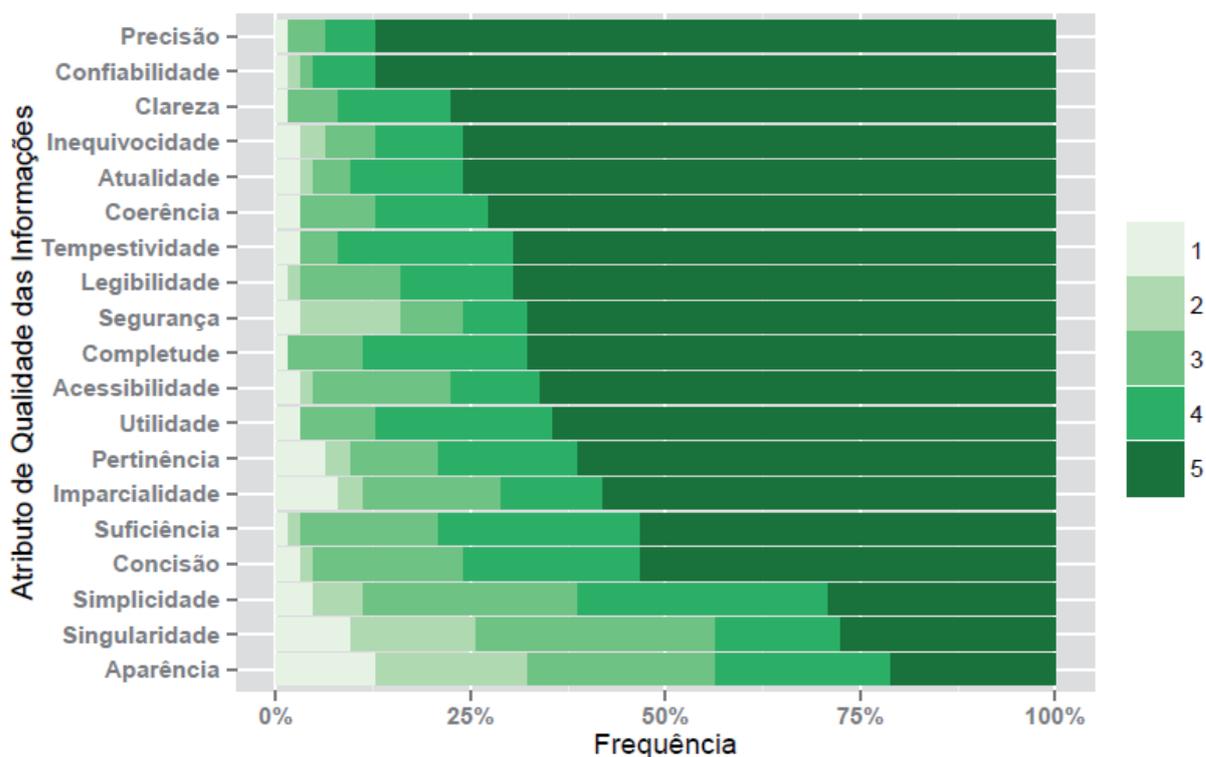
l) A questão 12 solicitou aos usuários que atribuíssem um peso de 1 a 5 a cada um dos 19 atributos de qualidade da informação, sendo 1 para o menos importante e 5 para o mais importante.

Para auxiliar no preenchimento dessa questão, os usuários receberam no momento da entrevista um cartão contendo a definição dos atributos incluídos (vide Apêndice D) e orientações a respeito de como atribuir o peso a cada um deles.

Os atributos de qualidade da informação foram analisados de forma geral, por unidade (lotação) e por tempo de trabalho no TST. Os gráficos serão apresentados no corpo desta dissertação e a tabela contendo os resultados gerais pode ser consultada no Apêndice I.

Em todas as análises relativas à questão 12 os resultados foram ordenados de forma decrescente com relação à frequência de respostas para o nível 5 (mais importante) de cada atributo. Portanto, os atributos mais importantes sempre estarão na parte superior do gráfico e os menos importantes na inferior. O Gráfico 6 apresenta os resultados gerais.

**Gráfico 6** – Nível de importância dos atributos de qualidade da informação.

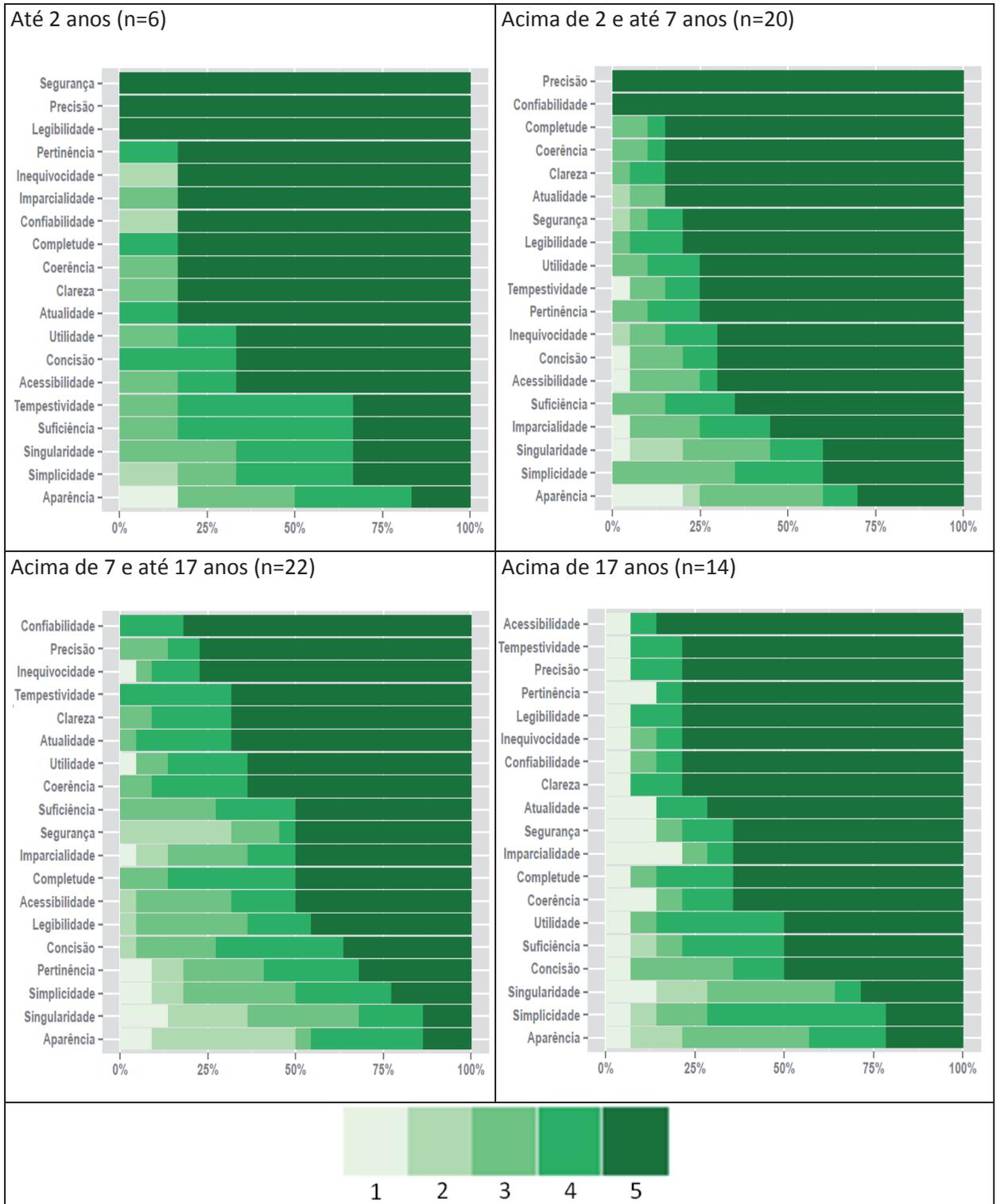


De uma forma geral, os cinco atributos mais importantes para a amostra coletada são: *Precisão*, *Confiabilidade*, *Clareza*, *Inequivocidade* e *Atualidade*. Isto significa dizer que, ao serem atendidos em suas necessidades de informação, os usuários desejam que esses cinco atributos sejam observados prioritariamente. O atendimento a esse requisito conduzirá a uma informação precisa, confiável, clara, livre de erro e atual, conforme solicitado pelo seu usuário.

No que concerne aos menos importantes, o atributo *Aparência* foi o mais escolhido, seguido por *Singularidade* e *Simplicidade*. A seção intitulada “Qualidade da informação” da revisão da literatura apresenta a definição para estes oito atributos.

Foi de interesse desta pesquisa, avaliar se os níveis de importância são diferentes a depender do perfil do usuário. Assim sendo, o mesmo gráfico foi construído novamente segmentando as classes definidas para as variáveis “Atuação no TST ( $v_1$ )” e “Lotação ( $v_2$ )”. O Quadro 8 apresenta o resultado para a primeira variável.

**Quadro 8** – Nível de importância dos atributos de qualidade da informação, segundo o tempo de trabalho no TST.



Ao segmentar as respostas por tempo de trabalho, observa-se que a *Precisão* está entre os três atributos mais importantes em todas as classes. Já os atributos *Singularidade*,

*Simplicidade e Aparência* são os menos importantes, também para as quatro classes.

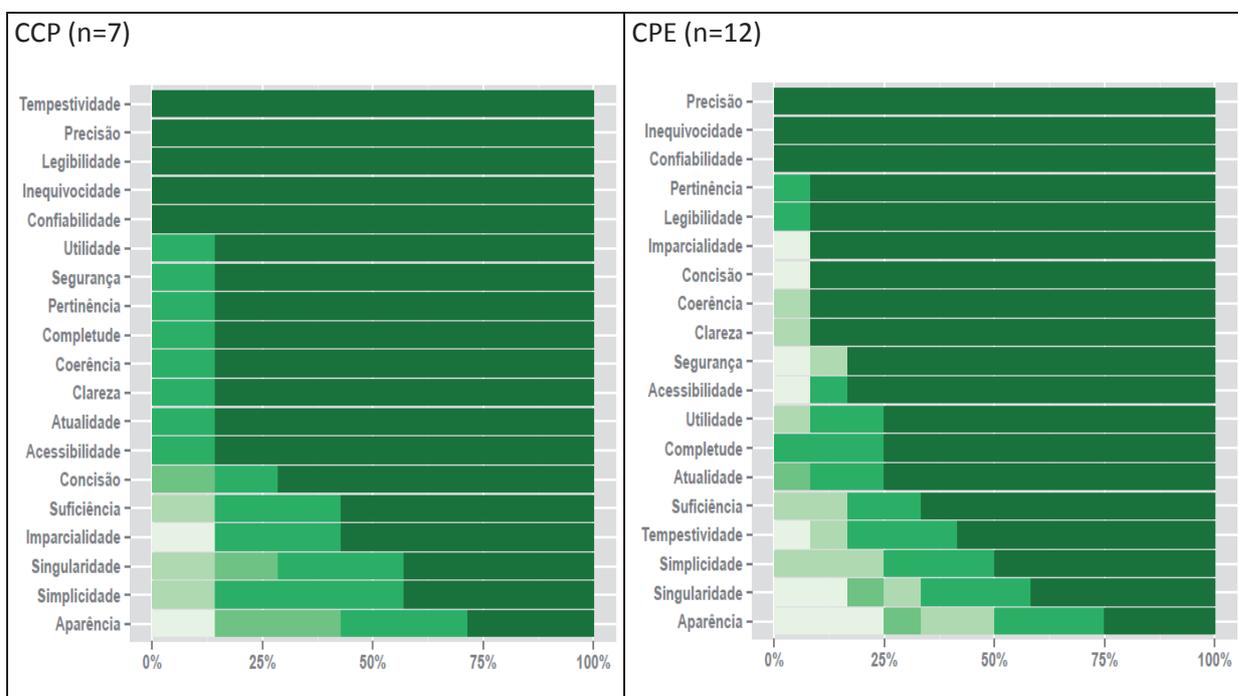
Ressalta-se que existem diferenças interessantes entre os grupos. Ao olhar para os extremos, ou seja, para as classes “Até 2 anos” e “Acima de 17 anos”, percebe-se que enquanto *Segurança* é o atributo mais importante para os usuários novatos no TST, ele só aparece em 10º lugar na lista dos usuários com mais tempo de trabalho no TST.

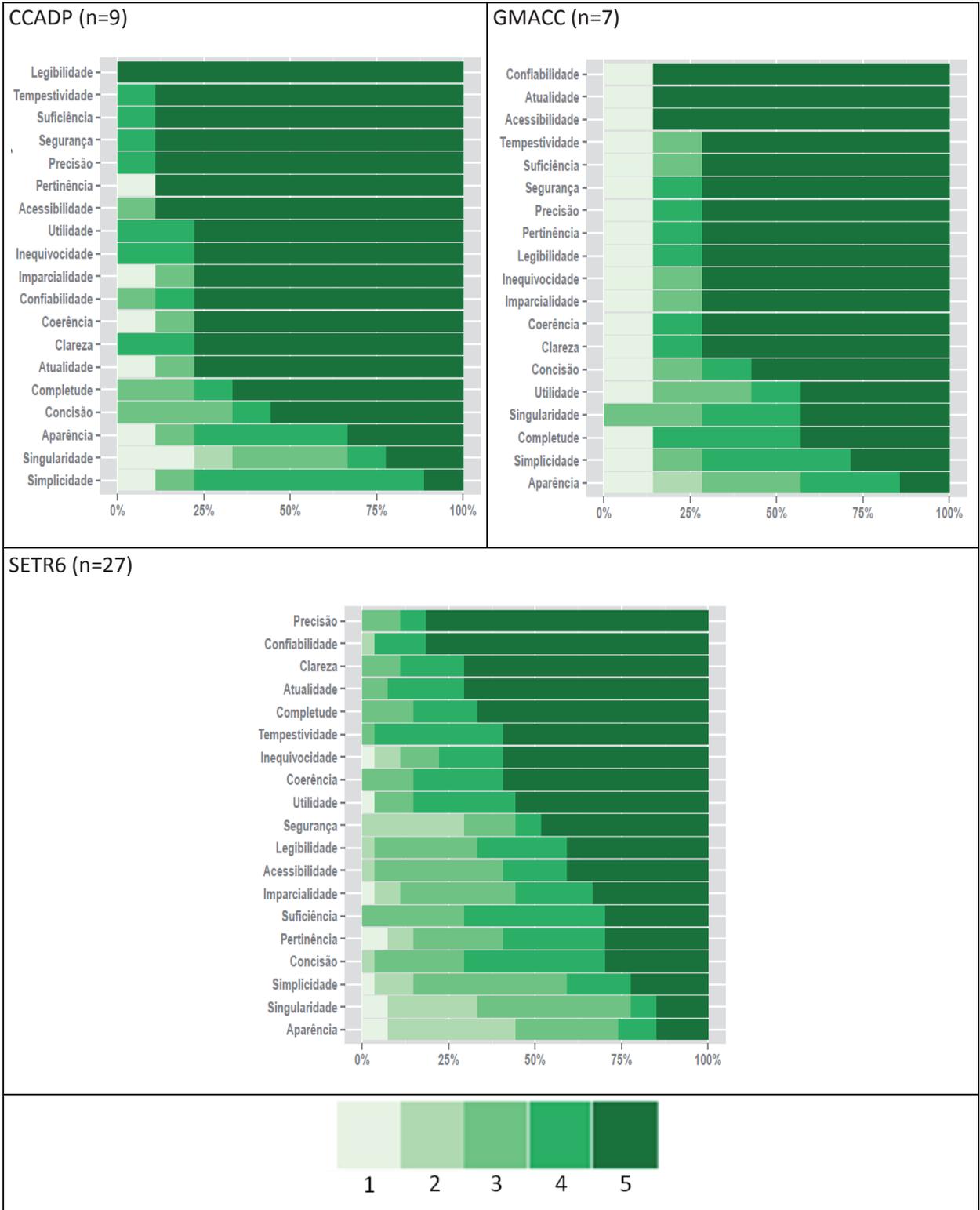
Outros atributos onde se percebe a discordância em relação ao nível de importância são: *Legibilidade e Tempestividade*. Este último, que se refere à propriedade daquilo que ocorre no momento certo, teve mais preferência entre os usuários mais antigos no TST.

No cruzamento dos dados com a variável *Lotação*, também foi possível observar algumas diferenças. O Quadro 9 apresenta o resultado para essa variável.

Ao se observar os resultados dentro de cada classe de lotação, o atributo *Precisão* não aparece entre os três mais importantes. Para a classe GMACC por exemplo, ele se encontra na 7ª posição. Ainda nessa mesma lotação, a *Compleitude* aparece na antepenúltima posição e é dado um destaque aos atributos *Acessibilidade e Atualidade*.

**Quadro 9** – Nível de importância dos atributos de qualidade da informação, segundo a unidade de lotação atual.





Da mesma maneira que se observou na primeira variável (Quadro 8), os níveis de importância atribuídos à *Legibilidade* e *Tempestividade* continuam não se mostrando homogêneos ao longo das classes de lotação. Para a CCP e CCADP, por exemplo, *Tempestividade* ocupa o primeiro e segundo lugar no *ranking* de importância,

respectivamente.

Sobre esse achado, chama-se a atenção para a importância da presença desses dois atributos nas informações processuais trabalhistas. Pela experiência prática da pesquisadora, é possível afirmar que esse resultado se manteria numa outra amostra de servidores do Ciclo de Vida do AIRR tendo em vista a necessidade de ter arquivos em formato PDF (processo eletrônico) legíveis e informações sendo entregues a tempo de se cumprir os prazos processuais.

m) A questão 13 destinou-se a comentários e opiniões do usuário sobre o ambiente informacional do TST.

Apesar de ser de livre preenchimento, essa questão foi preenchida em 26 questionários, o que representa 78,78% do total analisado. Excetuando três respostas que externam uma satisfação com o ambiente informacional, as demais apontam sugestões de melhorias ou outros tipos de solicitações relacionadas aos sistemas eletrônicos processuais.

Assim sendo e, buscando evitar a exposição de áreas do TST que não participaram da pesquisa, decidiu-se por não apresentá-las neste texto. Contudo, dado à similaridade com a vertente adotada na pesquisa, transcreve-se a seguinte resposta de um usuário: “atualizações de sistemas que acompanhem as necessidades dos usuários”.

#### **4.2.3 Exploração do material na perspectiva da análise de conteúdo**

A pesquisa em questão empregou a técnica de conteúdo para o tratamento qualitativo dos dados do levantamento das necessidades de informação. A seção da metodologia que tratou as técnicas e instrumentos de análise dos dados (3.6) delineou os procedimentos de análise usados na aplicação dessa técnica. Aqui, serão discutidos os resultados alcançados na exploração do material e apresentadas as respostas da análise para a problematização apresentada.

O material analisado foi formado pelos dados dos questionários e entrevistas aplicados aos sujeitos participantes da pesquisa. Partiu-se dos 62 questionários selecionados na etapa de pré-análise para a realização da análise propriamente dita, que englobou a codificação, quantificação e agrupamento das informações, tendo Richardson (2008) por base teórica.

Esta análise adotou como unidade de registro (segmento a considerar no *corpus* da análise) os 15 elementos constituintes da Gestão da Informação. Feito isso, procedeu-se à interpretação e tratamento dos resultados. Essa etapa envolveu uma reflexão que, auxiliada pela teoria que compôs a pesquisa, culminou no estabelecimento das relações entre os dados analisados e as unidades de registro.

O processo de análise e tratamento dos dados foi rodado em 15 iterações – uma para cada unidade de registro. Basicamente, cada iteração buscou identificar a referência (ou relacionamento) da unidade de registro no conteúdo do material. Confirmada a presença, o segmento de conteúdo considerado foi analisado novamente para verificar se esse poderia subsidiar a criação de um instrumento dentro do conceito metodológico definido para esse termo. A Figura 24, incluída em 3.6.2, diagrama o fluxo executado nesse processo.

O relato dos resultados alcançados na exploração do material é apresentado na sequência, iniciando pela identificação dos elementos constituintes no levantamento de necessidades de informação, momento onde também são identificados e propostos os instrumentos de apoio a Gestão da Informação.

#### 4.2.3.1 Identificação dos elementos constituintes da GI nas necessidades de informação

Conforme se depreende da seção 4.1, foi possível extrair do conjunto analisado na literatura 15 elementos que representam a teoria núcleo da Gestão da Informação nesse recorte. Um dos objetivos específicos desta pesquisa é distinguir a presença desses elementos no levantamento de necessidades de informação realizado junto aos servidores que atuam no Ciclo de Vida do AIRR no âmbito do TST.

Dado as especificidades do material composto por esse levantamento (enunciados de questões e respectivas respostas), estabeleceu-se neste ponto da análise um processo iterativo de leitura e interpretação do conteúdo do material. Esse processo lança mão de cada um dos elementos, retratados agora como unidades de registro, para decompor o material em partes que os representam.

As partes são, então, interpretadas novamente com vistas à proposição de instrumentos que, construídos dentro do conceito de “instrumento” adotado na pesquisa, possam figurar como apoio na implantação de uma estratégia de Gestão da Informação.

São representados a seguir, os elementos presentes nas necessidades de informação levantadas no TST. Detalham-se ainda em cada um deles, os principais aspectos considerados no processo de análise, a fundamentação teórica que contribuiu para expor as ocorrências encontradas e uma alusão<sup>36</sup> aos tipos de instrumentos que podem ser propostos a partir do conteúdo que comporta o elemento – questões do questionário ou resultado do cruzamento de dados por meio das variáveis da entrevista.

a) ADEQUAÇÃO AO USO (2):

Esse elemento compreende a preocupação da Gestão da Informação com aspectos relacionados ao modo como os usuários trabalham com a informação, o que inclui o modo como os usuários fazem uso da informação, as demandas que colocam aos sistemas e a satisfação alcançada por meio deles (MENZEL, 1966). A análise do material possibilitou destacar as seguintes questões que, de maneira direta ou indireta, contribuem para alcançar esse propósito:

- QUESTÃO 2: as informações que os usuários necessitam representam as demandas citadas por Menzel (1966) e por Taylor (1967). Por meio delas pode-se construir o seguinte instrumento:

- ✓ Lista de informações.

A análise cruzada permitiu ainda, propor as seguintes variações para o instrumento: (1) por usuário; (2) por tempo de atuação no TST ( $v_1$ ); (3) por etapa do Ciclo de Vida do AIRR ( $v_2$ ), neste caso, permite-se mapear as informações existentes no fluxo processual do AIRR; (4) por experiências anteriores; e (5) por nível de escolaridade. Estas variações permitem estabelecer relações entre as informações que cada grupo de usuários necessita.

- QUESTÃO 3: os motivos e finalidades pelos quais o usuário necessita da informação possibilitam inferir o uso que se faz dela na organização. A partir desse conhecimento, podem-se construir os seguintes instrumentos:

- ✓ Tipologia da informação.

- ✓ Lista de informações por tipo de informação.

A análise cruzada permitiu ainda, propor as seguintes variações para o segundo

---

<sup>36</sup> A seção 4.3, intitulada “Caracterização dos instrumentos identificados”, discutirá esses instrumentos de forma mais aprofundada.

instrumento: (1) por usuário; e (2) por etapa do Ciclo de Vida do AIRR ( $v_2$ ). Essas variações possibilitam conhecer o uso que se faz da informação individualmente ou por unidade participante do ciclo.

- QUESTÃO 5: o conhecimento que o usuário tem em relação à informação que ele necessita, o reconhecimento de que já está sendo atendido em sua necessidade e a compreensão em relação à complexidade de produção dessa informação possibilitam a um gestor da informação inferir o nível de satisfação do usuário em relação aos serviços que lhe é oferecido. A partir daí, pode-se construir o seguinte instrumento:

✓ Classificação da satisfação dos usuários.

A análise cruzada permitiu ainda, propor as seguintes variações para o instrumento: (1) por tempo de atuação no TST ( $v_1$ ); e (2) por etapa do Ciclo de Vida do AIRR ( $v_2$ ). Em ambos os casos, é possível estabelecer relações entre os níveis de satisfação dos diferentes grupos de usuário.

#### b) ADEQUAÇÃO AO USUÁRIO (3):

Esse elemento compreende a preocupação da Gestão da Informação com aspectos relacionados à realidade dos usuários, o que inclui suas necessidades de informação e hábitos de busca e uso da informação. A análise do material possibilitou identificá-los nas questões relacionadas abaixo:

- QUESTÕES 2, 6, 7, 8, 9, 10, 11 e 12: as respostas a essas questões permitem conhecer as informações que são necessárias aos usuários e os requisitos pelos quais esses julgarão se a informação entregue está de acordo com suas expectativas. A proposição dessas questões possibilitou conhecer as aceções e preferências dos usuários em relação à informação, bem como, permitiu também conhecer os seus hábitos de busca e uso da informação. O conjunto de respostas a essas 8 questões constitui o núcleo das necessidades de informação. A partir dele, pode-se construir o seguinte instrumento:

✓ Tabela de necessidades de informação.

A análise cruzada permitiu ainda, propor a seguinte variação para o instrumento:

(1) tabela de NIs por usuário; e (2) tabela de NIs por etapa do Ciclo de Vida do AIRR ( $v_2$ ). Tais variações permitem a um gestor da informação, desenvolver estratégias de gestão segundo as peculiaridades de um usuário ou de uma unidade.

- QUESTÃO 6: as respostas a essa questão permitem conhecer, em parte, os hábitos de busca dos usuários. Propõe-se o seguinte instrumento para representá-las:

- ✓ Lista de palavras de busca.

A análise cruzada permitiu ainda, propor as seguintes variações para o instrumento: (1) Lista por tempo de atuação no TST ( $v_1$ ), o que permite conhecer os critérios que cada grupo de usuários usaria para buscar a informação.

- QUESTÃO 13: as respostas a essa questão permitem a participação do usuário na construção da estratégia de gestão da informação. Propõe-se o seguinte instrumento para representá-la:

- ✓ Lista de comentários opinativos dos usuários.

Além das descobertas nas questões do questionário, a análise do material possibilitou identificar no perfil dos usuários (dados da entrevista) o seguinte instrumento:

- Tipologia de usuário.
- Lista de usuários por tipos de usuário.

#### c) ESTRUTURADA SOB UMA ARQUITETURA DE INFORMAÇÃO (5):

Esse elemento compreende a preocupação da Gestão da Informação em estabelecer uma linguagem informacional única dentro da organização. A análise do material possibilitou identificar 7 questões que contribuem com a criação de uma arquitetura de informação, conforme defendido por Davenport (2002) e McGee e Prusak (1994). Sejam elas:

- QUESTÃO 3: descrita na alínea “a”.
- QUESTÃO 4: McGee e Prusak (1994) afirmam que o número de fontes que alimentam um sistema precisa ser tão variado quanto o ambiente que se busca interpretar. Essa questão contribui nesse sentido quando permite identificar as fontes de informação que os usuários utilizam e sua importância no provimento das informações. Ela também permite inferir o nível de conhecimento do usuário em relação às instalações informacionais do TST, ou seja, indicará se o usuário

consegue identificar as fontes adequadas a cada informação. Por meio dela podem-se construir os seguintes instrumentos:

- ✓ Classificação das fontes de informação.
- ✓ Lista de fontes de informação.

As respostas a essa questão permitiram identificar, pela ótica dos usuários, os sistemas eletrônicos processuais utilizados no fluxo informacional. Neste caso, é possível construir o seguinte instrumento:

- ✓ Lista de sistemas processuais eletrônicos.
- QUESTÃO 7: essa questão permite conhecer o tempo que os usuários estão dispostos a esperar pela informação. Por meio dela pode-se construir o seguinte instrumento:
    - ✓ Classificação dos tempos de espera.
  - QUESTÃO 8: essa questão permite conhecer a preferência dos usuários em relação aos canais de informação<sup>37</sup> disponibilizados pelo TST. Por meio dela pode-se construir o seguinte instrumento:
    - ✓ Classificação dos canais de informação.
  - QUESTÃO 9: essa questão permite inferir as formas de apresentação<sup>38</sup> da informação pelas quais o usuário prefere receber informações. Por meio dela pode-se construir o seguinte instrumento:
    - ✓ Classificação das formas de apresentação.
  - QUESTÃO 10: essa questão permite inferir os formatos<sup>39</sup> nos quais os usuários preferem receber informações. Por meio dela pode-se construir o seguinte instrumento:
    - ✓ Classificação dos formatos de informação.
  - QUESTÃO 11: essa questão permite conhecer a quantidade de informação que os usuários preferem receber como resposta. Ela orienta também em relação aos

---

<sup>37</sup> Esta pesquisa considerou como canal de informação: sistema de correio eletrônico, aparelho telefônico móvel (celular), sistema eletrônico processual, ambiente de mensageria, entre outros.

<sup>38</sup> Esta pesquisa considerou como formas de apresentação da informação: mensagem de correio eletrônico, nota pessoal; consulta na tela dos sistemas eletrônicos pessoais, memorando, entre outros.

<sup>39</sup> Esta pesquisa considerou como formatos de informação: áudio, desenho, texto, gráfico, entre outros.

suportes de armazenamento da informação, o que contribui fortemente na definição de uma arquitetura da informação. Por meio dela pode-se construir o seguinte instrumento:

- ✓ Classificação das quantidades de informação.

A análise cruzada permitiu ainda as seguintes variações para o conjunto de instrumentos propostos nas questões 4, 7, 8, 9, 10 e 11 desta alínea: (1) por informação; (2) por usuário; (3) por tempo de atuação no TST ( $v_1$ ); e (4) por etapa do Ciclo de Vida do AIRR ( $v_2$ ). Todos esses instrumentos fornecem subsídios para o estabelecimento de políticas e prioridades em relação à oferta de informações na organização.

d) IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO (9):

Esse elemento compreende a preocupação da Gestão da Informação com aspectos relacionados à realidade dos usuários, o que inclui suas necessidades de informação, hábitos de busca e uso e até mesmo, suas preferências em relação ao recebimento das informações. Entre os argumentos que Choo (2011) e outros autores citados colocam a favor desse elemento, encontram-se a qualidade da informação, a eficácia dos sistemas e o alcance do valor estratégico da informação.

Ao analisar o material para esse elemento, chegou-se a um resultado similar ao relatado em “Adequação ao usuário” (alínea “b”). Assim sendo, consideram-se aqui as mesmas questões relacionadas na alínea “b”.

e) RECONHECIMENTO DO SIGNIFICADO DA INFORMAÇÃO (10):

Wilson (2003) e Davenport (2002) chamam a atenção para a existência de múltiplos significados da informação nas organizações. Esse elemento compreende a preocupação da Gestão da informação com esse aspecto no sentido de promover um consenso sobre o que é a informação dentro da organização. A análise do material destacou questões que contribuem para o reconhecimento do significado da informação para o usuário:

- QUESTÃO 2: descrita na alínea “a”.
- QUESTÃO 3: descrita na alínea “a”.

f) RECONHECIMENTO DO VALOR DA INFORMAÇÃO (11):

Esse elemento compreende a preocupação da Gestão da Informação com aspectos relacionados ao valor da informação sob a ótica dos seus usuários, que constituem, segundo Ladley (2010), o valor subjetivo da informação para a organização. Esses aspectos foram tratados nessa pesquisa como “qualidade da informação”. A análise do material possibilitou reconhecer esse elemento na seguinte questão:

- QUESTÃO 12: No entendimento da teoria na qual se baseou, essa questão possibilitou conhecer a percepção dos respondentes em relação à qualidade da informação que esperam receber. Propõem-se os seguintes instrumentos para representá-la:

- ✓ Tabela de qualidade de informação;
- ✓ Classificação dos atributos de qualidade da informação.

A análise cruzada permitiu ainda, propor as seguintes variações para os instrumentos: (1) qualidade de informação por usuário; (2) atributo de qualidade da informação por informação; (3) atributo de qualidade da informação por usuário; (4) atributo de qualidade da informação por tempo de atuação no TST ( $v_1$ ); (5) atributo de qualidade da informação por faixa etária; e (6) atributo de qualidade da informação por etapa do Ciclo de Vida do AIRR ( $v_2$ ). Essas variações permitem conhecer tanto a qualidade da informação específica para uma necessidade de informação quanto para um usuário ou grupo de usuário.

g) VISÃO ORIENTADA ÀS DIMENSÕES HUMANAS DA INFORMAÇÃO (14):

Esse elemento compreende a preocupação da Gestão da Informação com aspectos relacionados à maneira como os indivíduos se comportam em relação à informação – “como eles a adquirem, filtram, analisam e comunicam” (MCGEE; PRUSAK, 1994). Nesse sentido, Detlor (2010) coloca que o objetivo da GI é ajudar as pessoas e as organizações a executarem esses processos de maneira eficiente e eficaz. Davenport (2002), por sua vez, orienta no sentido de posicionar o homem no centro do mundo da informação.

Ao analisar o material para esse elemento, chegou-se a um resultado similar ao relatado em “Adequação ao usuário” (alínea “b”). Ambos os elementos se preocupa em como as pessoas são atendidas em suas necessidades de informação e como elas utilizam a

informação em suas atividades diárias (DAVENPORT, 2002). Assim sendo, consideram-se aqui as mesmas questões relacionadas na alínea “b”.

h) VOLTADA A TODOS OS TIPOS DE INFORMAÇÃO (15):

Esse elemento compreende a preocupação da Gestão da Informação com o gerenciamento dos diversos tipos de informação existentes na organização. A análise do material possibilitou identificá-lo nas questões relacionadas abaixo:

- QUESTÃO 2: descrita na alínea “a”.
- QUESTÃO 3: descrita na alínea “a”.

Foi informado no início no capítulo que tratou a metodologia que esta pesquisa possui uma abordagem qualitativa com aportes de métodos quantitativos na análise. O tratamento quantitativo neste ponto da análise viabilizou a enumeração e a contagem dos elementos no *corpus* analisado. O Quadro 10 apresenta o resultado consolidado das ocorrências dos elementos nas necessidades de informação.

**Quadro 10** – Ocorrências dos elementos nas necessidades de informação.

Elementos	Ocorrências		
ADEQUAÇÃO AO USO:  (alínea a: 3 ocorrências)	<b>Questões</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Tipo do instrumento</b>
	2	Lista de informações	Lista numerada
	3	- Tipologia da informação - Lista de informações por tipo de informação	- Tipologia - Lista numerada
	5	Classificação da satisfação dos usuários	Classificação de valores
ADEQUAÇÃO AO USUÁRIO:  (alínea b: 11 ocorrências)	<b>Questões</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Tipo do instrumento</b>
	2,6,7,8,9,10,11,12	Tabela de necessidades de informação	Tabela de valores
	6	Lista de palavras	Lista de termos
	13	Lista de comentários	Lista numerada
	perfil do usuário	- Tipologia de usuário - Lista de usuários por tipos de usuários	- Tipologia - Lista numerada

Continua...

<b>Elementos</b>	<b>Ocorrências</b>		
<b>ESTRUTURADA SOB UMA ARQUITETURA DE INFORMAÇÃO:</b>  (alínea c: 7 ocorrências)	<b>Questões</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Tipo do instrumento</b>
	3	- Tipologia da informação - Lista de informações por tipo de informação	- Tipologia - Lista numerada
	4	- Classificação das fontes de informação - Lista de fontes de informação - Lista de sistemas eletrônicos	- Classificação de valores - Lista numerada - Lista de termos
	7	Classificação dos tempos de espera	Classificação de valores
	8	Classificação dos canais de informação	Classificação de valores
	9	Classificação das formas de apresentação	Classificação de valores
	10	Classificação dos formatos de informação	Classificação de valores
	11	Classificação das quantidades de informação	Classificação de valores
<b>IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO:</b>  (alínea d: 11 ocorrências)	<b>Questões</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Tipo do instrumento</b>
	2,6,7,8,9,10,11,12	Tabela de necessidades de informação	Tabela de valores
	6	Lista de palavras	Lista de termos
	13	Lista de comentários	Lista numerada
	Perfil do usuário	- Tipologia de usuário - Lista de usuários por tipos de usuários	- Tipologia - Lista numerada
<b>RECONHECIMENTO DO SIGNIFICADO DA INFORMAÇÃO:</b>  (alínea e: 2 ocorrências)	<b>Questões</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Tipo do instrumento</b>
	2	Lista de informações	Lista numerada
	3	- Tipologia da informação - Lista de informações por tipo de informação	- Tipologia - Lista numerada
<b>RECONHECIMENTO DO VALOR DA INFORMAÇÃO:</b>  (alínea f: 1 ocorrência)	<b>Questões</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Tipo do instrumento</b>
	12	- Tabela de qualidade da informação - Classificação dos atributos de qualidade da informação	- Tabela de valores - Classificação de valores

Continua...

<b>Elementos</b>	<b>Ocorrências</b>		
<b>VISÃO ORIENTADA ÀS DIMENSÕES HUMANAS DA INFORMAÇÃO:</b>  (alínea g: 11 ocorrências)	<b>Questões</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Tipo do instrumento</b>
	2,6,7,8,9,10,11,12	Tabela de necessidades de informação	Tabela de valores
	6	Lista de palavras	Lista de termos
	13	Lista de comentários	Lista numerada
	Perfil do usuário	- Tipologia de usuário - Lista de usuários por tipos de usuários	- Tipologia - Lista numerada
<b>VOLTADA A TODOS OS TIPOS DE INFORMAÇÃO:</b>  (alínea h: 2 ocorrências)	<b>Questões</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Tipo do instrumento</b>
	2	Lista de informações	Lista numerada
	3	- Tipologia da informação - Lista de informação por tipos	- Tipologia - Lista numerada

Fonte: da autora, 2014.

Uma vez feita a análise dos dados, o próximo passo na análise de conteúdo é a classificação, o qual Richardson (2008) denomina como “categorização”. Esse autor afirma que essa não é uma etapa obrigatória, porém a sua inclusão facilita a análise da informação.

Amparando-se nesse entendimento, esta análise não estabeleceu um sistema de categorias. Procedeu-se somente ao agrupamento dos instrumentos pelo tipo de instrumento, o qual foi definido em função do conceito operacional adotado para o termo “instrumento”.

A proposta resultou em cinco grupos: classificação de valores, lista numerada, lista de termos, tabela de valores e tipologia. O Quadro 10 apresentou os instrumentos propostos com indicação de seu respectivo grupo.

### 4.3 CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS IDENTIFICADOS

A presente pesquisa surgiu na intenção de investigar como um processo de gerenciamento da informação pode se beneficiar dos conhecimentos adquiridos em uma etapa de identificação de necessidades de informação. Para alcançar o fim a que se almejou, o resultado do levantamento de necessidades de informação realizado no estudo deveria ser trabalhado cotejando os constructos teóricos de Gestão da Informação. Para tanto, a abordagem de Choo (2011) ou, especificamente, o seu modelo de gerenciamento da informação foi adotado como referencial teórico no processo de análise.

Na proposta de Choo (2011), a identificação das necessidades de informação é a primeira atividade do processo. Ela se preocupa em compreender tanto o significado da informação quanto as condições, os padrões e as regras de uso pelos quais essa informação se torna significativa para um usuário específico em uma dada situação. Essa pesquisa buscou, por meio de um estudo de usuário, conhecer as necessidades de informação de um grupo de usuários do TST como insumo para uma análise que evidenciasse esses fatores.

Além disso, interessou também ao escopo da investigação, verificar como esse conhecimento contribui, em termos práticos, com as próximas etapas do processo de Gestão da Informação de Choo (2011): aquisição de informação, organização e armazenamento de informação, desenvolvimento de produtos e serviços de informação, distribuição da informação e uso da informação.

Procedeu-se, portanto, à coleta das necessidades de informação e ao tratamento e análise destas na vertente de investigação adotada pela pesquisa, o que culminou em 19 instrumentos, os quais podem ser utilizados como referencial e modelo em uma implantação de um processo de gerenciamento das informações processuais trabalhistas no Tribunal Superior do Trabalho.

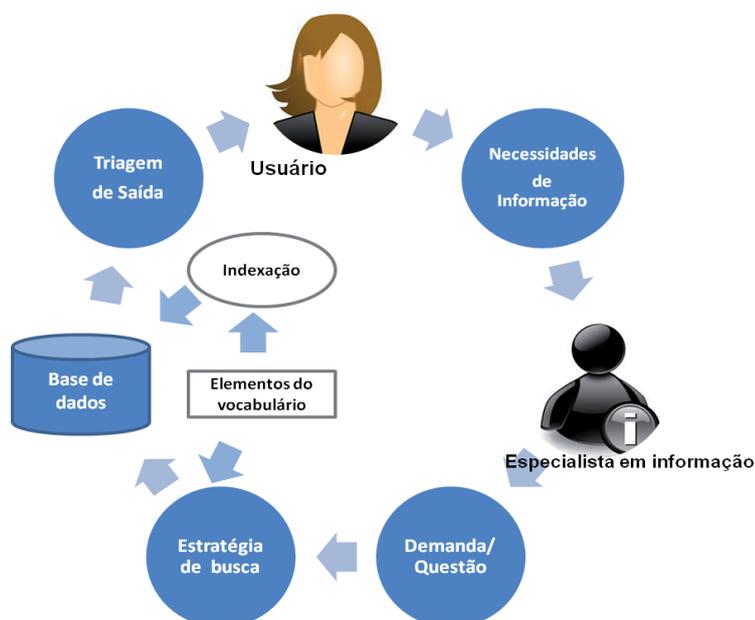
O objetivo desta seção é caracterizar os instrumentos identificados na análise em termos de descrição, objetivo de criação, tipo de instrumento, conteúdo e posicionamento nas etapas do processo de GI de Choo (2011). Tal posicionamento levou em conta as características de cada etapa, conforme apresentadas no capítulo que revisou a abordagem de Choo (2011). Por exemplo, na *aquisição da informação*, entendeu-se ser necessário conhecer as informações que serão o foco da GI. Nesse caso, os instrumentos selecionados foram aqueles que indicam as demandas de informação dos usuários e o uso que esses fazem das

mesmas, entre outros critérios.

Na etapa de *organização e armazenamento de informação*, a ênfase maior foi na representação das informações com vistas à sua recuperação quando estas forem necessárias. Uma maneira de alcançar esse objetivo é a indexação, um dos principais assuntos discutidos na Organização da Informação.

Segundo Lancaster (2004), indexar um documento facilita sua localização, pois os termos a ele atribuídos servem como pontos de acesso para que o mesmo seja recuperado: “o propósito da elaboração de índices é construir representações de documentos publicados numa forma que se preste a sua inclusão em algum tipo de base de dados” (LANCASTER, 2004, p. 1). O autor relaciona vários fatores que influenciam os processos de indexação e recuperação da informação, os quais são sintetizados na Figura 26.

**Figura 26** – Fatores que influenciam a indexação e recuperação das informações.



Fonte: da autora, baseado em Lancaster (2004).

Uma ressalva em relação aos fatores incluídos no desenho é a existência de um especialista em informação no processo de busca da informação. Atualmente, esse profissional praticamente não é demandado uma vez que o próprio usuário se encarrega de elaborar a questão a ser pesquisada, sua estratégia de busca e a submissão aos sistemas de recuperação da informação. Em uma analogia com o gerenciamento de informação, esse especialista poderia ser representado pelo gestor de informação.

Nesta análise, percebeu-se que o instrumento “Lista de palavras” tem grande utilidade nesse processo de indexação. Ela pode ser usada tanto na etapa de organização e armazenamento de informação, como elementos (palavras) que indexarão as informações, quanto nas etapas de distribuição e uso da informação, quando comporão as estratégias de busca e recuperação da informação.

Destaca-se também a possibilidade da lista de palavras evoluir para um *vocabulário controlado*, que é “essencialmente uma lista de termos autorizados. Em geral, o indexador somente pode atribuir a um documento termos que constem da lista adotada pela instituição para a qual trabalha”. (LANCASTER, 2004, p. 19).

Da mesma forma, o vocabulário controlado também poderá evoluir, deixando de ser uma mera lista e transformando-se em um *tesauro*, um tipo de linguagem documentária que, conforme afirma Lancaster (2004), inclui: (a) uma forma de estrutura semântica para representar os conceitos do domínio mapeado; (b) um controle e diferenciação de sinônimos e homógrafos; e (c) a representação das hierarquias entre os termos, tais como relações de equivalência, pertinência e associações.

Os resultados que seguem descrevem os instrumentos identificados pela pesquisadora durante o processo de tratamento e análise das necessidades de informação da amostra constituída no TST. Ressalta-se que essa caracterização não visou construir uma sustentação conceitual mas somente estabelecer uma definição operacional que permitisse uma melhor compreensão da natureza e gênese desses instrumentos.

### 1. Classificação dos atributos de qualidade da informação

<b>Descrição:</b>	Classificação ordenada ( <i>ranking</i> ) da importância atribuída pelos usuários aos atributos de qualidade da informação.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer a qualidade que os usuários esperam das informações.
<b>Tipo:</b>	Classificação de valores.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Nome do atributo de qualidade da informação e sua posição no <i>ranking</i> , calculada em função da avaliação média <sup>40</sup> .
<b>Etapas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> </ul>

<sup>40</sup> O Apêndice I apresenta o resultado obtido no cálculo da importância dos atributos de qualidade da informação.

## 2. Classificação dos canais de informação

<b>Descrição:</b>	Classificação ordenada ( <i>ranking</i> ) dos canais de informação preferidos pelos usuários.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer quais canais de informação merecem mais atenção e investimentos dentro da infraestrutura física de GI.
<b>Tipo:</b>	Classificação de valores.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Nome do canal de informação e sua posição no <i>ranking</i> .
<b>Etapas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aquisição de informação</li> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> <li>▪ Uso da informação</li> </ul>

## 3. Classificação das fontes de informação

<b>Descrição:</b>	Classificação ordenada ( <i>ranking</i> ) das fontes de informação preferidas pelos usuários.
<b>Objetivo:</b>	Identificar as fontes de informação e sua importância no provimento das informações.
<b>Tipo:</b>	Classificação de valores.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Nome da fonte de informação e sua posição no <i>ranking</i> .
<b>Etapas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aquisição de informação</li> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> </ul>

## 4. Classificação das formas de apresentação

<b>Descrição:</b>	Classificação ordenada ( <i>ranking</i> ) das formas de apresentação da informação preferidas pelos usuários.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer quais formas de apresentação merecem mais atenção e investimentos dentro da infraestrutura física de GI .
<b>Tipo:</b>	Classificação de valores.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Nome da forma de apresentação e sua posição no <i>ranking</i> .
<b>Etapas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> </ul>

- Desenvolvimento de produtos/serviços de informação
- Distribuição da informação

### 5. Classificação dos formatos de informação

<b>Descrição:</b>	Classificação ordenada ( <i>ranking</i> ) dos formatos de apresentação preferidos pelos usuários.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer quais formatos de informação merecem mais atenção e investimentos dentro da infraestrutura física de GI.
<b>Tipo:</b>	Classificação de valores.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Nome do formato de informação e sua posição no <i>ranking</i> .
<b>Etapas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> </ul>	

### 6. Classificação das quantidades de informação

<b>Descrição:</b>	Classificação ordenada ( <i>ranking</i> ) das quantidades de informação (1 unidade, 2 a 4 unidades, mais de 4 unidades) preferidas pelos usuários.
<b>Objetivo:</b>	Definir políticas e diretrizes em relação à entrega da informação.
<b>Tipo:</b>	Classificação de valores.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Unidade de medida e sua posição no <i>ranking</i> .
<b>Etapas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> </ul>	

### 7. Classificação dos tempos de espera

<b>Descrição:</b>	Classificação ordenada ( <i>ranking</i> ) dos tempos (dias, horas, minutos) que os usuários podem esperar pela informação.
<b>Objetivo:</b>	Definir políticas e diretrizes em relação à entrega da informação.
<b>Tipo:</b>	Classificação de valores.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Unidade de tempo e sua posição no <i>ranking</i> .
<b>Etapas:</b>	

- Organização e armazenamento de informação
- Desenvolvimento de produtos/serviços de informação
- Distribuição da informação

## 8. Classificação da satisfação dos usuários

<b>Descrição:</b>	Classificação ordenada da satisfação que os usuários tem em relação às instalações informacionais.
<b>Objetivo:</b>	Identificar a percepção dos usuários quanto à relevância e utilidade do atendimento de sua necessidade de informação, bem como, verificar como eles se posicionam em relação ao atendimento atual dessa necessidade, à complexidade para gerar a informação e à localização dessa informação na organização.
<b>Tipo:</b>	Classificação de valores.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em quatro colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Descrição da proposição julgada e seu percentual de concordância para cada escala. Nessa pesquisa foram propostas 3 escalas (“concorda”, “discorda”, “não concorda nem discorda”).
<b>Etapas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aquisição de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> <li>▪ Uso da informação</li> </ul>	

## 9. Lista de comentários

<b>Descrição:</b>	Relação dos comentários opinativos emitidos pelos usuários.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer as opiniões dos usuários em relação ao atendimento as suas necessidades de informação e as instalações informacionais.
<b>Tipo:</b>	Lista numerada.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Comentário e sua classificação (elogio, reclamação, sugestão, etc.)
<b>Etapas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aquisição de informação</li> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> <li>▪ Uso da informação</li> </ul>	

### 10. Lista de fontes de informação

<b>Descrição:</b>	Relação das fontes de informação acessadas pelos usuários para atender suas necessidades de informação.
<b>Objetivo:</b>	Identificar o conhecimento que os usuários têm das fontes de informação da organização.
<b>Tipo:</b>	Lista numerada.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Descrição da informação e nome das fontes que a provê.
<b>Etapas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> <li>▪ Uso da informação</li> </ul>

### 11. Lista de informações

<b>Descrição:</b>	Relação das informações consideradas necessárias pelos usuários.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer as demandas de informação que os usuários necessitam, ou poderão vir a necessitar, no curso de suas atividades.
<b>Tipo:</b>	Lista numerada.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em uma coluna.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Descrição da informação.
<b>Etapas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aquisição de informação</li> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> <li>▪ Uso da informação</li> </ul>

### 12. Lista de informações por tipo de informação

<b>Descrição:</b>	Relação das informações consideradas necessárias pelos usuários agrupadas por tipo de informação.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer o uso que se faz da informação.
<b>Tipo:</b>	Lista numerada.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Descrição da informação e seu tipo de informação.

<b>Etapas:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aquisição de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> </ul>

### 13. Lista de palavras

<b>Descrição:</b>	Relação de palavras que os usuários usariam como critério quando da busca pelas informações.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer os hábitos de busca dos usuários.
<b>Tipo:</b>	Lista de termos.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em uma coluna.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Palavra ou expressão.

<b>Etapas:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> <li>▪ Uso da Informação</li> </ul>

### 14. Lista de sistemas eletrônicos

<b>Descrição:</b>	Relação dos sistemas eletrônicos processuais utilizados pelos usuários como fonte de informação.
<b>Objetivo:</b>	Mapear os sistemas eletrônicos utilizados no fluxo informacional.
<b>Tipo:</b>	Lista de termos.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em uma coluna.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Nome do sistema.

<b>Etapas:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> <li>▪ Uso da Informação</li> </ul>

### 15. Lista de usuários por tipos de usuários

<b>Descrição:</b>	Relação dos usuários agrupados por tipo de usuário.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer a comunidade de usuários.
<b>Tipo:</b>	Lista numerada.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em</b>	Identificação do usuário e seu tipo de usuário.

<b>cada linha:</b>	
<b>Etapas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> </ul>

### 16. Tabela de necessidades de informação

<b>Descrição:</b>	Relação de todas as necessidades de informação registradas pelos usuários, que inclui as informações que são necessárias e os requisitos pelos quais esses julgarão a entrega das mesmas.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer as demandas de informação dos usuários e os critérios para atendimento a essas demandas.
<b>Tipo:</b>	Tabela de valores.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em oito colunas, sendo que a última receberá a avaliação média dos 19 atributos de informação (qualidade da informação).
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Descrição da informação, palavras de busca, tempo de espera, canais de informação, formas de apresentação, formatos, quantidade esperada e qualidade da informação.
<b>Etapas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aquisição de informação</li> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> <li>▪ Uso da informação</li> </ul>

### 17. Tabela de qualidade de informação

<b>Descrição:</b>	Relação de todas as qualidades de informação calculadas.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer o valor da informação para a comunidade de usuários.
<b>Tipo:</b>	Tabela de valores.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em 19 colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Atributo de qualidade da informação e classificação, calculada em função da avaliação média.
<b>Etapas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> <li>▪ Uso da informação</li> </ul>

### 18. Tipologia da informação

<b>Descrição:</b>	Motivos e finalidades pelos quais as informações são necessárias.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer os tipos de uso que se faz da informação.
<b>Tipo:</b>	Tipologia.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Código do tipo e descrição do tipo, definida em função dos motivos e finalidades de uso da informação.
<b>Etapas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> </ul>

### 19. Tipologia de usuários

<b>Descrição:</b>	Principais características dos usuários.
<b>Objetivo:</b>	Conhecer os tipos de perfis dos usuários.
<b>Tipo:</b>	Tipologia.
<b>Apresentação:</b>	Planilha eletrônica ou texto formatado em duas colunas.
<b>Conteúdo em cada linha:</b>	Código do tipo e descrição do tipo, definida em função das seis variáveis consideradas no perfil do usuário.
<b>Etapas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organização e armazenamento de informação</li> <li>▪ Desenvolvimento de produtos/serviços de informação</li> <li>▪ Distribuição da informação</li> </ul>

As variações propostas para os instrumentos acima não serão contempladas neste texto tendo em vista possuírem a mesma caracterização dos instrumentos listados. Registra-se somente que tais variações maximizam os benefícios apresentados uma vez que possibilitam gerar instrumentos segundo cada informação, necessidade de informação, usuário ou grupos de usuário.

## 5 CONCLUSÃO

A pesquisa tem como pressuposto ser possível identificar nas necessidades de informação de uma comunidade, elementos constituintes da Gestão da Informação que podem ser convertidos em instrumentos de apoio a uma estratégia de Gestão da Informação voltada a essa comunidade.

Proeminentes autores como Choo, Davenport, McGee e Prusak se atentam para essa questão e propõem modelos que contemplam uma etapa de identificação de necessidades de informação logo no início de seus processos de gerenciamento da informação. Contudo, não está claro no trabalho desses autores como as NIs são absorvidas nas etapas subsequentes desses processos, ou seja, como elas orientam ou contribuem para que o resultado final reflita os interesses e as necessidades de informação dos usuários aos quais se pretende servir.

Diante dessa ausência ou da falta de clareza na exposição dessa questão na literatura, propôs-se levantar as necessidades de informação de um grupo de servidores do Tribunal Superior do Trabalho objetivando aplicar o conhecimento adquirido nesse levantamento como insumo à identificação dos elementos constituintes da Gestão da Informação e, a partir deles, caracterizar instrumentos de apoio às demais etapas de um processo de Gestão da Informação voltado a este Tribunal.

Esta pesquisa foi exploratória e a metodologia incluiu a aplicação de um estudo de usuários para o levantamento das necessidades de informação, que foi proposto de acordo com a identificação de necessidade de informação auto-gerada (*self-generated information need*) de Taylor (1967). Na coleta de dados foram aplicados entrevistas e questionários a 76 servidores lotados em cinco unidades integrantes do TST que participam do Ciclo de Vida do Processo de Agravo de Instrumento em Recurso de Revista (AIRR).

O *corpus* da análise foi formado pelos dados de 62 questionários e respectivas entrevistas. A análise deste material permitiu identificar e caracterizar significativos instrumentos que representam as necessidades de informação e os interesses dos usuários participantes do estudo. Mediante esse resultado, a pesquisa conclui que esses instrumentos podem ser utilizados como apoio à implantação de um processo de Gestão da Informação no Tribunal Superior do Trabalho – em conformidade com o propósito da pesquisa de compreender como uma etapa de identificação de necessidade da informação contribui com as demais etapas de um processo de gerenciamento de informação.

O número de participantes da pesquisa não é suficiente para qualquer conclusão significativa sobre as reais necessidades de informação ao longo do Ciclo de Vida do AIRR. Entretanto, como ressaltado na metodologia, foi o bastante para gerar insumos (dados) fundamentais e adequados aos objetivos pretendidos. Uma intenção nesse sentido requer um estudo de usuário muito mais abrangente e envolvendo as unidades de todo o ciclo informacional dessa classe processual.

A partir da técnica de análise de conteúdo, foram identificados nas necessidades de informação levantadas 8 elementos constituintes da Gestão da Informação, os quais deram origem a 19 instrumentos, que foram agrupados segundo os tipos de instrumento adotados nos procedimentos metodológicos. O resultante ficou assim constituído: 8 classificações de valores, 5 listas numeradas, 2 listas de termos, 2 tabelas de valores e 2 tipologias.

Após a identificação, os instrumentos foram sistematizados segundo suas semelhanças e caracterizados em termos de descrição, objetivo para a sua elaboração, forma de apresentação, conteúdo e etapas do processo de gerenciamento de informação de Choo (2011) onde se localizam. Embora considerando que os instrumentos possam contribuir, de forma geral, com todas as etapas desse processo, decidiu-se por indicar nos resultados da análise somente aquelas etapas onde o instrumento terá maior utilidade.

Os elementos constituintes da Gestão da Informação, formados a partir de diversas contribuições proporcionadas pela revisão da literatura, foram utilizados como unidade base da análise. Eles revelaram na literatura consultada um núcleo teórico de GI, o qual foi determinante nas reflexões e interpretações que culminaram na proposição dos instrumentos.

Esclarece-se que tanto a definição dos elementos quanto a proposição dos instrumentos, necessita de bases teóricas, epistemológicas e linguísticas consistentes. O proposto trata-se somente de uma definição operacional para atender os seguintes objetivos específicos:

- d) Distinguir nas necessidades de informação levantadas, os elementos constituintes da Gestão da Informação.
- e) Caracterizar, a partir dos elementos presentes nas necessidades de informação, instrumentos que possam ser utilizados como referencial e modelo em uma implantação de um processo de gerenciamento de informação no Tribunal Superior do Trabalho.

Como visto na teoria trazida da literatura, abordagens específicas de Gestão da Informação são evidenciadas e conduzidas a partir do fim que se quer alcançar nas organizações. Depreende-se da revisão realizada, que a maioria das abordagens defende o tratamento da informação como a um recurso estratégico (“ativo” para algumas delas) como subsídio para as organizações se posicionarem em relação às informações que possuem, o que lhes garantirão mais potencial e valor para os seus negócios.

Esta dissertação retratou esse aspecto em vários momentos, inclusive construiu na seção que discutiu as abordagens de Gestão da Informação todo um entendimento que ressalta a necessidade de mudanças nas empresas para atender ao ambiente mutável e competitivo na qual estão inseridas.

Diante desse contexto e tendo em vista que um referencial teórico é tido como ponto fundamental no desenvolvimento de pesquisas. Extraiu-se como guia teórico de GI, a abordagem de Gestão da Informação de Choo (2011), cuja vertente vem ao encontro desse ponto de vista. Considera-se que essa abordagem se apresentou apropriada para responder a problematização apresentada.

A rede de processos de gerenciamento de informação de Choo (2011) garantiu um panorama claro e consistente para a questão examinada na pesquisa. Ao discuti-la, o autor adota uma perspectiva de função administrativa da informação cuja responsabilidade é planejar e criar sistemas, serviços, processos e recursos de informação. O que facilitou o posicionamento dos instrumentos em cada uma das etapas.

Na aplicação do estudo de usuários, optou-se pela identificação de necessidade de informação auto-gerada (*self-generated information need*) de Taylor, proposta em 1967, para levantar as necessidades de informação. Essa técnica também se mostrou adequada à pesquisa uma vez que proporcionou o levantamento de NIs suficiente à aplicação da metodologia definida para a análise.

A sua aplicação por meio de um questionário na *web* também trouxe ganhos à pesquisa uma vez que permitiu aos pesquisados, a maioria com pouco tempo disponível para dedicar à pesquisa, registrar suas necessidades de informação no momento e local em que lhes conviessem. Entretanto, não se recomenda a aplicação dessa técnica nesse ambiente, sem a adoção de medidas com vistas a aumentar a participação dos pesquisados.

Os resultados alcançados não foram satisfatórios no quesito volume de necessidades

de informação registrado. Dos 76 usuários participantes da segunda etapa da coleta, somente 48 deles preencheram questionários (63,16%), totalizando 86 questionários. Para um levantamento de necessidades de informação, onde cada questionário representou uma necessidade de informação, esse resultado foi insuficiente e não retratou a realidade estudada.

Assim sendo, conclui-se sobre a aplicação dessa técnica por meio de questionário na *internet*: ela deve ser acompanhada por um forte suporte e monitoramento por parte do pesquisador junto aos pesquisados, que envolve a aplicação de treinamento no preenchimento do questionário, envio de mensagens, visitas para oferecimento de auxílio e, até mesmo, o preenchimento coletivo nos moldes de uma sala de aula (local e horário determinado).

No tocante à utilização dos atributos de qualidade de informação de Arouck (2011) para conhecer a qualidade que os usuários esperam receber nas informações, esses se mostraram adequados uma vez que permitiram aos usuários antecipar e julgar o quanto cada atributo de qualidade deveria estar presente nas informações que receberiam.

Mesmo considerando essa teoria apropriada e os resultados alcançados suficientes ao estudo, registra-se a necessidade de uma análise mais acurada dos atributos que deverão compor o questionário, principalmente, devido à semelhança ou proximidade nos significados e ao esforço exigido para julgar cada atributo (19 nesta pesquisa), aspectos apontados por alguns dos usuários.

A adoção da técnica de análise de conteúdo mostrou-se adequada para identificar os elementos constituintes da Gestão da Informação nas necessidades de informação. Por meio dela, foi possível reconhecer a informação que deve ser gerenciada (elementos 1, 7, 10,15) e os interesses dos usuários que serão beneficiados pela gestão da informação (elementos 2, 3, 9, 11,14).

Não foi possível identificar os elementos voltados à organização (4, 5, 6, 8, 12,13). Esse resultado é natural dado que os instrumentos de coleta de dados deste estudo foram delineados dentro de um recorte muito abrangente, voltados exclusivamente ao fluxo operacional do AIRR e à informação processual trabalhista.

Em suma, depreende-se dos resultados da pesquisa que os procedimentos metodológicos adotados permitiram que a análise e o tratamento do conteúdo do *corpus* proposto contribuíssem para aumentar a compreensão de como a implantação de um processo de Gestão da Informação poderá se beneficiar de um levantamento de necessidades de

informação, questão apresentada à pesquisa, como também para:

- a) Mapear os elementos constituintes da Gestão da Informação na literatura revisada.
- b) Verificar o interesse na temática Gestão da Informação e Estudos de Usuário e sua importância para as organizações.
- c) Propor instrumentos que colaboram com a documentação dos conhecimentos gerados na etapa de identificação das necessidades de informação e com a implantação de um processo de Gestão da Informação nos moldes do modelo de Choo (2011).
- d) Trazer à discussão, mesmo que superficialmente, os aspectos interdisciplinares e complementares da Gestão da Informação com as disciplinas Gestão do Conhecimento, Inteligência Competitiva, Organização da Informação e Tecnologia da Informação e Comunicação.
- e) Aplicar na prática, mesmo que de maneira empírica, importantes teorias da Ciência da Informação, colaborando com os autores no que concerne à verificação e experimentação de suas proposições.

Sobre os resultados práticos da pesquisa, considera-se que os instrumentos caracterizados, quando construídos com base nas necessidades de informação dos usuários, munem os gestores da informação de conhecimentos sobre os usuários, sobre o ambiente informacional e, sobretudo, sobre as informações nas quais ele deve focar em sua estratégia de gestão. Logo, poderão ser utilizados na implantação de uma estratégia de Gestão da Informação voltada a esses usuários.

O sistema judiciário brasileiro produz diariamente milhares de informações processuais que interessam não apenas às pessoas que trabalham nas unidades administrativas dos órgãos que o compõe como também aos cidadãos, sejam eles interessados diretos em um processo judicial ou não. Os registros contidos nos processos testemunham as transformações e costumes da sociedade, constituindo assim em uma rica fonte para pesquisadores e estudantes da história do nosso país. Essas informações precisam ser geridas tanto para preservar esse valor histórico quanto para contribuir com as funções inerentes ao julgamento dos processos que as contem e para com a democratização do acesso e uso dessas informações.

No que tange aos resultados desta pesquisa para o Tribunal Superior do Trabalho,

depreende-se das conclusões apresentadas que um estudo como esse que se apresentou, envolvendo todo o ciclo informacional das diversas classes processuais, poderá proporcionar a essa Corte uma resposta aos anseios citados no parágrafo anterior, a qual deve ser construída sob o entendimento das necessidades informacionais dos seus usuários, bem como, sobre as preferências, expectativas e dificuldades destes na busca e uso da informação processual trabalhista. Dentro dessa expectativa, pode-se concluir que o presente estudo corrobora para a oferta no TST de produtos e serviços de informação mais efetivos e aderentes às necessidades e uso desse tipo de informação.

Espera-se que a metodologia e teoria trabalhadas, juntas, nesta pesquisa levem à conclusão de (ROBREDO, 2005, p. 180): “É a espiral do conhecimento que, bem interpretada e trabalhada, alicerça e promove a espiral do progresso”.

## 5.1 RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS ESTUDOS

A presente pesquisa buscou contribuir para a compreensão da aplicação do conhecimento resultante da etapa de identificação das necessidades de informação nas demais etapas de um processo de Gestão da Informação.

Os resultados obtidos, dado o seu caráter experimental, apontam a necessidade de desenvolvimento de futuras pesquisas que poderão contribuir, em primeiro lugar, com a confirmação ou refutação da existência da lacuna na literatura apontada pela pesquisa e, em segundo, para identificar a real contribuição da identificação de necessidades de informação em uma estratégia de gestão da informação.

Ainda sobre os resultados obtidos, principalmente, os relacionados ao perfil e ao levantamento das necessidades de informação ao longo do Ciclo de Vida do AIRR, registra-se que estes não retratam a realidade do TST, ou seja, os mesmos são válidos apenas para a amostra coletada e não para toda a população-alvo do estudo. A implantação de um processo de Gestão da Informação neste Tribunal voltada a essa classe processual deve ser precedida de novo estudo de usuários nas unidades participantes do referido ciclo.

Os elementos constituintes e os instrumentos de apoio a GI identificados e caracterizados são somente ensaios preliminares para a construção de um referencial teórico de instrumentos de apoio à Gestão da Informação no contexto da Ciência da Informação. Prescindem de pesquisas que ampliem este estudo, tanto em relação à literatura revisada quanto às bases teóricas, epistemológicas e linguísticas para a proposição dos elementos e

instrumentos.

Parafrazeando McGee e Prusak (1994), os produtos e serviços de tecnologia da informação continuarão a evoluir num ritmo espantoso. Como ressaltado no referencial teórico, a tecnologia é um pilar da Gestão da Informação e esta, por sua vez, suporta a Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva. Esta pesquisa reconhece a importância de desenvolver estudos voltados à descoberta da verdadeira colaboração e complementaridade entre a Gestão da Informação e essas três áreas do conhecimento.

## REFERÊNCIAS

- AEROSA, R. D. **Processo do trabalho**: teoria geral do processo trabalhista e processo de conhecimento. 3. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2009. 706p.
- ALLEN, T. J. Information needs and uses. **Annual Review of Information Science and Technology**. v. 4, p. 2-29, 1969.
- AROUCK, O. **Atributos de qualidade da informação**. 2011. 117 f. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília, 2008.
- BAPTISTA, S. G.; CUNHA, M. B. Estudo de usuários: visão global dos métodos de coleta de dados. **Perspectivas em Ciências da Informação**, v. 12, n. 2, p. 168-184, mai./ago. 2007.
- BELKIN, N. J. Information concepts for information science. **Progress in Documentation**. London: Centre for Information Science, The City University, 1978.
- BOYD, D. M.; ELLISON, N. B. Social network sites: definição, história e scholarship. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 13, Issue 1, p. 210-230, oct. 2007. Disponível em: <http://jcmc.indiana.edu/vol13/issue1/boyd.ellison.html>. Acesso em: 15 jun. 2013.
- BORKO, H. Information science: what is it? **American Documentation**, v.19, n.1, p.3-5, 1968.
- BRAGA, K. S. Aspectos relevantes para a seleção de metodologia adequada à pesquisa social em ciência da informação. In: MUELLER, S. P. M. (Org.). **Métodos para a pesquisa em Ciência da Informação**. Brasília: Thesaurus, 2007. p. 17-38.
- BRÄSCHER, Marisa; CARLAN, Eliana. Sistemas de organização do conhecimento: antigas e novas linguagens. In: Jaime Robredo; Marisa Bräscher (Orgs.). **Passeios no bosque da informação**: Estudos sobre Representação e Organização da Informação e do Conhecimento. Brasília DF: IBICT, 2010, 335 p. ISBN: 978-85-7013-072-3. Capítulo 8, p. 147-176 Edição eletrônica. Disponível em: <http://www.ibict.br/publicacoes/eroic.pdf>. (Edição comemorativa dos 10 anos do Grupo de Pesquisa EROIC).
- BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 14 jun. 2013.
- BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Institucional**. 2011. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br>>. Acesso em: 14 jun. 2013.
- BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Consolidação Estatística da Justiça do Trabalho 2012**. Brasília: Coordenadoria de Estatística e Pesquisa do TST, jun. 2013a. 118 p. Disponível em: < <http://www.tst.jus.br/documents/10157/1ef6418b-13fa-404f-9e3a-0e894aa21358>>. Acesso em: 21 abr. 2014.
- \_\_\_\_\_. **Consolidação Estatística da Justiça do Trabalho 2012: relatório Demonstrativo do Tribunal Superior do Trabalho**. Brasília: Coordenadoria de Estatística e Pesquisa do TST, jun. 2013b. 50 p. Disponível em: < <http://www.tst.jus.br/documents/10157/856097f1-8fa1-4175-b815-72847fa5789c> >. Acesso em: 21 abr. 2014.
- \_\_\_\_\_. **Do CNT ao TST**. Brasília: Tribunal Superior do Trabalho, 1975. 146 p. Disponível em: < <http://www.tst.jus.br/documents/10157/3373092/Do+CNT+ao+TST.pdf>>. Acesso em: 14 jun. 2013.

\_\_\_\_\_. **Institucional**. Brasília: Tribunal Superior do Trabalho, 2014a. Disponível em: <<http://www.tst.jus.br>>. Acesso em: 21 abr. 2014.

\_\_\_\_\_. **Manual de Organização do Tribunal Superior do Trabalho em Brasil**. Brasília: Assessoria de Gestão Estratégica do TST, nov. 2013c, 95 p. Disponível em: <[http://aplicacao.tst.jus.br/dspace/bitstream/handle/1939/34119/2013\\_ato0726\\_ANEXO\\_VER\\_SAO02.pdf?sequence=3](http://aplicacao.tst.jus.br/dspace/bitstream/handle/1939/34119/2013_ato0726_ANEXO_VER_SAO02.pdf?sequence=3)>. Acesso em: 21 abr. 2014.

\_\_\_\_\_. **Planejamento Estratégico 2010 a 2014: 6ª revisão técnica – 2014**. Brasília: Assessoria de Gestão Estratégica do TST, mar. 2014b. 78 p. Disponível em: <<http://www.tst.jus.br/documents/10157/2037504/planejamento.pdf>>. Acesso em: 21 abr. 2014.

\_\_\_\_\_. **Regimento interno do Tribunal Superior do Trabalho**. Brasília: Tribunal Superior do Trabalho, 2014c. 144 p. Disponível em: <[http://aplicacao.tst.jus.br/dspace/bitstream/handle/1939/601/2008\\_ra1295\\_consolidacao\\_17mar2014.pdf](http://aplicacao.tst.jus.br/dspace/bitstream/handle/1939/601/2008_ra1295_consolidacao_17mar2014.pdf)>. Acesso em: 21 abr. 2014.

CAPURRO, R.; HJORLAND, B. O Conceito de informação. **Perspectivas em Ciências da Informação**, v. 12, n. 1, p. 148-207, jan./abr. 2007.

CASE, D. O. **Looking for information: a survey of research on information seeking, needs, and behavior**. 3rd.ed. Bingley, UK: Emerald, 2012. 491 p.

CHOO, C. W. **A Organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. 3.ed. São Paulo : Senac, 2011. 415p.

\_\_\_\_\_. FAQ's on information management. Disponível em: <<http://choo.fis.utoronto.ca/Imfaq/>>. Acesso em: 07 abr. 2014.

CNPQ. Diretório dos grupos de pesquisa no Brasil: **inteligência organizacional e competitiva**. Brasília, 2011. Disponível em: <<http://dgp.cnpq.br/buscaoperacional/detalhegrupo.jsp?grupo=0240607TDXLYQY>>. Acesso em: 21 jul. 2013.

CUNHA, M. B.; CAVALCANTI, C. R. de O. **Dicionário de biblioteconomia e arquivologia**. Brasília: Briquet de Lemos, 2008. 451 p.

DAHLBERG, I. Teoria do conceito. **Ciência da Informação**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 101-107, 1978.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação**. 5.ed. São Paulo : Futura, 2002. 316 p.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 237 p.

DELGADO, M. G. **Curso de direito do trabalho**. 11.ed. São Paulo: LTR. 2012. 1488 p.

DE SORDI, J. O. **Administração da informação**. São Paulo: Saraiva. 2008. 185 p.

DERVIN, B. NILAN, M. Information needs and uses. **Review of Information Science and Technology**. New York. v. 21, p.3-33.1986.

DETLOR, B. Information management. **International Journal of Information Management**, v. 18, n. 5, p. 103-108, 2010.

FRANCO, R. V. **A Justiça do trabalho entre dois extremos**. Brasília: Tribunal Superior do Trabalho. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/historia-da-justica-do-trabalho>. Acesso em: 14 jun. 2013.

HERNER, S.; HERNER, M. Information needs and uses in Science in Technology. **Annual Review of Information Science and Technology**. v. 2, n. 1, p. 1-31, 1967.

HOUAISS, A. VILLAR, M. de S.; FRANCO, F. M. M. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

LADLEY, J. **Making EIM: enterprise information management: Work for Business: A Guide to Understanding Information as an Asset**. Burlington: Morgan Kaufmann, 2010. 518 p.

LANCASTER, F. W. **Indexação e resumos: teoria e prática**. Tradução de Antonio Agenor Briquet de Lemos. 2. ed. Brasília: Briquet de Lemos/Livros, 2004

LE COADIC, Y. F. A Ciência da informação. 2. ed. Brasília: Briquet de Lemos, 2004.

LEVY, P. **As Tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática**. São Paulo: Editora 34, 1993.

MACEVICIUTE, E.; WILSON, T. D. The development of the information management research area. **Information Research**, v. 7, n. 3. abr. 2002. Disponível em: <<http://informationr.net/ir/7-3/paper133.html>>. Acesso em: 2 mai. 2012.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 297 p.

MARTINS FILHO, I. G. S. O critério de transcendência no recurso de revista. **Revista Jurídica**, Brasília, v. 20, jan. 2001. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/revista/Rev\\_20/artigos/Ives\\_Gandra\\_rev20.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/revista/Rev_20/artigos/Ives_Gandra_rev20.htm)>. Acesso em: 16 abr. 2014.

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

MENZEL, H. Information needs and uses in Science in Technology. **Annual Review of Information Science and Technology**. v. 1, n. 1, p. 41–69, 1966.

MUELLER, S. P. M. Apresentação. In: MUELLER, S. P. M. (Org.). **Métodos para a pesquisa em ciência da informação**. Brasília: Thesaurus, 2007. p. 9-15.

PAISLEY, W. J. Information needs and uses. **Annual Review of Information Science and Technology**. v. 3, p. 1-30, 1968.

PINHEIRO, L. V. R. **Fontes ou recursos de informação: categorias e evolução conceitual**. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/pbcib/article/viewFile/8809/4716>. Acesso em: 24 jun. 2013.

QUEYRAS, J.; QUONIAM, L. Inteligência competitiva (IC) In: TARAPANOFF, K. (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006. p. 73-97.

RICHARDSON, R. J. R. et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. rev. amp. São Paulo: Atlas. 2008. 334 p.

ROBREDO, J. **Documentação de hoje e de amanhã**, 4. ed. Brasília: Jaime Robredo, 2005.

ROWLEY, J. Towards a framework for information management. **International Journal of Information Management**, v. 18, n. 5, p. 359-369, 1998.

SAAD, G. E.; SAAD, J. E. D.; BRANCO, A. M. S. C.; T. Curso de Direito processual do trabalho. 5. Ed. São Paulo: LTR. 2007. 1304 p.

SARACEVIC, T. Ciência da informação: origem, evolução e relações. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 1, n. 1, p. 41-62, 1996.

SHANNON, C. **Information theory**. Disponível em: <http://www.nyu.edu/pages/linguistics/courses/v610003/shan.html>. Acesso em: 30 abr. 2014.

SIEGEL, E. **Predictive analytics: the power to predict who will click, buy, lie, or die**. 1. ed. New Jersey: Jeopardy. 2013. 302 p.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. 1. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008. 319 p.

TAYLOR, R. S. Question-Negotiation and Information-seeking in libraries. **Center for the Information Science**. Bethlehem: Lehigh University. v. 3, p. 1-101, jul. 1967.

TARAPANOFF, K. Referencial teórico: introdução. In: TARAPANOFF, K. (Org.). **Inteligência Organizacional e Competitiva**. Brasília: UnB, 2001. p. 33-49.

TARAPANOFF, K. Informação, conhecimento e inteligência em corporações: relações de complementaridade. In: TARAPANOFF, K. (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006. p. 19-35.

TOMANIK, E. A. **O olhar no espelho: conversas sobre a pesquisa em ciências sociais**. 2. ed. rev. Maringá. Eduem. 2009. 237p.

VALENTIM, T. L. P. Inteligência Competitiva em Organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramZero - Revista de Ciência da Informação**. v. 3, n. 4, p. 1-15, ago. 2002.

VEIGA, A. C. Admissibilidade do recurso de revista. Revista do TST. Brasília, v. 69, n. 2, p. 80-97, jul./dez. 2003. Disponível em: <[http://aplicacao.tst.jus.br/dspace/bitstream/handle/1939/3961/tst\\_69-2%20dt%206.pdf?sequence=1](http://aplicacao.tst.jus.br/dspace/bitstream/handle/1939/3961/tst_69-2%20dt%206.pdf?sequence=1)>. Acesso em: 18 abr. 2014.

WERSIG, G.; NEVELING, U. Os fenômenos de interesse para a ciência da informação. **Information Science**, 1975.

WILSON, T. D. Recent trends in user studies research and qualitative methods. **Information Research**, v. 5, n. 3. abr. 2000. Disponível em: <<http://informationr.net/ir/5-3/paper76.html>>. Acesso em: 17 set. 2013.

\_\_\_\_\_. The nonsense of 'knowledge management'. **Information Research**, v. 8, n. 1. oct. 2002. Disponível em: <<http://informationr.net/ir/8-1/paper144.html>>. Acesso em: 04 oct. 2012.

\_\_\_\_\_. Information management. **International encyclopedia of information and library science**, revised version, 2nd ed, p. 263-278, 2003. Disponível em: <[http://www.informationr.net/tdw/publ/papers/encyclopedia\\_entry.html](http://www.informationr.net/tdw/publ/papers/encyclopedia_entry.html)>. Acesso em: 26 mar. 2014.

\_\_\_\_\_. The information user: past, present and future. **Journal of Information Science**, v. 34, n. 1. jun. 2008. Disponível em: <<http://jis.sagepub.com/cgi/content/abstract/34/4/457>>. Acesso em: 29 jun. 2013.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – História da Justiça do Trabalho no Brasil

DATA	EVENTO
Abril de 1923	Criação do Conselho Nacional do Trabalho (CNT) pelo Decreto no. 16.027, de 30 de abril de 1923 para atuar como órgão consultivo dos poderes públicos em assuntos de organização do trabalho e previdência social. Foi composto de 11 membros e uma Secretaria Geral para assuntos administrativos.
Maio de 1923	O Decreto no. 21.396, de 12 de maio de 1923, instituiu as Comissões Mistas de Conciliação para dirimirem os conflitos entre empregadores e empregados.
Janeiro de 1928	Modificações da estrutura pelo Decreto no. 18.074, de 19 de janeiro de 1928. A Secretaria Geral foi dividida em duas seções.
Dezembro de 1931	Novas modificações da estrutura pelo Decreto no. 20.886, de 30 de dezembro de 1931. Entre as principais alterações estão: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Foi atribuída à Procuradoria a competência de opinar em matéria contenciosa e consultiva.</li> <li>• Alteração do nome “Fiscais” para “Inspetores das Caixas de Aposentadoria e Pensões”.</li> </ul>
Novembro de 1932	O Decreto no. 22.132, de 25 de novembro de 1932, instituiu as Juntas de Conciliação e Julgamento para dirimirem os conflitos entre empregadores e empregados que não afetassem a coletividade a que pertençam, isto é, conflitos individuais.
Julho de 1934	O Decreto no. 24.784, de 14 de julho de 1934, instituiu a competência de conhecer das questões que interessassem à economia, ao trabalho e à previdência social e alterou a composição do CNT para 18 membros, que atuavam nos seguintes órgãos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Três Câmaras quando se destinava a exercer as funções de órgão julgador ou deliberativo, com a presença mínima de 5 membros.</li> <li>• Pleno, com a presença mínima de 8 membros, quando órgão consultivo ou exercendo atos administrativos como tribunal de embargos.</li> </ul>
Maio de 1939	O Decreto-Lei no. 1.237, de 2 de maio de 1939, <u>instituiu a Justiça do Trabalho</u> , elevando o CNT ao posto de última instância da organização judiciária trabalhista, com jurisdição em todo o território nacional. Tal Decreto também determinou que as atribuições decretadas seriam objeto de lei especial.

Junho de 1939	<p>O Decreto-Lei no. 1.346, de 15 de junho de 1939, reorganizou o Conselho para adaptá-lo à nova fase funcional, passando a sua composição para 19 membros, comissionados pelo Presidente da República, com mandato bienal, com recondução, dos quais um era designado Presidente e outros dois, Vice-presidentes.</p> <p>O conselho se dividia em duas Câmaras, a de Justiça do Trabalho e a de Previdência Social, com a composição de 9 membros em cada uma delas.</p> <p>Eram órgãos do CNT:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procuradoria do Trabalho constituída pela Procuradoria Geral e pelas Procuradorias Regionais que funcionavam ao lado dos Conselhos Regionais do Trabalho;</li> <li>• Procuradoria da Previdência Social composta de um procurador, um sub-procurador e adjuntos.</li> </ul>
Dezembro de 1940	<p>Decreto-Lei no. 2.852, de 10 de dezembro 1940, modificou a estruturação dada pelo Decreto-Lei no. 1.346 de 15 de junho de 1939.</p> <p>Decreto-Lei no. 6.591, de 13 de dezembro 1940, regulamentou a estruturação dada pelo Decreto-Lei no. 1.346 de 15 de junho de 1939.</p>
Maio de 1941	<p>01/05/1941 entrou em vigor a estruturação regulamentada pelo Decreto-Lei no. 6.591, de 13 de dezembro de 1940.</p>
Setembro de 1946	<p>A Justiça do Trabalho deixa definitivamente o Executivo e passa a integrar o Judiciário pelo Decreto-Lei no. 9.797, de 09 de setembro de 1946.</p> <p><u>O Conselho Nacional de Justiça transforma-se em Tribunal Superior do Trabalho</u>, os Conselhos Regionais em Tribunais Regionais do Trabalho com a composição de 7 Juizes alheios aos interesses profissionais (togados) e quatro representantes classistas (2 dos empregados e 2 dos empregadores). Permaneceram as Juntas de Conciliação e Julgamento e Juizes de Direito, como órgãos de primeira instância.</p>
Junho de 1954	<p>Lei no. 2.244, de 23 de junho de 1954, ampliou o número de juizes para 11 togados e 6 representantes classistas em representação paritária.</p> <p>O Presidente, o Vice-presidente e o Corregedor passaram a ser eleitos pelos membros do Tribunal e foi facultada a divisão em Turmas.</p>

Fonte: Elaborado pela autora a partir de BRASIL (1975).

**APÊNDICE B** – Relevantes estudos de usuários publicados nos ARISTs de 1966 a 2011

	<b>1966</b> V.1	<b>Menzel, H</b> Information needs and uses in Science and Technology
<b>Herner, Saul; Herner, Mary</b> Information needs and uses in Science and Technology	<b>1967</b> V.2	
	<b>1968</b> V.3	<b>Paisley, William J.</b> Information needs and uses
<b>Allen, Thomas J.</b> Information needs and uses	<b>1969</b> V.4	
	<b>1970</b> V.5	<b>Lipetz, Ben-Ami.</b> Information needs and uses
<b>Crane, Diane</b> Information needs and uses	<b>1971</b> V.6	
	<b>1972</b> V.7	<b>Lin, Nan; Garvey, William D.</b> Information needs and uses
<b>Martyn, John</b> Information needs and uses	<b>1974</b> V.9	
	<b>1978</b> V.13	<b>Crawford, Susan</b> Information needs and uses
<b>Dervin, Brenda; Nilan, K.</b> Information needs and uses	<b>1986</b> V.21	
	<b>1990</b> V.25	<b>Hewins, Elizabeth. T.</b> Information need and use studies
<b>Metoyer-Duran, Cheryl</b> Information gatekeepers	<b>1993</b> V.28	
	<b>1996</b> V.31	<b>Dillon, A.; Morris, M. G.</b> User acceptance of information technology
<b>Wang, Peiling</b> Methodologies and methods for user behavioral research	<b>1999</b> V.34	
	<b>2001</b> V.35	<b>Pettigrew, K; Fidel, R.; Bruce, H.</b> Conceptual frameworks in information behaviour
<b>Borgman, Christine ; Furner, Jonathan</b> Scholarly Communication and Bibliometrics	<b>2002</b> V.36	
	<b>2003</b> V.37	<b>Kling, Rob; Callahan, Ewa</b> Electronic journals, the Internet and Scholarly Communication
<b>Herring, Susan C.</b> Computer-Mediated Communication on the Internet	<b>2005</b> V.39	

	2006 V.40	<input type="checkbox"/> <b>Case, Donald</b> Information Seeking <input type="checkbox"/> <b>Foster, Jonathan</b> Collaborative Information Seeking and Retrieval <input type="checkbox"/> <b>MacIntosh-Murray, Anu ; Choo, Chun Wei</b> Information Failures in Health Care <input type="checkbox"/> <b>Garcia, A. C.; Dawes, M. E.; Kohne, M. L.; Miller, F. &amp; Groschwitz, S. F.</b> Workplace Studies and Technological Change
<b>Courtright, Christina</b> Context in Information Behavior Research	2007 V.41	
	2008 V.42	<input type="checkbox"/> <b>Spink, Amanda; Cole, Charles; Waller, Mary</b> Multitasking behavior <input type="checkbox"/> <b>Wilson, T. D.</b> Activity Theory and Information Seeking
<input type="checkbox"/> <b>Fisher, Karen E.; Heidi, Julien</b> Information behavior <input type="checkbox"/> <b>Zuccala, Alesia</b> The layperson and open access <input type="checkbox"/> <b>Barzilai-Nahon</b> Gatekeeping: a critical review	2009 V.43	
	2010 V.44	<input type="checkbox"/> <b>Brown, Cecelia</b> Communication in the sciences <input type="checkbox"/> <b>Caidi, Nadia; Allard, Danielle; Quirke, Elisa</b> Information practice of immigrants <input type="checkbox"/> <b>Davenport, Elisabeth</b> Confessional Methods and Everyday Life Information Seekers
<input type="checkbox"/> <b>Bawden, David; Robinson Lyn</b> Pharmaceutical Information: A 30-Year Perspective on the Literature <input type="checkbox"/> <b>Grudin, Jonathan</b> Human-Computer Interaction <input type="checkbox"/> <b>Hara, Noriko; Huang, Bi-Yun</b> Online Social Movements <input type="checkbox"/> <b>Kowalczyk, Stacy; Shankaran, Kalpana</b> Data Sharing in the Sciences <input type="checkbox"/> <b>Whittaker, Steve</b> Personal Information Management: From Information Consumption to Curation	2011 V.45	

**APÊNDICE C – Definição dos termos utilizados na entrevista****CARTÃO 1 - DEFINIÇÃO DOS TERMOS UTILIZADOS NA ENTREVISTA*****NECESSIDADE DE INFORMAÇÃO:***

Existem vários entendimentos sobre os significados desse termo. De forma simplificada, necessidade de informação é a percepção por uma pessoa de um estado (uma lacuna) no seu conhecimento que a impede de prosseguir na execução de uma atividade ou tomada de decisão.

A partir dessa consciência, a pessoa é impulsionada a buscar e usar uma informação que a auxilie a transpor essa lacuna.

***CICLO DE VIDA DO AIRR:***

Compreende a entrada, julgamento e baixa desse processo no âmbito do TST, não considerando embargos ou recursos (fluxo simplificado).

***SISTEMA DE INFORMAÇÃO:***

Tanto pode se referir a sistemas computadorizados quanto a estruturas sociais, práticas e comunidades destinadas a partilhar informações ou serviços que facilitam o acesso a informações. Exemplos: bibliotecas, bases de dados, etc.

***SISTEMA COMPUTADORIZADO:***

Também conhecido como sistema de informação eletrônico. São exemplos desses sistemas: *intranets*, *sites web*, *extranets*, revistas *online*, biblioteca digital, aplicativos (software), comunidades *online*.

***INFORMAÇÃO PROCESSUAL TRABALHISTA:***

São aquelas informações relacionadas à temática “Processo Judicial Trabalhista”, utilizadas nas atividades diárias das Unidades do TST que participam do ciclo de vida do processo judicial trabalhista.

São exemplos dessas informações:

- O conteúdo do processo judicial.
- Os procedimentos administrativos necessários à execução dos trabalhos inerentes ao trâmite processual.
- O conhecimento do ambiente organizacional do TST (funcionamento interno, atribuições das unidades, etc.).
- As orientações internas ao TST e à Justiça Trabalhista (regimento, atos, resoluções, etc.).
- A doutrina e legislação do Direito Processual Trabalhista.

## APÊNDICE D – Definição dos termos utilizados no questionário

### CARTÃO 2 - DEFINIÇÃO DOS TERMOS UTILIZADOS NO QUESTIONÁRIO

#### QUALIDADE DA INFORMAÇÃO:

Geralmente, qualidade da informação é definida como “adequação ao uso”, ou seja, a capacidade de uma dada informação atender aos requisitos esperados pelo usuário. Para analisar ou avaliar a qualidade da informação é preciso identificar os atributos dessa qualidade, ou seja, as características e as propriedades que lhe são inerentes e que lhe conferem qualidade (AROUCK, 2011).

#### ATRIBUTOS DE QUALIDADE DA INFORMAÇÃO:

São variáveis relevantes que os usuários adotam como critério para avaliação da expectativa, prestação e percepção da qualidade da informação (AROUCK, 2011).

ATRIBUTO	DEFINIÇÃO
<b>Acessibilidade</b>	Acessibilidade ( <i>accessibility</i> ) diz respeito à capacidade de possibilitar a aproximação ou aquisição de uma informação.
<b>Aparência</b>	Aparência ( <i>appearance</i> ) é o conjunto de atributos relativos à apresentação física e visual da informação que podem influenciar na apreciação estética da representação da informação, tais como concepção gráfica, material utilizado, letras, imagens, cores, sons e animação.
<b>Atualidade</b>	Atualidade ( <i>currency, up-to-dateness, recentness</i> ) identifica quão recente é o conteúdo da informação obtida.
<b>Clareza</b>	Clareza ( <i>clearness, clarity</i> ) refere-se à capacidade de representar fatos, coisas e dados de modo claro e distinto.
<b>Coerência</b>	Coerência ( <i>consistency</i> ) indica a existência de nexos harmônicos das partes com o todo; mostra consistência lógica e conformidade com os fatos.
<b>Completeness</b>	Completeness ( <i>completeness</i> ) caracteriza o que não falta partes ou elementos dos que o constituem ou dos que deve ter.
<b>Concisão</b>	Concisão ( <i>conciseness, concise representation</i> ) é a propriedade da informação de apresentar um conteúdo de modo reduzido, atendo-se ao essencial.
<b>Confiabilidade</b>	Confiabilidade ( <i>reliability</i> ) compreende a capacidade de realizar uma entrega, conforme foi prometida, com segurança e precisão.
<b>Imparcialidade</b>	Imparcialidade ( <i>freedom from bias, impartiality</i> ) denota a capacidade de não favorecer ou prejudicar outrem, atendo-se a critérios objetivos, conforme princípios éticos estabelecidos.
<b>Inequivocidade</b>	Inequivocidade ( <i>unambiguousness</i> ) é o atributo que se refere à capacidade de apresentar os fatos com clareza e compreensibilidade, sem oferecimento de condições para o engano ou interpretação errônea.
<b>Legibilidade</b>	Legibilidade ( <i>readability</i> ) refere-se à nitidez da representação caligráfica ou tipográfica do registro da informação, de modo a permitir a sua leitura com facilidade.
<b>Pertinência</b>	Pertinência ( <i>relevance, relevancy</i> ) refere-se à aplicabilidade da informação em relação com o que está sendo considerado ou discutido. Indica que a informação possui significativa e demonstrável influência sobre o assunto em questão.
<b>Precisão</b>	Precisão ( <i>accuracy, precision</i> ) refere-se à informação livre de erro ou engano; conformidade à verdade ou a um padrão ou a um modelo; grau de conformidade de uma medida a um padrão ou a um valor verdadeiro.
<b>Segurança</b>	Segurança ( <i>security</i> ) refere-se à proteção da informação contra o acesso não autorizado, a intrusão, a modificação desautorizada de dados ou informações armazenados, em processamento, em trânsito ou em consulta.
<b>Simplicidade</b>	Simplicidade ( <i>simpleness</i> ) é a apresentação singela, a partir de elementos básicos, sem complexidade.
<b>Singularidade</b>	Singularidade ( <i>uniqueness</i> ) diz respeito à existência única de uma informação; quando não há outro registro ou fonte que forneça informação suficiente sobre o ente, ou o fato, informado.
<b>Suficiência</b>	Suficiência ( <i>sufficiency, adequacy</i> ) é a propriedade que se refere à satisfatoriedade da informação fornecida para o fim a que se propõe.
<b>Tempestividade</b>	Tempestividade ( <i>timeliness</i> ) é a propriedade daquilo que ocorre no momento certo, oportunidade.
<b>Utilidade</b>	Utilidade ( <i>usefulness, usability, helpfulness</i> ) é a propriedade da informação de possuir algum uso. Caracteriza a informação que serve ou é necessária para algo.

## APÊNDICE E – Roteiro e formulário da entrevista

### ROTEIRO DA ENTREVISTA PARA LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO NO TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO

[**Nota da pesquisadora:** antes de iniciar a aplicação da entrevista:

1. Entregar ao entrevistado o Cartão 1 contendo a definição dos seguintes termos: *ciclo de vida do AIRR, necessidades de informação e informação processual trabalhista.*
2. Ler o tópico “INTRODUÇÃO” contendo informações da pesquisa e entrevista.]

#### INTRODUÇÃO:

O presente formulário é parte integrante de um estudo para a pesquisa de mestrado de Cléria Elvina Costa Moreira em Gestão da Informação da Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília, que tem a finalidade de identificar as necessidades de informação dos usuários envolvidos no ciclo de vida dos processos de Agravo de Instrumento em Recurso de Revista (AIRR) no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho (TST).

Considerando a dificuldade de expressar as necessidades de informação em um único momento, decidiu-se por conduzir a coleta de dados deste estudo em 2 (duas) etapas: uma entrevista e um questionário na *web*. A primeira tem como objetivo conhecer o perfil dos entrevistados e fornecer orientações para a segunda etapa. A segunda objetiva conhecer as necessidades de Informação Processual Trabalhista dos entrevistados no exercício de sua atividade no TST.

A entrevista inicia-se nesse momento e será guiada por esse formulário que será utilizado como roteiro, o qual não será identificado e será preenchido da seguinte forma:

- Eu leio a questão do formulário.
- O (a) senhor (a) dá a resposta.
- Eu preencho o formulário com a sua resposta.

Agradeço antecipadamente sua colaboração, certificando-lhe que suas informações serão utilizadas apenas para uso deste estudo.

## FORMULÁRIO DA ENTREVISTA

Entrevistado N<sup>o</sup> : \_\_\_\_\_

Data/Hora: \_\_\_\_\_

### ■ Questões gerais sobre o perfil do usuário:

1. Sexo:      Masculino    Feminino
2. Idade (anos):  18 a 25    26 a 35    36 a 45    46 a 55    Mais de 56
3. Nível de instrução:

<b>Qual a sua maior titulação obtida:</b>	
a)	<input type="radio"/> Nível médio completo
b)	<input type="radio"/> Graduação
c)	<input type="radio"/> Especialização
d)	<input type="radio"/> Mestrado
e)	<input type="radio"/> Doutorado

**[Nota da pesquisadora:** se o entrevistado informou “Nível médio completo”, vai para a questão 5.]

4. Cursos em nível de graduação (completo):

- a)  Administração
- b)  Contabilidade
- c)  Direito
- d)  Engenharia
- e)  Informática
- f)  Outros (especificar) \_\_\_\_\_

### ■ Questões relativas ao ambiente organizacional do TST:

5. Tempo de trabalho no TST:

Menos de 2 anos    De 2 a 7 anos    De 7 a 17 anos    Mais de 17 anos

6. Ocupa função de coordenação/supervisão?            SIM            NÃO

7. Trabalha diretamente com os processos judiciais?    SIM            NÃO

8. Unidade de lotação:

<b>Qual a sua lotação atual?</b>	
a)	<input type="radio"/> CCP
b)	<input type="radio"/> CPE
c)	<input type="radio"/> CCADP
d)	<input type="radio"/> Gabinete
e)	<input type="radio"/> Turma

9. Tempo de lotação nessa unidade: \_\_\_\_\_Anos \_\_\_\_\_Meses

10. Lotações anteriores:

<b>Indique as unidades onde você já trabalhou:</b>	
a)	<input type="checkbox"/> CCP
b)	<input type="checkbox"/> CPE
c)	<input type="checkbox"/> CCADP
d)	<input type="checkbox"/> Gabinete
e)	<input type="checkbox"/> Turma
f)	<input type="checkbox"/> Nenhuma delas

**[Nota da pesquisadora:** informar o encerramento da primeira etapa da entrevista e indicar que nesse momento será agendado o período para preenchimento do questionário e repassadas as instruções a serem observadas no preenchimento. ]

Período de preenchimento do questionário: \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_ à \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_.

## ORIENTAÇÕES PARA O PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO (ETAPA 2)

### [Nota da pesquisadora:

1. Entregar ao entrevistado o documento contendo as orientações sobre o acesso e preenchimento do questionário na *web*.
2. Entregar ao entrevistado o Cartão 2 contendo as definições dos atributos de qualidade da informação utilizados no questionário.
3. Fazer uma leitura dos principais pontos do documento de orientação e explicar os atributos de qualidade da informação do cartão 2.
4. Informar ao entrevistado que o questionário ficará disponível para preenchimento por 10 (dez) dias.
5. Calcular o período para preenchimento do questionário e informá-lo ao entrevistado.
6. Solicitar confirmação do entrevistado sobre o período, colocando-se à disposição para alteração conforme a disponibilidade do mesmo.
7. Colocar-se à disposição para dúvidas em relação ao documento de orientação e prazo de preenchimento do questionário.
8. Solicitar ao entrevistado que anote no documento de orientação o prazo de preenchimento do questionário e o seu número de entrevistado.

**Obrigada pela atenção e colaboração!**

**Caso tenha algum problema ou dúvida na leitura das orientações ou no preenchimento do questionário, os meus contatos estão no documento de orientações.**

## APÊNDICE F – Orientações para preenchimento do questionário

### ORIENTAÇÕES PARA PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO DE LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO NO TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO

Brasília, 07 de Novembro de 2013.

Sr (a) Participante,

Por ter obtido sua aceitação para participar desta pesquisa, encaminho as orientações a serem seguidas quando do preenchimento do questionário de levantamento de necessidades de informação no Tribunal Superior do Trabalho.

No desenvolvimento das suas atividades diárias no TST o (a) senhor (a) necessita fazer uso de muitas informações relacionadas à temática “Processo Judicial Trabalhista”, que podem incluir:

- O conteúdo do processo judicial.
- Os procedimentos administrativos necessários à execução dos trabalhos inerentes ao trâmite processual.
- O conhecimento do ambiente organizacional do TST (funcionamento interno, atribuições das unidades, etc.).
- As orientações internas ao TST e à Justiça Trabalhista (regimento, atos, resoluções, etc.).
- A doutrina e legislação do Direito Processual Trabalhista.

Na etapa 2 da coleta de dados, o (a) senhor (a) deverá utilizar-se do questionário disponível em <https://pt.surveymonkey.com/s/cleria> para relacionar essas necessidades de informações e responder questões específicas sobre cada uma delas. Considerando a dificuldade de expressar essas necessidades em um único momento, o questionário ficará disponível na *web* durante o período agendado na primeira etapa, podendo ser preenchido quantas vezes forem necessárias.

Suas necessidades devem responder a questão “**Quais são as informações relacionadas a temas que envolvam informações processuais trabalhistas necessárias à realização das suas tarefas diárias no TST?**”. Em caso de dificuldades para comunicá-las, utilize-se de seus conhecimentos sobre o Tribunal, sobre os sistemas eletrônicos disponíveis no TST e, se preciso, recorra aos colegas de sua Unidade de lotação que executam a mesma atividade que o senhor (a). Auxilia também pensar nas seguintes situações:

- O que eu já sei e como eu faço para buscá-lo?
- Quando aparece o que não sei o que faço para buscá-lo?
- O que ainda não sei que poderia facilitar o meu trabalho?

No preenchimento do questionário, siga as seguintes orientações:

- Inicie o preenchimento informando o seu número de entrevistado.
- Pense nas suas atividades diárias e tente descrever as informações que são necessárias para executá-las. Essas são suas necessidades de informação.
- Durante o prazo para preenchimento do questionário, sempre que surgir a lembrança de alguma situação em que precisou de uma informação, acesse o questionário e registre essa necessidade.
- Registre quantas necessidades forem necessárias, preenchendo um questionário para cada necessidade que identificar.
- Ao expressar a necessidade de informação, pense em uma atividade que executa e inicie a escrita como se estivesse completando a seguinte frase: **“Para fazer essa atividade, preciso saber ...”**. Exemplos:
  - **Para responder à consulta de um advogado, preciso saber** a data final do prazo para recurso de um determinado processo.
  - **Para preencher um campo do sistema x, preciso saber** o nome das partes de um processo.
  - **Para responder aos indicadores do CNJ, preciso saber** a quantidade de processos julgados no TST em 2012.
- Ao escrever a necessidade de informação, evite sempre que possível ser muito genérico ou muito específico. Evitar por exemplo:
  - “nome do advogado” (muito específico).  
ESCREVA “dados cadastrais do advogado”.
  - “estatística dos processos julgados no TST” (muito genérico).  
ESCREVA “quantidade de processos julgados no TST por competência”.
- Em caso de dúvidas no preenchimento do questionário, peço a gentileza de enviá-las para o e-mail [cleriaelvina@gmail.com](mailto:cleriaelvina@gmail.com).
- Inclua aqui o seu número de entrevistado (\_\_\_\_\_) e o prazo de preenchimento do questionário (\_\_\_\_/\_\_\_\_ à \_\_\_\_/\_\_\_\_). Esse número deverá ser incluído em cada questionário preenchido.

Agradeço antecipadamente a sua colaboração, certifico-lhe que suas informações serão utilizadas apenas para uso da minha pesquisa e coloco-me à disposição pelo e-mail [cleriaelvina@gmail.com](mailto:cleriaelvina@gmail.com) ou pelo telefone (61) 9618-4646.

**Cléria Elvina Costa Moreira**

Pesquisadora  
Aluna do Mestrado da UNB/FCI

## APÊNDICE G – Questionário

**QUESTIONÁRIO DE LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO  
NO TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO**

1. Por favor, digite o seu número de entrevistado: \_\_\_\_\_
2. Quais são as informações relacionadas a temas que envolvam Informações Processuais Trabalhistas necessárias à realização das suas tarefas diárias no TST? Por favor, descreva uma dessas necessidades de informação:
- 
3. Por favor, justifique o motivo ou a finalidade dessa informação:
- a)  Coletar dados consolidados dos processos judiciais trabalhistas (estatísticos, gerenciais, etc.).
  - b)  Me informar sobre a legislação processual trabalhista (doutrina, atos, jurisprudência, etc.).
  - c)  Me informar sobre procedimentos de trabalho da minha Unidade de lotação.
  - d)  Me informar sobre o conteúdo do processo judicial trabalhista (cadastro, peças, andamento, etc.).
  - e)  Obter informações institucionais (Órgãos Judicantes, Ministros, localização de salas, etc.).
  - f)  Outros (especifique): \_\_\_\_\_
4. Para atender essa necessidade de informação, a quais fontes recorreria?
- a)  Central de Atendimento da SETIN (4040)
  - b)  Consulta a colegas (Servidores mais experientes)
  - c)  Consulta a outras Unidades do TST
  - d)  Documentos localizados no Arquivo do TST (CGEDM)
  - e)  Ferramentas de BI (BO)
  - f)  Internet
  - g)  Intranet
  - h)  Publicações localizadas na Biblioteca do TST (CDOC)
  - i)  Sistemas eletrônicos (especifique): \_\_\_\_\_

5. Em relação a essa necessidade de informação, julgue as proposições abaixo:

	Concorda	Discorda	Não concorda Nem discorda
a. É relevante/útil para a minha atividade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. Estou sendo atendido na minha necessidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. Considero que a produção dessa informação seja uma atividade complexa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d. Considero que essa informação seja facilmente localizada.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Caso fosse pesquisar essa necessidade em um sistema de recuperação da informação, quais seriam as palavras que usaria como critério de busca?

Palavra 1:

Palavra 2:

Palavra 3:

Palavra 4:

Palavra 5:

Outras:

7. Quanto tempo poderia esperar pela resposta a essa necessidade de informação?

DIAS     HORAS     MINUTOS     Outro (Especifique): \_\_\_\_\_

8. Em quais canais de informação gostaria de receber a resposta a essa necessidade de informação?

<b>Marque um X nos canais preferenciais</b>	
a. _____	Ambiente de mensageria (chat)
b. _____	Correio Eletrônico
c. _____	Celular
d. _____	Pessoalmente
e. _____	Sistema Eletrônico Processual
f. _____	Telefone
g. _____	Outros canais (especifique):
<input style="width: 600px; height: 25px;" type="text"/>	

9. Em quais formas gostaria de receber a resposta a essa necessidade de informação?

<b>Marque um X nas formas de sua preferência</b>	
a. _____	Consulta em tela (Sistemas eletrônicos)
b. _____	Memorando
c. _____	Mensagem de celular
d. _____	Mensagem de correio eletrônico
e. _____	Mensagem de chat (pandion)
f. _____	Nota pessoal (bilhete)
g. _____	Ofício
h. _____	Relatório
i. _____	Outras formas (especifique):
<input type="text"/>	

10. Em quais formatos gostaria de receber a resposta a essa necessidade de informação?

<b>Marque um X nos formatos de sua preferência</b>	
a. _____	Áudio
b. _____	Desenho
c. _____	Gráfico
d. _____	Planilha eletrônica
e. _____	Tela dos Sistemas eletrônicos
f. _____	Texto
g. _____	Verbal (pessoalmente)
h. _____	Outros formatos (especifique):
<input type="text"/>	

11. Considerando sua resposta à questão anterior (10), qual a quantidade de informação considera que seria adequado para essa resposta? A unidade de medida está entre parênteses.

<b>Selecione a quantidade desejada</b>			
	1	De 2 a 4	Mais de 4
a. Áudio (arquivo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. Desenho (imagem)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. Gráfico (gráfico)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d. Planilha eletrônica (planilha)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e. Tela dos Sistemas eletrônicos (tela)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f. Texto (parágrafo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g. Verbal (frase)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
h. _____ Outra quantidade (especifique):			

12. Abaixo estão relacionados 19 Atributos de Qualidade da Informação. Avalie a importância de cada um deles em relação à informação que espera receber como resposta à sua necessidade. Atribua um peso de 1 a 5, sendo 1 para o menos importante e 5 para o mais importante.

	<b>Menos importante</b> <b>Mais importante</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Acessibilidade</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Aparência</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Atualidade</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Clareza</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Coerência</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Completude</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Concisão</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Confiabilidade</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<b>Imparcialidade</b>	<input type="radio"/>				
<b>Inequivocidade</b>	<input type="radio"/>				
<b>Legibilidade</b>	<input type="radio"/>				
<b>Pertinência</b>	<input type="radio"/>				
<b>Precisão</b>	<input type="radio"/>				
<b>Segurança</b>	<input type="radio"/>				
<b>Singularidade</b>	<input type="radio"/>				
<b>Simplicidade</b>	<input type="radio"/>				
<b>Suficiência</b>	<input type="radio"/>				
<b>Tempestividade</b>	<input type="radio"/>				
<b>Utilidade</b>	<input type="radio"/>				

13. Em relação ao ambiente informacional do TST (representado nas perguntas acima), o que o (a) senhor (a) sugere que seja OTIMIZADO para que a sua necessidade de informação registrada na questão 2 seja atendida conforme suas expectativas (representadas nas respostas)?

**Muito obrigada pela atenção e disponibilidade em participar dessa pesquisa!**

**APÊNDICE H** – Resumo dos dados coletados nas entrevistas.

<b>Questão</b>		<b>Quantidade</b>
<b>Sexo (questão 1)</b>	Masculino:	37
	Feminino:	39
<b>Faixa etária (questão 2)</b>	18 a 25 anos:	4
	26 a 35 anos:	15
	36 a 45 anos:	23
	46 a 55 anos:	28
	Mais de 55 anos:	6
<b>Nível de escolaridade (questão 3)</b>	Ensino Médio:	20
	Graduação:	25
	Especialização:	29
	Mestrado:	02
	Doutorado:	0
<b>Cursos na graduação (questão 4)</b>	Direito:	34
	Outros:	42
<b>Atuação no TST (questão 5)</b>	0 a 2 anos:	7
	2 a 7 anos:	21
	7 a 17 anos:	17
	Mais de 17 anos:	31
<b>Função de coordenação/supervisão (questão 6)</b>	SIM:	27
	NÃO:	49
<b>Trabalha diretamente com os processos judiciais (questão 7)</b>	SIM:	76
	NÃO:	0
<b>Lotação (questão 8)</b>	CCP:	4
	CPE:	16
	CCADP:	29
	Secretaria de Turma:	20
	Gabinete de Ministro:	7
<b>Tempo de lotação na unidade atual (questão 9)</b>	Até 6 meses:	9
	De 6 meses a um ano:	7
	De 1 a 2 anos:	8
	De 2 a 3 anos:	7
	De 3 a 4 anos:	9
	De 4 a 5 anos:	7
	Mais de 5 anos:	29
<b>Experiência anteriores(questão 10)</b>	CCP:	0
	CPE:	0
	CCADP:	5
	Secretaria de Turma:	17
	Gabinete de Ministro:	39

**APÊNDICE I – Resumo geral dos Atributos de Qualidade de Informação.**

Nível de importância (1 – menos importante, 5 – mais importante) dos atributos de Qualidade da Informação.

<b>ATRIBUTOS</b>	<b>1</b>		<b>2</b>		<b>3</b>		<b>4</b>		<b>5</b>	
Acessibilidade	<b>3.23%</b>	2	<b>1.61%</b>	1	<b>17.74%</b>	11	<b>11.29%</b>	7	<b>66.13%</b>	41
Aparência	<b>12.90%</b>	8	<b>19.35%</b>	12	<b>24.19%</b>	15	<b>22.58%</b>	14	<b>20.97%</b>	13
Atualidade	<b>3.23%</b>	2	<b>1.61%</b>	1	<b>4.84%</b>	3	<b>14.52%</b>	9	<b>75.81%</b>	47
Clareza	<b>1.61%</b>	1	<b>0.00%</b>	0	<b>6.45%</b>	4	<b>14.52%</b>	9	<b>77.42%</b>	48
Coerência	<b>3.23%</b>	2	<b>0.00%</b>	0	<b>9.68%</b>	6	<b>14.52%</b>	9	<b>72.58%</b>	45
Completude	<b>1.61%</b>	1	<b>0.00%</b>	0	<b>9.68%</b>	6	<b>20.97%</b>	13	<b>67.74%</b>	42
Concisão	<b>3.23%</b>	2	<b>1.61%</b>	1	<b>19.35%</b>	12	<b>22.58%</b>	14	<b>53.23%</b>	33
Confiabilidade	<b>1.61%</b>	1	<b>1.61%</b>	1	<b>1.61%</b>	1	<b>8.06%</b>	5	<b>87.10%</b>	54
Imparcialidade	<b>8.06%</b>	5	<b>3.23%</b>	2	<b>17.74%</b>	11	<b>12.90%</b>	8	<b>58.06%</b>	36
Inequivocidade	<b>3.23%</b>	2	<b>3.23%</b>	2	<b>6.45%</b>	4	<b>11.29%</b>	7	<b>75.81%</b>	47
Legibilidade	<b>1.61%</b>	1	<b>1.61%</b>	1	<b>12.90%</b>	8	<b>14.52%</b>	9	<b>69.35%</b>	43
Pertinência	<b>6.45%</b>	4	<b>3.23%</b>	2	<b>11.29%</b>	7	<b>17.74%</b>	11	<b>61.29%</b>	38
Precisão	<b>1.61%</b>	1	<b>0.00%</b>	0	<b>4.84%</b>	3	<b>6.45%</b>	4	<b>87.10%</b>	54
Segurança	<b>3.23%</b>	2	<b>12.90%</b>	8	<b>8.06%</b>	5	<b>8.06%</b>	5	<b>67.74%</b>	42
Simplicidade	<b>4.84%</b>	3	<b>6.45%</b>	4	<b>27.42%</b>	17	<b>32.26%</b>	20	<b>29.03%</b>	18
Singularidade	<b>9.68%</b>	6	<b>16.13%</b>	10	<b>30.65%</b>	19	<b>16.13%</b>	10	<b>27.42%</b>	17
Suficiência	<b>1.61%</b>	1	<b>1.61%</b>	1	<b>17.74%</b>	11	<b>25.81%</b>	16	<b>53.23%</b>	33
Tempestividade	<b>3.23%</b>	2	<b>0.00%</b>	0	<b>4.84%</b>	3	<b>22.58%</b>	14	<b>69.35%</b>	43
Utilidade	<b>3.23%</b>	2	<b>0.00%</b>	0	<b>9.68%</b>	6	<b>22.58%</b>	14	<b>64.52%</b>	40