

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO
CONHECIMENTO

GILDEVANA FERREIRA DA SILVA

**A APLICABILIDADE DO MÉTODO *INFOMAPPING* NO DEPARTAMENTO DE
ASSUNTOS ACADÊMICOS DO INSTITUTO FEDERAL DE SERGIPE**

Aracaju
2019

GILDEVANA FERREIRA DA SILVA

**A APLICABILIDADE DO MÉTODO *INFOMAPPING* NO DEPARTAMENTO DE
ASSUNTOS ACADÊMICOS DO INSTITUTO FEDERAL DE SERGIPE**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Sergipe, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação para obtenção do título de Mestre em Gestão da Informação e do Conhecimento.

Orientador: Prof.^a Dr^a Janaina Fialho

Co-orientadora: Prof.^a Dr^a Martha Suzana Cabral Nunes

**Aracaju
2019**

Dados de Catalogação na Publicação (CIP)

S586a	Silva, Gildevana Ferreira da A Aplicabilidade do método <i>Infomapping</i> no Departamento de Assuntos Acadêmicos do Instituto Federal de Sergipe / Gildevana Ferreira da Silva. – Aracaju, 2019. 113 f. : il. Orientadora: Janaina Fialho. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão da Informação e do Conhecimento) – Universidade Federal de Sergipe, Departamento de Ciência da Informação, 2019. Bibliografia: f. 93-99. 1. Gestão da informação. 2. Método <i>Infomapping</i>. 3. Recursos Informacionais. 4. Fluxogramas informacionais 5. Departamento de Assuntos Acadêmicos - IFS I. Costa, Janaina Ferreira Fialho. II. Título. CDU: 002.6 CDD: 025.5
-------	--

**A APLICABILIDADE DO MÉTODO *INFOMAPPING* NO DEPARTAMENTO DE
ASSUNTOS ACADÊMICOS DO INSTITUTO FEDERAL DE SERGIPE**

GILDEVANA FERREIRA DA SILVA

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Sergipe, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação para obtenção do título de Mestre em Gestão da Informação e do Conhecimento.

Avaliação: _____

Data da defesa: _____

BANCA EXAMINADORA

**Prof.^a Dra. Janaina Fialho
(Orientadora)**

**Prof. Dr. Fabiano Ferreira de Castro
(Membro convidado- Externo)**

**Prof. Dr. Sérgio Luiz Elias de Araújo
(Membro convidado- Interno)**

A Deus, por sua bondade infinita.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me conceber força e fé todos os dias da minha vida;

À minha pequena Giulli de Carvalho, minha filha, amiga e companheira, por sua existência, amor e permanência em minha vida;

À minha querida e amada mãe, a quem eu procuro seguir como exemplo de vida, com dedicação, orgulho e imensurável amor;

Às minhas irmãs, pela amizade e amor regados a mensagens de carinho, cuidado e força;

À minha querida amiga Kelly Anne dos Santos, a quem tenho muita consideração e carinho, com quem dividi oito a dez horas de trabalhos diários, enquanto cursava as disciplinas do mestrado, escrevia o projeto final e gerenciava o processo seletivo de ingresso discente do IFS;

À minha querida amiga meia-irmã, Thirzá Augusta, com quem ainda dividirei muitos sonhos e realizações;

À Jadson Fábio, por seu amor, companhia e carinho;

À Alysson Barreto, atual Pró-reitor de ensino do IFS, chefia imediata do DAA, a quem considero um amigo, por sua compreensão e incentivo;

Aos professores do mestrado, pela dedicação, interesse, transmissão de conhecimentos e apoio;

Aos meus amigos de mestrado, parceiros admiráveis de uma caminhada que começamos juntos, e sem desistências chegamos ao final;

À Daniele Santos, bolsista de TI no DAA do Instituto Federal de Sergipe, que me ajudou a organizar os dados de ingresso e fluxogramas informacionais;

Por fim, à professora Janaina Fialho, que em alguns momentos foi mais do que orientadora, mas conselheira, confidente e incentivadora, a quem agradeço pela paciência, parceria e confiança no meu trabalho e pelo carinho com que me conduziu até este momento.

“... nunca [...] plenamente maduro, nem nas ideias nem no estilo, mas sempre verde, incompleto, experimental.”

Gilberto Freire,
Tempo Morto e Outros Tempos, 1926.

RESUMO

Proposta de elaboração de um manual eletrônico de gerenciamento da informação para o Departamento de Assuntos Acadêmicos do Instituto Federal de Sergipe por meio do uso do método *Infomapping*. Com o objetivo de promover a melhoria da gestão da informação dentro do departamento e facilitar o acesso e a recuperação dessas informações, aplicou-se as quatro etapas do método, cuja primeira etapa é realizar um mapeamento dos recursos informacionais potenciais do DAA, a segunda busca atribuir custos e valor a cada um dos recursos informacionais identificados, a etapa três busca determinar as características dos recursos de informação, quem os utiliza e onde se encontram localizados e a etapa quatro, busca identificar os recursos informacionais relevantes para o DAA, tornando possível o estabelecimento de parâmetros de determinação dos principais recursos informacionais elaborados e utilizados na sua principal atividade, o processo seletivo de ingresso discente. A identificação de todos os recursos informacionais do setor possibilitou tornar visível a fragilidade de alguns processos, além de pontuar a necessidade de um gerenciamento mais eficaz destes recursos. A metodologia aplicada permitiu a elaboração de uma base de conhecimento do departamento através da criação de uma ferramenta de suporte tecnológico, além da elaboração e utilização de fluxos informacionais bem definidos para apoio gerencial na execução às atividades do setor. Como resultados que podem ser utilizados em futuras abordagens de pesquisa pela instituição, a pesquisa determinou todos os recursos existentes, a partir de sua elaboração, uso, importância e gerenciamento.

Palavras-chave: Método *Infomapping*. Gestão da Informação. Recursos Informacionais. Fluxogramas informacionais. Mapeamento. Departamento de Assuntos Acadêmicos - IFS.

ABSTRACT

This paper had a proposal to elaborate an electronic information manual for the Department of Academic Affairs of the Federal Institute of Sergipe using the *Infomapping* method. In order to promote the improvement of information and the process of access and retrieval of information, its application, the establishment of status indicators and the information resources developed and extinguished by the department of its main activity, the selective process of student admission. The identification of all informational resources in the sector made it possible to make process fragility more visible, as well as requiring more resource resources. The methodology used was the elaboration of a knowledge base through the process of creating a technological support tool, as well as the elaboration and use of support information for the managerial project in the sector activities area.

Keywords: Infomapping Method. Information management. Informational Resources. Informational flowcharts. Mapping. Department of Academic Affairs - IFS

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Os níveis hierárquicos da informação	23
Figura 2 - Etapas do método <i>Infomapping</i>	27
Figura 3 - Ciclo de vida da informação	30
Figura 4 - Ciclos da pesquisa-ação	37
Figura 5 - Matriz Swot	40
Figura 6 - Organograma do IFS	44
Figura 7 - Organograma da Proen/DAA	45
Figura 8 - Página inicial da ferramenta.....	83
Figura 9 - Página inicial de desdobramento	83
Figura 10 - Imagens dos módulos	84
Figura 11 - Link de acesso ao módulo.....	85
Figura 12 - Recursos informacionais relevantes	86
Figura 13 - Descrição do Recurso Informacional	87
Figura 14 - Legenda dos fluxogramas	88

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Mapeamento preliminar das ERIs do DAA	52
Quadro 2 - Mapeamento preliminar das ERIs das comissões do processo seletivo	54
Quadro 3 - Custos das ERIs	58
Quadro 4 - Custos das ERIs das comissões	59
Quadro 5 - Índice de valor das ERIs	63
Quadro 6 - Índice de valor das ERIs	64
Quadro 7 - Categorias de valores relacionadas à tabela 1 (entre 0 a 1.000)	66
Quadro 8 - ERIs	68
Quadro 9 - ERIs relevantes e suas forças e fraquezas	71

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCOM	COORDENAÇÃO DE COMUNICAÇÃO
CEFETS	CENTROS FEDERAIS TECNOLÓGICOS
CING	COORDENAÇÃO DE INGRESSO
CRA	COORDENAÇÃO DE REGISTRO ACADÊMICO
CRE	COORDENADORIA DE REGISTRO ESCOLAR
DAA	DEPARTAMENTO DE ASSUNTOS ACADÊMICOS
DGA	DEPARTAMENTO DE GESTÃO ACADÊMICA
DTI	DIRETORIA DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO
ERIS	ENTIDADES DE RECURSOS INFORMACIONAIS
GECC	GRATIFICAÇÃO DE ENCARGOS DE CURSOS E CONCURSOS
IFS	INSTITUTO FEDERAL DE SERGIPE
IPCA	ÍNDICE DE PREÇOS AO CONSUMIDOR AMPLO
MEC	MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PCD	PESSOAS COM DEFICIÊNCIA
PROEJA	PROGRAMA DE EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS
PROGEP	PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS
PROEN	PRÓ-REITORIA DE ENSINO
SIGAA	SISTEMA DE GESTÃO ACADÊMICA
SISU	SISTEMA DE SELEÇÃO UNIFICADA
TIC	TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1	Conceito de informação	18
2.2	A Informação como recurso estratégico	19
2.3	Infomapping	24
2.4	Gestão da informação	28
2.5	Tecnologias da Informação e Comunicação	32
3	METODOLOGIA	35
3.1	Caracterização da pesquisa	35
3.2	Coleta e análise dos dados	38
3.3	Análise Swot	39
4	ORGANOGRAMA DO IFS	41
4.1	Institutos Federais	41
4.2	Estrutura do IFS	42
4.2.1	O DAA dentro do IFS	44
5	APLICAÇÃO DO MÉTODO <i>INFOMAPPING</i> NO DAA	50
6	PROPOSTA DE MANUAL ELETRÔNICO DE IDENTIFICAÇÃO DAS PRINCIPAIS ERIS/RESULTADO DA INTERVENÇÃO	80
6.1	Estrutura e uso da ferramenta	81
6.2	ERIs e Fluxos informacionais	87
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	90
	REFERÊNCIAS	93
	APÊNDICE A – Processo de ingresso discente	100
	APÊNDICE B – Processo de ingresso discente continuação	101
	APÊNDICE C – Elaboração e Publicação do Edital	102
	APÊNDICE D – Cadastro do Processo Seletivo – Modalidade Subsequente	103
	APÊNDICE E – Cadastro do Processo Seletivo – Modalidade Graduação	104
	APÊNDICE F – Cadastro do Processo Seletivo – Modalidade Integrado	105
	APÊNDICE G – Minutas de Ofício à SETRANSP	106
	APÊNDICE I – Minutas de Ofício à Secretária de Saúde do Estado de Sergipe	108

APÊNDICE J – Prova	109
APÊNDICE L – Gerenciamento dos Candidatos PCDs	110
APÊNDICE M – Processo de Pagamento de Gratificação de Encargos de Cursos e Concursos	111
APÊNDICE N – Processo de Aquisição de Lanche	112
APÊNDICE O – Seleção e reuniões de fiscais	113

1 INTRODUÇÃO

A necessidade de se organizar a informação gerada e controlada pelo Departamento de Assuntos Acadêmicos (DAA) do Instituto Federal de Sergipe (IFS) se torna relevante para a execução das atividades de forma prática e funcional. A partir de fatores críticos no que se refere à gestão da informação, percebeu-se a desorganização das informações necessárias para criação e integração dos fluxos de trabalho como a ausência de processos mapeados; de fluxos informacionais definidos; da volatilidade na ocupação das funções que é um fator bem marcante; da descontinuidade na forma de se gerenciar a informação própria do setor; da ausência de dados organizados para análise ou analisados para uso estratégico na tomada de decisões; da dificuldade na busca e recuperação de informações de forma organizada e rápida e da importância estratégica dentro da instituição.

O DAA tem a atribuição principal de gerenciar sistematicamente o processo seletivo do Instituto Federal de Sergipe e seus nove *campi*. O DAA, diretamente subordinado à Pró-Reitoria de Ensino, é responsável pelo gerenciamento do processo seletivo de ingresso discente do IFS e seus campi, além de estabelecer, programar, elaborar, responder, definir, coordenar, gerenciar, organizar, revisar, prestar apoio e executar as atividades de assuntos acadêmicos.

Ao se compreender as organizações como organismos dinâmicos, integrados e ao mesmo tempo complexos, em que a informação é o cerne de todos os processos, há que se entender também a importância de seu gerenciamento como forma de se criar uma cultura organizacional capaz de discernir o valor da informação organizada.

Dessa forma, busca-se neste estudo abordar o tema gerenciamento da informação, vislumbrando que o objeto do conhecimento, a informação (XAVIER e COSTA, 2010), na medida em que descoberta ou reconhecida, analisada, compartilhada, discutida, internalizada e, ainda, conforme o caso, externalizada, passa a integrar o aspecto intangível mais valioso de qualquer organização.

A informação, com seu papel tão ampla e diversificadamente conceituado é o principal insumo de qualquer processo de gestão da informação e com base nesse entendimento busca-se propor ao ambiente organizacional formas de entender e melhorar os processos informacionais através do mapeamento de informações e criação de fluxos informacionais que facilitem e acelerem os processos.

No ambiente organizacional, o papel de fazer a gestão da informação de forma que sua atuação contribua com o uso eficiente, ético, responsável e criativo é um processo que se caracteriza pela transformação da cultura da organização, pela percepção de que o conhecimento deve deixar de ser individual e se tornar coletivo, resultado do que Nonaka e Takeuchi (1997) chamam de conhecimento organizacional.

A compreensão de que toda informação gerada no DAA precisa obedecer a um fluxo informacional que atenda às necessidades de todos os setores ligados ao ingresso de aluno pressupõe um gerenciamento da informação constante, com todos os processos e suas etapas organizadas. Este trabalho tem como proposta mostrar que é possível por meio do método *Infomapping* facilitar o trabalho do DAA, concluindo que o conjunto de pessoas, processos e produtos podem se traduzir numa gestão da informação bem feita.

A grande dificuldade em se manter a informação organizada dentro de uma perspectiva de produção e uso contínuo da mesma nas instituições se dá, entre outros motivos, pela descontinuidade de ações de organização, como o mapeamento de processos informacionais e criação de fluxos, além da mudança de comportamento das pessoas que produzem e disponibilizam informações.

Pode-se afirmar que não é possível que uma instituição funcione sem que haja uma quantidade significativa de informação, isso posto como elemento de impulsão aos fenômenos. Pessoas e organizações, sejam elas públicas ou privadas, precisam de forma dependente da informação em seus processos decisórios. No entanto, para que esta informação seja usada estrategicamente, é necessário que ela esteja organizada, a fim de que seja recuperada de forma rápida.

Neste processo, cada organização possui informações peculiares que devem ser mapeadas, a fim de que se identifiquem pessoas, fontes de informação, recursos tecnológicos, serviços e todo o aglomerado de estruturas que cercam as atividades relativas à forma como a informação e o conhecimento são gerados, compartilhados e utilizados.

O problema desse estudo está centrado na organização e no gerenciamento da informação como instrumento de tomada de decisão. Assim questiona-se: como organizar a informação de forma que ela seja usada estrategicamente pelo DAA?

O objetivo geral deste estudo é promover a melhoria da gestão da informação dentro do DAA/IFS, com base no método *Infomapping*, visando facilitar o acesso e recuperação das principais informações produzidas. São seus objetivos específicos: compreender a dinâmica informacional do setor através do mapeamento da documentação e fluxos informacionais do DAA e elaborar um manual ou sistema de gerenciamento da informação que sirva de referência para o trabalho dos colaboradores do setor.

Entende-se que um manual de gerenciamento de recursos informacionais com base no mapeamento e fluxos informacionais pode ser extremamente relevante para a tomada de decisão e para a mudança de comportamento organizacional.

Em linhas gerais, este trabalho consiste em adaptar o método de gestão da informação já existente, denominado *Infomapping*, a partir do levantamento de como as informações são geradas, organizadas, estruturadas, disseminadas e preservadas em um manual que contemple o gerenciamento de informações no DAA, visando facilitar o acesso e recuperação das principais informações produzidas. Para tal, é necessário um levantamento detalhado de processos informacionais específicos e um levantamento pontual dos recursos informacionais do DAA, identificando suas fontes, serviços, produtos e sistemas de informação.

O desafio de se propor um método de gerenciamento da informação num departamento pertencente a uma instituição pública é grande, pois todos os processos informacionais são organizados a partir de gestões que se alternam ao longo de períodos curtos de tempo.

O DAA, ao gerar informação que será consumida pela comunidade interna e externa, cria um ciclo informacional com valor agregado. Ele é responsável por todo o processo seletivo do IFS. Dentro de um edital há informações de cunho estrutural da instituição, quais cursos, número de vagas, *campus* de oferta, horários de funcionamento, endereços, enfim são informações da instituição e que na maioria das vezes são fixas.

No entanto, para que todas as informações sejam condensadas em um único documento, o edital, é necessária a intervenção indireta de muitos outros setores e é nesse momento que se necessita de um fluxo informacional que funcione, com a captação dos dados, o alinhamento do que já existe de informações nas bases de dados e a estruturação com base na validação de outros setores.

Além do fato de que toda informação posta em edital é posteriormente transformada em dados estatísticos para uso estratégico pela instituição. Tudo que ocorre como resultante dos editais, a saber, inscrições, abstenções, pagamentos e matriculados são analisados e apresentados em gráficos, via *software* de análise de dados para que a gestão use como meio de tomada de decisão.

Sem uma metodologia de gestão da informação que consiga sistematizar todo esse conhecimento, se torna inviável o seu uso. A metodologia também serve para o aprimoramento dos processos, a partir do instante em que se organiza a informação, se recupera de forma mais rápida e aí ocorre a otimização dos processos e a possibilidade de se desenvolver uma melhor gestão de tempo, de custos e inovação de serviços para a instituição.

A partir do detalhamento das etapas deste trabalho, aborda-se no capítulo dois um referencial teórico fundamentado nos autores que norteiam a importância, os conceitos e a representação institucional da informação organizada, com os seguintes tópicos: institutos federais; gestão da informação; conceito de informação; informação como recurso estratégico; *Infomapping*; mapeamento de processos e fluxos informacionais e Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC).

O capítulo 3 aborda o método, na qual se detalha como o trabalho foi realizado e quais as etapas da pesquisa. A pesquisa tem enfoque qualitativo, caracterizada pela pesquisa-ação, na qual a pesquisadora é parte do universo estudado, tendo a função de chefia do departamento. Utilizou-se para a coleta de dados também a observação participante. As categorias de análise foram aquelas exploradas pelo método *Infomapping*: fontes, serviços, produtos e sistemas de informação; as quais foram trabalhadas durante as quatro etapas do método, a saber: mapeamento preliminar, determinação de custos e atribuição de valor, preparo das técnicas de mapeamento de informação e identificação dos recursos informacionais da organização (BURK; HORTON, 1988). Apresenta-se aqui também, a análise SWOT, a qual considera as forças e fraquezas do ambiente interno e as ameaças e oportunidades do ambiente externo.

No capítulo quatro apresenta-se o organograma do IFS e o posicionamento do DAA dentro do mesmo, sua estrutura, principais serviços, área de atuação e recursos humanos. Faz-se aqui um detalhamento das comissões que apoiam o trabalho do DAA: Comissão Permanente de Infraestrutura de Dados; Comissão Permanente dos Processos de Seleção de Candidatos por Análise de Histórico;

Comissão Gráfica de Apoio Logístico e Comissão Permanente de Apoio aos Candidatos Portadores de Necessidades Especiais.

O capítulo cinco trata da aplicação do método *Infomapping* no DAA; são detalhadas aqui as quatro etapas do método, com o objetivo final de identificar os recursos informacionais mais relevantes para o DAA. Na primeira etapa realizou-se um mapeamento dos recursos informacionais potenciais do DAA, segundo as categorias propostas no método: fontes, serviços, produtos e sistemas de informação. Na etapa dois buscou-se atribuir custos e valor a cada um dos recursos informacionais identificados. Na etapa três buscou-se determinar as características dos recursos de informação, quem os utiliza e onde se encontram localizados. Por fim, na etapa quatro, buscou-se identificar os recursos informacionais relevantes para o DAA, chegando a um número de 22, bem como seus pontos fortes e fracos.

A partir da identificação dos recursos informacionais relevantes foi possível escrever o capítulo seis, o qual trata especificamente do desenvolvimento do manual eletrônico de gestão de informação do DAA, o produto resultante da pesquisa. Apresenta-se a estrutura e o uso da ferramenta, bem como os fluxos informacionais criados para todos os 22 recursos informacionais identificados no capítulo anterior. Por fim, as considerações finais com um breve apanhado do trabalho e as referências ao final.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este trabalho apresenta a divisão do referencial teórico nos seguintes tópicos: Institutos Federais, gestão da informação, conceito de informação, impacto da informação organizada para o processo decisório; informação como recurso estratégico; *Infomapping*; mapeamento de processos e fluxos informacionais e tecnologias da informação e comunicação.

2.1 Conceito de informação

Segundo Capurro e Hjørland (2007), o conceito de informação é interdisciplinar, possui diversos significados segundo as áreas do conhecimento, a saber, ciências naturais, ciências humanas e sociais e ciências exatas, apresentando também as visões diversas e as teorias da informação na Ciência da Informação: paradigma cognitivo, informação como coisa, hermenêutica e semiótica. Apresenta-se a seguir as definições de informação mais pertinentes como objeto da pesquisa em questão, ou seja, não se optou por escolher um conceito apenas, mas sim alguns conceitos que são mais coerentes com o propósito da pesquisa.

A quantidade de informações que trafega dentro de uma organização pode ser um fator de difícil controle para a gestão, alerta Davenport (1998). Mesmo sendo de primordial importância para todas as esferas hierárquicas, a informação precisa de organização, “da perspectiva do gerenciamento do conhecimento, a informação é usada para designar peças isoladas de dados significantes que, quando integradas ao contexto, constituem o conhecimento” (GUNDRY, 2001; PROBST; RAUB; ROMHARD, 1999 apud CAPURRO; HJORLAND, 2007).

Para Araújo (2010), na percepção da importância da informação como recurso dentro das organizações é que se origina a área de gestão da informação e do conhecimento. Marteleto (2007) diz que a informação sugere a ideia de organização, de forma, de massa materializada que equilibra a redundância e o ruído para alimentar, reproduzir e manter um sistema. Le Coadic (1996, p. 5) contribui com esse pensamento quando diz que “a informação é um conhecimento inscrito (gravado) sob a forma escrita (expressa ou numérica), oral ou audiovisual.”

Corroborando com o pensamento acima e de acordo com a pluralidade conceitual da informação, nessa pesquisa adota-se o conceito de Capurro e Hjørland, por contemplar os objetivos da pesquisa.

Capurro e Hjørland (2007 apud PERUCCHI; FERREIRA, 1997, p. 233) complementam o conceito dizendo que “a informação não se restringe aos fatos, pois depende do contexto e das limitações impostas. Ela é um paradigma social e não individual. Ela é conceitual e cultural”

Ainda Capurro e Hjørland (2007, p. 193) enfatizam que,

Quando representamos dados em sistemas de informação, o fazemos a fim de dar suporte a certas atividades humanas. Não deveríamos simplesmente considerar nossas representações como objetivas, porque isto implica que nunca especificamos completamente as suposições teóricas, sociais e históricas com base nas quais agimos. Todo o tipo de sistemas de informação tem políticas e objetivos mais ou menos explícitos. O que consideramos como informação deveria também ser um reflexo da função social do sistema de informação.

Padoveze (2000, p. 43) evidencia que “informação é o dado que foi processado e armazenado de forma compreensível para seu receptor e que apresenta valor real percebido para suas decisões correntes ou prospectivas.” A partir de decisões pautadas em dados, a postura a ser adotada deve ser culturalmente de prestação de contas e responsabilização (DAVENPORT, 2012).

2.2 A Informação como recurso estratégico

Muitas organizações públicas mantêm estruturas hierárquicas estabelecidas com base no modelo piramidal de gestão, em que as decisões são centralizadas na pessoa que está no topo da cadeia de poder e a coordenação é feita através da linha de comando formal, o que dificulta a fluidez dos fluxos informacionais, acarretando em pequenas castas de conhecimento dentro da organização e consequentemente um não compartilhamento com as demais esferas. Além do exposto, as instituições não proporcionam contextos apropriados para que o indivíduo seja valorizado por criar o conhecimento, os fluxos informacionais e a organização do mesmo.

É nesse instante que as organizações enfrentam a perda de conhecimento em transferências, rotatividade de *know-how* e capital intelectual, já que muitas informações, conhecimentos importantes e detalhes dos processos de trabalho ainda

estão guardados apenas na mente das pessoas, o que leva ao problema da cultura organizacional mal estabelecida. “A tomada de decisão com base em dados exige e se beneficia de uma cultura de responsabilização e prestação de contas”, defende Davenport (2012, p. 109).

“O *know-how* costuma ser inserido como rotina organizacional, na estrutura da organização, nos canais de comunicação, nos métodos de solução de problemas e no planejamento e solução de problemas” (NONAKA; TAKEUCHI, 2009, p. 145).

Como em praticamente todas as organizações públicas, a volatilidade na ocupação das funções é um fator bem marcante. Dessa forma, a instituição perde no quesito gestão da informação, organização de informação estratégica e dados estatísticos. “As barreiras costumam estar profundamente arraigadas na política informacional de uma organização. Para que o comportamento mude na direção certa, é preciso que a estrutura política também mude” (DAVENPORT, 1998, p. 118).

O gerenciamento da informação deve se sobrepor a mudança de organograma, ele deve estar alinhado com a gestão máxima da instituição, afim de que todos os dados sejam preservados e mantidos aptos a uso em qualquer circunstância. Segundo Drummond (2008, p. 38),

Um dos objetivos da gestão do conhecimento organizacional também conhecido como gestão para o conhecimento, capacitação para o conhecimento ou promoção do conhecimento é favorecer ou criar condições para que a organização possa sempre utilizar a melhor informação e conhecimento disponíveis.

Chiavenatto (1999 apud MORESI, 2000, p.15) pontua três níveis organizacionais para qualquer organização, independentemente de sua natureza ou tamanho: 1) Operacional – relacionado com os problemas de desempenho eficaz e dirigido para as exigências impostas pela natureza da tarefa técnica; 2) Intermediário ou gerencial – gerencia particularmente as atividades do nível operacional, mediando as fronteiras ambientais e administrando as tarefas técnicas que devem ser desempenhadas e escala de operações; 3) Institucional – constitui-se na fonte do significado e da legitimação que possibilita a consecução dos objetivos organizacionais.

A informação organizada nas instituições traz um diferencial na forma como os processos são organizados. As organizações geram e usam conhecimento,

interagem e o disseminam de forma que se tornem valores indispensáveis e quando uma organização não tem o controle do que produz enquanto informação e não consegue, conseqüentemente, recuperar essa informação, a sua estratégia de negócio é prejudicada. A ausência de dados organizados para análise ou analisados para uso estratégico na tomada de decisões é um fator decisivo para uma instituição.

Para Beck (2007), muitas empresas estão envoltas em amplos e diversos tipos de informação, e, para competir nesse ambiente dinâmico, o segredo do sucesso é a agregação de valor a partir do acesso, tratamento, utilização e disseminação da informação. Dessa forma, o gerenciamento do conhecimento dentro da empresa será o mais importante patrimônio, e a distribuição da informação precisará de um novo modelo de tecnologia de informação e gestão. “Numa economia global, o conhecimento pode ser a maior vantagem competitiva da empresa” (DAVENPORT; PRUSAK, 2003, p. 15).

A criação do conhecimento organizacional por Nonaka e Takeuchi (1997, p. 01) compreende “a capacidade de uma empresa de criar novo conhecimento, difundi-lo na organização como um todo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas.” “O conhecimento possui a verdade fundamental, ou ‘verdade raiz’”. (PRUSAK; DAVENPORT, 1998, p. 9). Moresi (2000) pontua que através do conhecimento as pessoas que assessoram as tomadas de decisões nas organizações buscam uma compreensão mais efetiva da situação problema.

Para Alvarenga Neto (2008, p. 137) “a cultura e o comportamento informacional dizem respeito a comportamentos positivos em relação à informação, como compartilhar e obter conhecimento duradouro, além de como ter iniciativa.” Para Nonaka e Takeuchi (1997, p. 04) “o que é singular na forma das empresas japonesas proporcionarem inovações contínuas é a ligação entre o externo e o interno.”

Segundo Scatolin (2015) é exatamente essa dupla atividade, interna e externa, que abastece a inovação contínua dentro das empresas japonesas. A inovação contínua, por sua vez, leva a vantagens competitivas, tal como apontado pelo esquema: Criação de conhecimento → inovação contínua → vantagem competitiva.

No setor público, o desafio que se coloca para a nova administração pública é como transformar estruturas burocráticas, hierarquizadas e que tendem a um processo de insulamento em organizações flexíveis e empreendedoras. Esse processo de racionalização organizacional implica a adoção, pelas organizações públicas, de padrões de gestão desenvolvidos para o ambiente

das empresas privadas, com as adequações necessárias à natureza do setor público (FERLIE et. al, 1996 apud GUIMARÃES, 2000, p. 127).

A gestão da informação posta de forma que se torne ferramenta de apoio gerencial deve compreender estratégias de integração entre as esferas organizacionais. Gomes e Salas (1999) concordam que, a partir da definição da informação necessária, tem que se definir também um sistema de informação com mecanismos para sua obtenção, processamento e transmissão.

Moresi (2000, p. 19) estrutura os níveis hierárquicos da informação de forma que as informações sejam “analisadas e avaliadas sobre a sua confiabilidade, sua relevância e sua importância”, já que:

Os dados compreendem a classe mais baixa de informação e incluem os itens que representam fatos, textos, gráficos, imagens estáticas, sons, segmentos de vídeo analógicos ou digitais etc. Os dados são coletados, por meio de processos organizacionais, nos ambientes interno e externo. Esta classe representa a matéria-prima a ser utilizada na produção de informações.

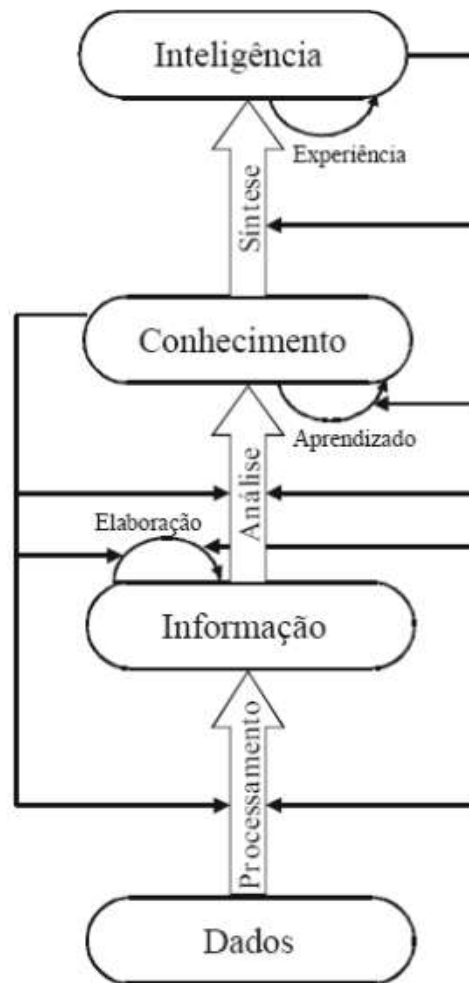
A próxima classe é a da informação propriamente dita. Nesta classe, os dados passam por algum tipo de processamento para serem exibidos em uma forma inteligível às pessoas que irão utilizá-los. Processar dados inclui a revelação de fotografias de um filme, as transmissões de rádio transformadas em um formato de relatório padronizado, a exibição de arquivos de computador como texto ou gráfico em uma tela, a grade de coordenadas em um mapa etc.

O próximo nível é o do conhecimento, que pode ser definido como sendo informações que foram analisadas e avaliadas sobre a sua confiabilidade, sua relevância e sua importância. Neste caso, o conhecimento é obtido pela interpretação e integração de vários dados e informações para iniciar a construção de um quadro de situação. O processo de transformação é realizado por meio de avaliação de dados e informações. Os insumos provenientes das diversas fontes são analisados e combinados na síntese de um produto final, o conhecimento. É por meio do conhecimento que aqueles que assessoram as decisões buscam uma compreensão mais efetiva da situação problema.

O nível mais alto desta hierarquia é a inteligência, que pode ser entendida como sendo a informação como oportunidade, ou seja, o conhecimento contextualmente relevante que permite atuar com vantagem no ambiente considerado. Também pode ser vista como o conhecimento que foi sintetizado e aplicado a uma determinada situação, para ganhar maior profundidade de consciência da mesma.

Os níveis hierárquicos da informação estão representados na Figura 2, quais sejam: dados, informação, conhecimento e inteligência.

Figura 1 - Os níveis hierárquicos da informação



Fonte: Moresi (2000, p. 18).

Moresi (2000, p. 24) enfatiza que “o valor da informação é uma função do contexto da organização, da finalidade de utilização, do processo decisório e dos resultados das decisões.” Para McGee e Prusak (1994, p. 23-24), a informação consiste em dados coletados, organizados e ordenados com atribuição de significados e contextos.

O conhecimento consiste em “informações que foram analisadas e avaliadas sobre a sua confiabilidade, sua relevância e sua importância” (MORESI, 2000, p. 19). Já a inteligência pode também ser vista como o conhecimento que foi sintetizado e aplicado a uma determinada situação, para ganhar maior profundidade de consciência da mesma, criando assim uma visualização completa da situação (MORESI, 2000, p. 19).

Das etapas do gráfico acima, a elaboração se traduz na etapa após o refinamento da informação a partir de dados brutos e não tratados. O aprendizado, por sua vez, deriva do fato de o conhecimento não ser estático. O conhecimento se modifica mediante a interação com o ambiente ou pela inferência na própria estrutura do conhecimento e a experiência pode ser definida como a efetividade da inteligência de uma organização, que é aperfeiçoada pelas decisões tomadas e consideradas como geradoras de algum tipo de vantagem (MORESI, 2000, p. 18-19).

Davenport e Prusak (2003, p. 108) concordam que “a transferência espontânea e não estruturada do conhecimento é vital para o sucesso de uma empresa, embora o termo gestão do conhecimento implique a transferência formalizada.” Dessa forma, não basta apenas a tão importante ação de transferir informalmente a informação, mas de se criar métodos que sejam compatíveis com a cultura da organização e que sejam utilizados por todos da organização, a fim de que a responsabilidade não seja unicamente de um grupo ou departamento, pois isso causaria o insucesso da organização.

2.3 Infomapping

Segundo Burk e Horton (1988), o conceito do método *Infomapping* tem a possibilidade de aplicação em qualquer um dos seus estágios e em qualquer tipo de organização em sua totalidade, ou em alguns de seus níveis hierárquicos. O método contribui com elementos que permitem determinar com certo grau de precisão, o desconhecimento sobre as fontes, os serviços e os sistemas de informação que são utilizados no trabalho com as informações na organização.

Segundo Castro, Lima e Carvalho (1999), um sistema de gestão deve abranger a coleta, o processamento e subsídio informacional para tomada de decisão gerencial. Todos os setores que produzem, recebem, utilizam e disseminam a informação devem estar envolvidos nesse processo de gestão da informação.

O método *Infomapping* foi criado por Cornelius F. Burk e Forest W. Horton em 1988 e se traduz numa ferramenta de gerenciamento de recursos informacionais de uma organização, independentemente de sua esfera ser pública ou privada. (VALENTIM et al., 2008). Pode ser estruturado em quatro etapas básicas descritas detalhadamente no capítulo cinco deste trabalho: confecção do inventário preliminar,

determinação dos custos e agregação de valor, preparação das técnicas de mapeamento da informação e identificação dos recursos da organização.

Desse modo, de forma resumida, e segundo Valentim (2008), o método *Infomapping* visa:

- Mapear os fluxos de informação existentes nos diversos setores da organização;
- Elaborar um fluxograma informacional para cada setor corporativo;
- Agregar informações ao fluxograma inicial;
- Elaborar um diagnóstico em relação aos fluxos informacionais e às pessoas diretamente e indiretamente ligadas aos referidos fluxos;
- Identificar os tipos de informação utilizados no desenvolvimento das diferentes atividades;
- Verificar as necessidades informacionais dos indivíduos nos diversos setores;
- Identificar as tecnologias da informação e comunicação utilizadas para a gestão da informação;
- Incentivar a cultura organizacional baseada em comprometimento e compartilhamento de informação e conhecimento;
- Contextualizar os resultados visando a elaboração de uma política corporativa de gestão da informação.

O método *Infomapping* tem como resultado maior segurança e melhor condição de análise para a resolução de problemas. Valentim (2008) pontua que é preciso observar atentamente as características informacionais detectadas na segunda etapa (Determinação de custos e atribuição de valor), bem como as detectadas na quarta etapa (Identificação dos recursos de informação existentes na organização), porquanto é a partir dessas variáveis que cada organização poderá mapear o que é importante para o processo decisório no ambiente organizacional.

Burk e Horton (1988, p. 117) esclarecem que conhecer os recursos informacionais consiste na elaboração das categorias de análise realmente necessárias. Destacam as seguintes ações como fundamentais para a definição das categorias de análise:

- Identificar e reconhecer as fontes de informação relevantes que devem ser administradas como recursos de organização;
- Identificar os pontos fortes e fracos em relação a como a organização cria, adquire, armazena, usa, reutiliza e dissemina dado e informação;
- Identificar os custos e o valor de cada item de informação que faz parte da estrutura informacional da organização;
- Discriminar os custos de informação a partir das atividades e/ou tarefas apoiadas, por uso de cada departamento, por equipamento e meios de comunicação entre outras possibilidades;
- Determinar a natureza e as características gerais dos recursos de informação da organização;
- Determinar a qualidade, fidedignidade, pertinência etc.;
- Avaliar a adequação do recurso informacional à necessidade informacional da organização;
- Avaliar se o uso dos recursos de informação agregou valor às ações informacionais da organização (BURK JR.; HORTON JR., 1988, p.117; tradução nossa).

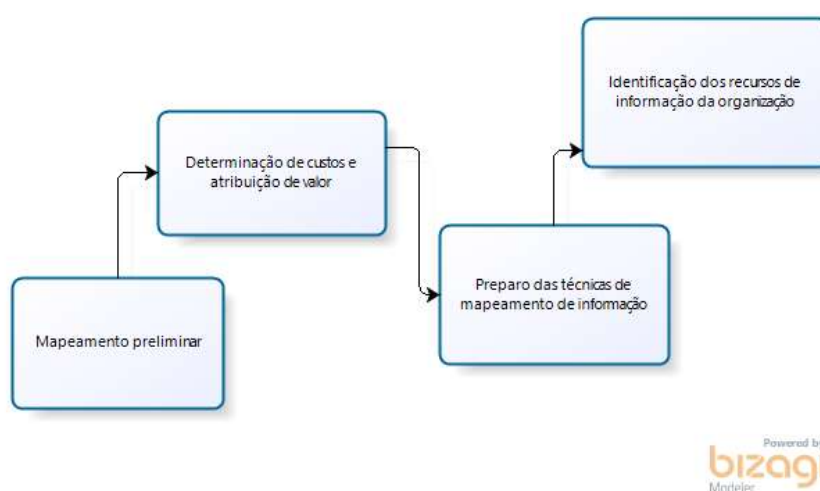
Valentim (2008) defende que a aplicação do *Infomapping* requer um planejamento prévio, de forma que os envolvidos tenham clareza quanto aos objetivos a serem alcançados; visto que o método pode ser direcionado tanto para apenas um determinado problema informacional, como também, ao mesmo tempo, para diferentes problemas informacionais, tornando a aplicação mais complexa.

Sendo assim, a necessidade de organização da informação é primordial para o sucesso do negócio.

Para que uma organização consiga adotar uma estratégia eficaz de gestão da informação, é necessário que ela desenvolva algumas atividades, dentre as quais: prospectar/monitorar informação (captação/coleta/aquisição, seleção/filtragem); tratar informação (análise, interpretação, transformação, agregar valor); comunicar informação (circulação, difusão, disseminação, transferência, mediação); usar informação (compartilhar/socializar, retroalimentar o sistema). (CÂNDIDO; VALENTIM; CONTANI, ano e página

A partir dessas considerações preliminares, procura-se estudar a possibilidade de mudança na cultura organizacional do DAA, com vistas a utilização do método *Infomapping* para a organização da informação. Segundo Burk e Horton (1988), o método *Infomapping* pode, ainda, contribuir na indicação das forças e fraquezas relativas à qualidade da informação, acessibilidade, desempenho, uso e efetividade, valor real e desperdício de investimento, causados pelo uso inadequado da informação. O método é composto de quatro etapas, conforme figura 3:

Figura 2 - Etapas do método *Infomapping*



Fonte: elaboração própria (2019).

Por se considerar mais didático, as etapas estão detalhadas no capítulo 5 de aplicação prática no contexto do DAA/IFS. Pelo mapeamento preliminar faz-se um levantamento de todas as fontes, serviços, produtos e sistemas de informação da organização. Em seguida lhes são atribuídos custos e valor. Na terceira etapa ocorre o preparo das técnicas de mapeamento de informação, culminando na etapa quatro: a identificação dos recursos informacionais relevantes para a organização.

O mapeamento de processos e a criação de fluxos informacionais, no caso específico do DAA/IFS pode ser uma forma de se conseguir desenvolver um trabalho que possa trazer retorno efetivo. O mapeamento compreende o conhecimento de cada etapa de um processo organizacional desenvolvido no setor, desde a sua criação até o seu objetivo final.

Para fazer entender a importância de fluxograma, Schmenner (1999, p. 54) explica que “[...] é uma descrição sequencial que destaca quais fases operacionais são executadas antes de outras e quais podem ser feitas paralelamente”. Araújo (1994, p. 94) endossa dizendo que “[...] procura apresentar a rotina passo a passo, ação por ação”. Com base no método elaborou-se os fluxos informacionais de cada recurso informacional relevante do DAA.

2.4 Gestão da informação

A gestão da informação é uma linha de pesquisa dentro da ciência da informação que lida com os aspectos de produção e comunicação da informação dentro das empresas.

De acordo com Reis (1993), a obtenção de eficácia na gestão da informação se constitui a partir de um conjunto de políticas coerentes que permitam o provimento de informação relevante, precisa e com qualidade. Esta informação deve ser transmitida para o local e tempo certo, com um custo apropriado e facilidades de acesso aos usuários.

O conhecimento no contexto do ambiente organizacional se tornou fonte de valor e diferencial imensurável, uma vez que proporciona a tomada de decisão pelas pessoas, tecnologias de informação e processos organizacionais, proporcionando uma mudança contínua na criação de produtos, serviços e processos. A informação atualmente é abundante, em tempo real e imediata, mas não exata, é abundante, mas em larga escala dissonante (GUERRA JÚNIOR, 2015).

No entanto, gerenciar a informação não é uma tarefa fácil do ponto de vista das organizações públicas. Gestão significa “a substituição de ideias por ação, do conhecimento por cultura e da cooperação por força” (DRUCKER, 2002, p. 22). Choo (2003) defende que a análise da administração da informação é feita mediante um ciclo contínuo de seis processos correlatos: 1) identificação das necessidades de informação; 2) aquisição da informação; 3) organização e armazenamento da informação; 4) desenvolvimento de produtos e serviços de informação; 5) distribuição da informação e 6) uso da informação.

Perucchi e Ferreira (2011, p. 455) justificam que toda informação que circula nas organizações percorre os variados níveis, e para que esse percurso seja

percorrido é necessária a criação de estratégias capazes de dinamizar a informação na estrutura, ou seja,

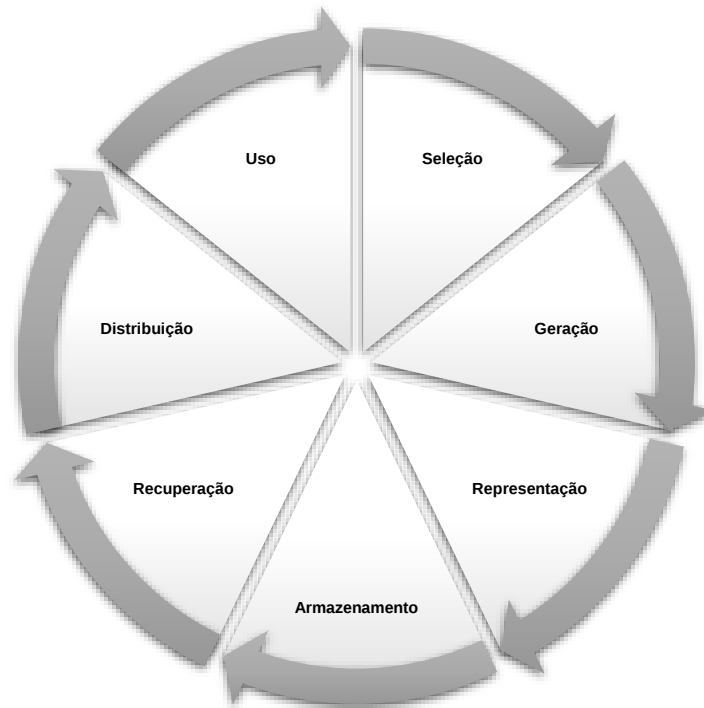
A prática do ciclo contínuo na criação de estratégia, as organizações passaram a aderir uma nova postura em relação à informação. Para ela, o acesso e uso imediatos da informação oferecem condições acerca das decisões no que tange à coordenação eficaz em processos de recursos humanos, de comunicação, de aprendizagem, de inovação, de redução de custos apresentados pela dificuldade de coleta, organização, armazenamento, compartilhamento e utilização da informação circular intra e inter organizacional. Esse comportamento, em relação à informação, possibilita às organizações se posicionarem como organizações competitivas.

Para Davenport e Prusak (1999), a realização bem-sucedida dos trabalhos ligados ao conhecimento é essencial, as organizações devem saber definir o que são dados, informações e conhecimento, pois o sucesso ou o fracasso organizacional muitas vezes pode depender da aplicação desses elementos para solução de problemas e tomada de decisões.

Barbosa (1997, p. 9-10) cita que, além da hierarquia, outros fatores influenciam no comportamento informacional dos colaboradores, tais como preferências ou habilidades pessoais do profissional, sensibilidade do mesmo a fatores externos e estratégicos, existência de um centro ou núcleo de gestão da informação na organização que defina o procedimento de coleta, armazenamento, formatação e disseminação da informação e importância da informação para a área a que se destina, tal como áreas de projetos, produção, vendas, *marketing*, direção, pessoal e financeiro.

Ponjuán Dante (1998) elaborou um fluxo de vida da informação no qual a informação é gerada, representada e distribuída.

Figura 3 - Ciclo de vida da informação



Fonte: Adaptado de Ponjuán Dante (1998).

Para Ponjuán Dante (1998), a gestão da informação visa maximizar o valor e o benefício derivado do uso da informação; minimizar o custo de aquisição, processamento e uso da informação; determinar responsabilidades para o uso efetivo, eficiente e econômico da informação e assegurar um fornecimento contínuo para o uso da informação.

Segundo Terra (2002, p. 62-63),

O que se pode identificar claramente é que, enquanto a gestão da informação geralmente é avaliada com base em resultados técnicos, cronogramas e custos, a gestão do conhecimento é avaliada de forma mais abrangente, tendo mais a ver com as mudanças de comportamento e ação resultantes das conexões ou oportunidades de aprendizagem e aperfeiçoamento administrativo facilitadas pela incorporação do conhecimento aos processos de trabalho.

Para Fleury e Oliveira Junior (2002), a disseminação e o compartilhamento do conhecimento são comuns por todos na empresa e apesar disso existem também conjuntos de conhecimentos pertencentes somente a alguns indivíduos, a pequenos grupos ou áreas funcionais.

Peter Senge (apud MINTZBERG et al., 2006, p. 67) corrobora essa necessidade de aceleração do conhecimento pela organização, pensamento congruente com o de Nonaka e Takeuchi, quando dizem que a responsabilidade da criação do conhecimento é atribuição de todos os níveis da organização e não de poucos, concentrados no topo da estrutura organizacional.

Em um mundo cada vez mais dinâmico, interdependente e imprevisível, simplesmente não é mais possível para ninguém compreender tudo no topo. O modelo antigo, o topo pensa e a parte de baixo age deve agora ceder lugar para o pensamento integrador e ação em todos os níveis. (SENGE, 1999 apud MINTZBERG et al., 2006 p. 67).

Ainda segundo Nonaka e Takeuchi (1997), a organização, para gerar o conhecimento depende de um *mix* de pessoas, funções e hierarquia. Assim, “[...] a gestão da informação tem, por princípio, focar o indivíduo (grupos ou instituições) e suas ‘situações-problema’ no âmbito de diferentes fluxos de informação, os quais necessitam de soluções criativas e custo/efetivas [...]” (MARCHIORI, 2002, p. 75).

Cianconi (1999, p. 33) aborda os aspectos que contemplam a gestão da informação considerando o processo da gestão, tais como “planejamento, seleção, coleta, análise, organização, otimização dos fluxos, normalização, disponibilização para uso e avaliação”.

De acordo com o escopo atual da Revista Internacional de Administração da Informação,

O desafio para a gestão da informação agora é menos sobre o gerenciamento de atividades que coletam, armazenam e disseminam informação, e mais acerca de colocar maior ênfase no gerenciamento de atividades que fazem alterações nos padrões de comportamento de clientes, pessoas e organizações e as informações que levam a mudanças na forma como as pessoas usam a informação. (DETLOR, 2010, p. 107).

O autor ainda citou Davenport (2008), quando lembrou que gestão da informação é menos sobre a resolução de problemas técnicos e muito mais sobre abordar o lado humano. Os seres humanos adicionam o contexto, significado e o valor à informação, e são os humanos que se beneficiam e usam essa informação. Como tal, o domínio da gestão da informação é uma tarefa essencialmente humana. (DAVENPORT, 2003, apud DETLOR, 2010, p. 107).

2.5 Tecnologias da Informação e Comunicação

Castells (1999) aborda a revolução da tecnologia da informação e o desenrolar de todo o processo. A atual revolução tecnológica não é caracterizada pela centralidade de conhecimentos e informação, mas sobretudo pela aplicação desse conhecimento em uma dinâmica constante entre a inovação e seu uso.

Sobre a sociedade do conhecimento e a importância de um fluxo de informações que se atualize permanentemente, Castells (2003, p. 7) afirma que:

O que caracteriza a revolução tecnológica atual não é o caráter central do conhecimento e da informação, mas a aplicação deste conhecimento e informação a aparatos de geração de conhecimento e processamento da informação/comunicação, em um círculo de retroalimentação acumulativa entre a inovação e seus usos". A difusão da tecnologia amplifica infinitamente seu poder ao se apropriar de seus usuários e redefini-los. As novas tecnologias da informação não são apenas ferramentas para se aplicar, mas processos para se desenvolver. (...) Pela primeira vez na história, a mente humana é uma força produtiva direta, não apenas um elemento decisivo do sistema de produção.

Assim sendo, todo processo de geração e uso da informação ocorre em tempo real, o que permite "o desenvolvimento simultâneo de troca de ideias e discussão de resultados de pesquisa em vários locais" (SOUZA, 2003, p. 137).

Para Ferreira, Reis e Pereira (1997, p. 176), "o sucesso das organizações depende do acompanhamento das novas tendências e de respostas rápidas às mudanças nos ambientes externo e interno", com base no acesso a informações certas, no momento certo (NAVES, 1999, p. 51); mesmo que as vezes seja um desafio presumir meios de organização da informação diante das perspectivas contemporâneas de acesso.

Quanto mais o ciberespaço se estende, mais universal se torna, menos totalizável o mundo informacional se torna. O universal da cybercultura está tão desprovido de centro como de linha diretriz. [...] Trata-se, no entanto, de um universo indeterminado e que tende até a manter sua indeterminação, pois cada novo nó da rede de redes em constante extensão pode tornar-se produtor ou emissor de informações novas, imprevisíveis, e reorganizar por conta própria parte da conectividade global. (LEVY, 2003. p.1).

O acesso com agregação de valor a esta informação é possível a partir do momento em que ela é organizada e se torna estrategicamente estruturada. Uma das etapas do ciclo informacional em que a informação passa de uma etapa em que foi

apenas criada e organizada, é a etapa em que ela é comunicada, seja aos outros setores ou campi ou aos usuários finais, disponibilizada em rede, na internet, para uso de todos.

Lastres e Albagli (1999, p. 35) enumeraram as características mais importantes do novo paradigma da tecnologia de informação e os efeitos de sua difusão, dentre as quais:

- A aceleração do processo de geração de novos conhecimentos e de fusão de conhecimentos, assim como a intensificação do processo de adição e difusão de inovações, implicando ainda mais veloz redução dos ciclos de vida de produtos e processos;
- A crescente capacidade de codificação de conhecimentos e a maior velocidade, confiabilidade e baixo custo de transmissão, armazenamento e processamento de enormes quantidades dos mesmos e de outros tipos de informação;
- As mudanças fundamentais nas formas de gestão e organização empresarial, gerando maior flexibilidade e maior integração das diferentes funções da empresa (pesquisa, produção, administração, marketing etc.), bem como maior interligação entre as empresas e entre estas e outras instituições, estabelecendo-se, assim, novos padrões de relacionamento entre os envolvidos.

A sociedade do conhecimento surge com as inovações tecnológicas, em especial as TIC, juntamente com o avanço da globalização, proporcionando um novo cenário, no qual o valor do trabalho agora está no homem que passa a ocupar o lugar da máquina (como ocorria na Sociedade Industrial), visto que o que importa, hoje em dia, é o conhecimento que se detém. (TEIXEIRA; SOUZA, 1985).

Através das redes eletrônicas que interconectam as empresas em vários pontos do planeta, trafega a principal matéria-prima desse novo paradigma: a informação. A capacidade de gerar, tratar e transmitir informação é a primeira etapa de uma cadeia de produção que se completa com sua aplicação no processo de agregação de valor a produtos e serviços. Nesse

contexto, impõe-se, para empresas e trabalhadores, o desafio de adquirir a competência necessária para transformar informação em um recurso econômico estratégico, ou seja, o conhecimento. (TAKAHASHI, 2000, p. 17)

Em meados de 2000, o Ministério da Ciência e Tecnologia do Brasil lançou para a sociedade brasileira o Livro Verde,

Uma obra que contempla um conjunto de ações que impulsionam a Sociedade da Informação no Brasil em todos os seus aspectos: ampliação do acesso, meios de conectividade, formação de recursos humanos, incentivo à pesquisa e desenvolvimento, comércio eletrônico, desenvolvimento de novas aplicações.” (TAKAHASHI, 2000, p. 17)

Esta obra foi criada por um grupo de pessoas de dentro e fora do Brasil, chamados de “grupo de implantação”, com vistas a mostrar a importância da Sociedade da Informação para novas formas de organização e de produção em âmbito mundial. Estamos numa era em que a informação flui numa velocidade muito grande, sendo representada, sobretudo na forma digital, onde o homem absorve e produz novos conteúdos retroalimentando o ciclo formado por informação, conhecimento e desenvolvimento.

Dessa forma, o próximo capítulo aborda a metodologia utilizada para a realização da pesquisa.

3 METODOLOGIA

A metodologia descreve o percurso de investigação da pesquisa, a finalidade e os objetivos, o desenho do estudo, o contexto, bem como a explanação sobre o instrumento e os procedimentos de coleta e análise de dados.

3.1 Caracterização da pesquisa

A pesquisa tem abordagem qualitativa, com ênfase no processo, naquilo que está ocorrendo, além da preocupação com o significado (LÜDKE; ANDRÉ, 1986). É uma pesquisa de natureza aplicada, caracterizada como exploratória, a qual tem como procedimento técnico a pesquisa-ação.

A revisão bibliográfica foi uma importante etapa desta pesquisa qualitativa, pois permitiu a identificação de conceitos-chave com a temática da gestão da informação, criação de modelos de gerenciamentos da informação, uso da informação como recurso estratégico para a organização e os princípios teóricos do *Infomapping*. Assim, a revisão da literatura possibilita melhor entendimento acerca dos dados e das interpretações da questão de pesquisa (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Godoy (1995, p. 58) define a pesquisa qualitativa como aquela que “parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve, envolvendo a obtenção de dados descritivos (...) pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada”.

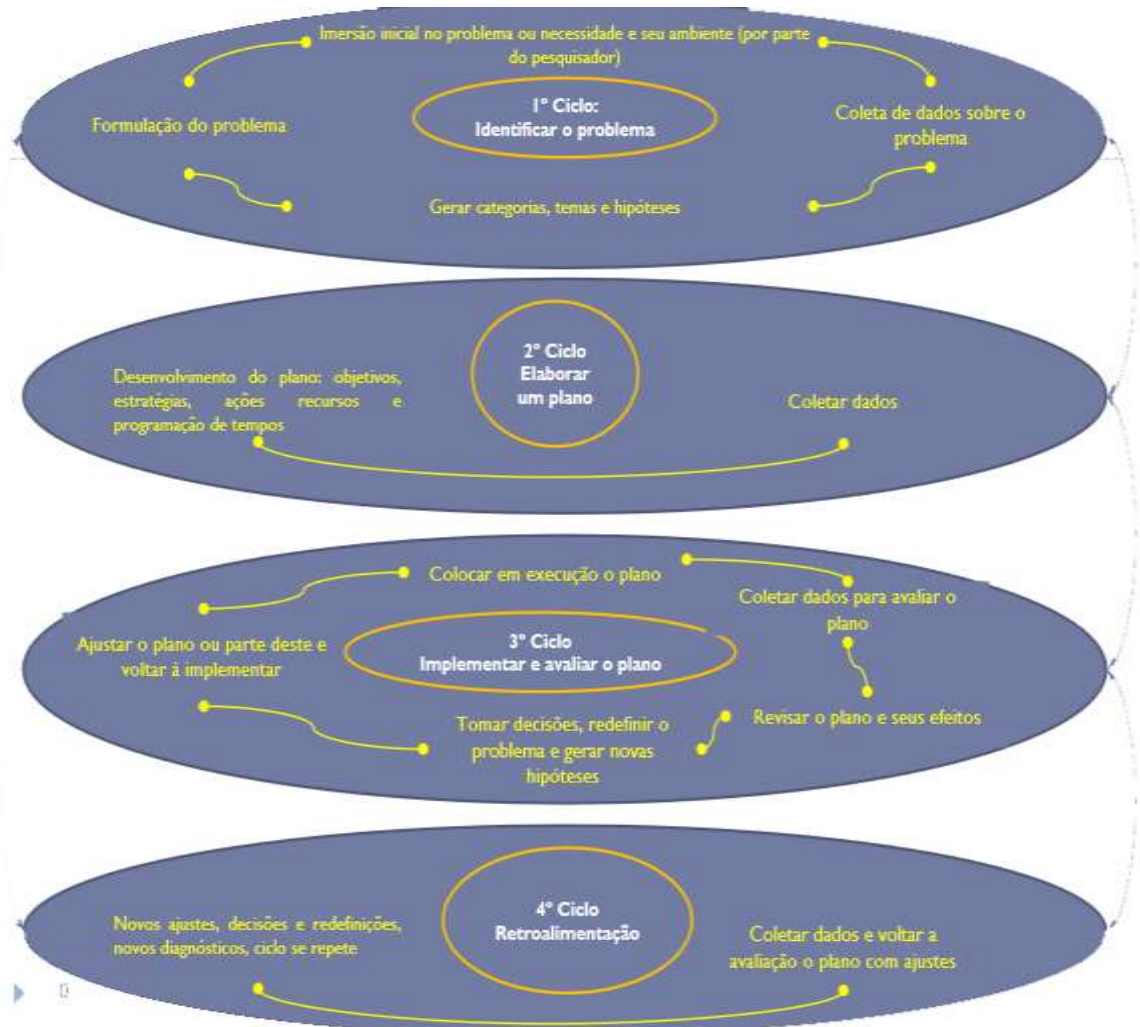
Na pesquisa qualitativa, o cientista é ao mesmo tempo o sujeito e o objeto de suas pesquisas. O desenvolvimento da pesquisa é imprevisível. O conhecimento do pesquisador é parcial e limitado. O objetivo da amostra é de produzir informações aprofundadas e ilustrativas: seja ela pequena ou grande, o que importa é que ela seja capaz de produzir novas informações (DESLAURIERS, 1991, p. 58).

Quanto a seus objetivos, esta pesquisa é classificada como pesquisa-ação de cunho participativo, na qual o pesquisador participa da pesquisa, ou seja, se envolve para melhor desvendar o objeto em estudo (DUARTE; MACHADO; MATOS, 2013). Segundo Thiollent (1998, p. 15), toda pesquisa-ação é de tipo participativo: “a

participação das pessoas implicadas nos problemas investigados é absolutamente necessária”.

Com o objetivo de compreender melhor as formas como os processos do DAA são gerenciados e quais fluxos obedecem, aplicou-se o método *Infomapping* na identificação das Entidades de Recursos Informacionais (ERIs) no âmbito do departamento, para posteriormente concluir que o estabelecimento de melhorias tinha que ser implantado na forma de um manual de gestão da informação a ser adotado pelo setor. Sendo assim, estabeleceu-se entre a pesquisadora, a qual também é funcionária do departamento e ocupa a função de chefia no seu local de trabalho, uma relação de pesquisa *in loco*. Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 517) descrevem as etapas de uma pesquisa-ação em quatro ciclos, conforme figura 4: detecção do problema, elaboração do plano, implementação e avaliação do plano e, como quarto ciclo, o *feedback*. No entanto, esta pesquisa se deu parcialmente até o 3º ciclo da pesquisa-ação.

Figura 4 - Ciclos da pesquisa-ação



Fonte: Adaptado de Sampieri, Collado e Lucio (2013).

O levantamento de informações que subsidiaram a pesquisa se deu através de levantamento de informações nos documentos do departamento e observação dos sistemas e processos desenvolvidos, a fim de entender a dinâmica da organização da informação pelo departamento e o fluxo adotado para manutenção da cadeia informacional do setor.

Dessa forma, a formulação do problema desta pesquisa sugere que o levantamento dos mapeamentos de processos e fluxos informacionais do departamento possam dimensionar a importância da organização da informação produzida pelo setor, de modo que possa atender a um cenário tão interdisciplinar e compreender a gestão da informação com foco na dinâmica necessária para o bom funcionamento do setor.

Os vários setores de uma organização produzem informações e conhecimento, acumulando assim, um grande volume de informação. Muitas organizações não possuem uma política informacional que permita a gestão, o processamento e a disseminação da informação de forma eficaz. (VALENTIM, 2008, p. 186).

A opção pelo DAA do IFS se deu mediante sua importância estratégica dentro da instituição. A forma como a logística operacional se dá, a organização do setor, os fluxos informacionais e a abrangência de suas ações, além de ser local de trabalho da pesquisadora. O principal negócio da instituição pesquisada é o ensino e o departamento estudado trabalha com a captação do principal insumo para uma instituição de ensino: o candidato a aluno.

Dessa forma, aplicar um método de gestão da informação no setor que trabalha com todos os campi, captando informação e gerando produtos informacionais com dados de extrema relevância para o ensino é de primordial importância.

3.2 Coleta e análise dos dados

A coleta dos dados foi feita mediante análise de documentos do setor, alguns fluxos informacionais já estabelecidos e usados para captação de informação e muito do conhecimento pragmático da própria pesquisadora, já que é chefe do departamento e participa ativamente de todos os processos ali realizados. A observação participante foi uma técnica utilizada. Segundo Minayo (1996), a observação participante é parte essencial do trabalho de campo na pesquisa qualitativa. Schwartz e Schwartz (1955, p. 355 apud MINAYO, 2012, p. 135) a definem como

Um processo pelo qual mantém-se a presença do observador numa situação social, com a finalidade de realizar uma investigação científica. O observador está em relação face a face com os observados e, ao participar da vida deles, no seu cenário cultural, colhe dados. Assim o observador é parte do contexto sob observação, ao mesmo tempo modificando e sendo modificado por este contexto.

A análise dos dados ocorreu mediante a categorização das informações captadas na coleta e análise dos processos e fluxos informacionais. As categorias que interessam são aquelas apontadas pelo método *Infomapping*: fontes, serviços,

produtos e sistemas de informação do DAA, considerados recursos informacionais, passando pelas quatro etapas do método: mapeamento preliminar, atribuição de custos e valores, preparo das técnicas para o mapeamento e identificação dos recursos informacionais relevantes. Ao detectar as ERIs relevantes para o DAA, estabeleceu-se os fluxos informacionais para cada uma delas, bem como suas forças e fraquezas. O detalhamento do método e todas as ERIs se encontra no capítulo 5. Tal processo resultou na criação do manual eletrônico de gerenciamento de informações do DAA, que será detalhado no capítulo da intervenção.

Nesse estudo, a análise e interpretação dos dados ocorreram de acordo com Gil (1999, p. 168):

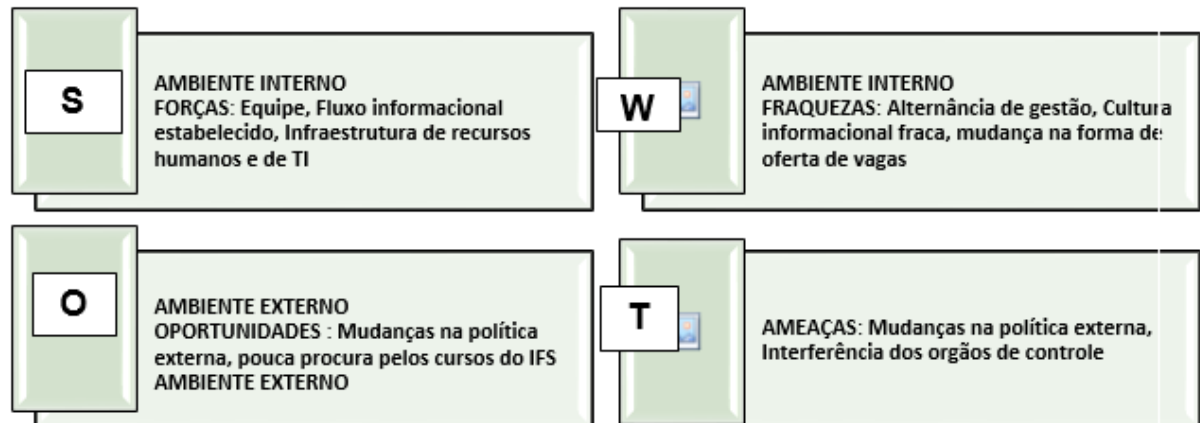
A análise tem como objetivo organizar e sumariar os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos.

A análise confirmou o que há entre o fenômeno estudado e todos os dados que foram levantados na pesquisa, enquanto a interpretação forneceu um sentido mais vasto às respostas. A análise e a interpretação foram feitas a partir das evidências observadas através do levantamento das informações e preenchimentos das tabelas, de acordo com a metodologia escolhida, com relações feitas através do referencial teórico e apresentadas à luz da teoria do método *Infomapping*.

3.3 Análise Swot

A aplicação do método de organização da informação no DAA considerou forças, fraquezas, oportunidades e ameaças na sua execução. Alguns pontos foram analisados, a fim de identificar os fatores internos, a saber: forças e fraquezas e fatores externos, oportunidades e ameaças do ambiente, tal como ilustrado na Figura 5:

Figura 5 - Matriz Swot



Fonte: elaborado pela pesquisadora (2019).

Para a aplicação do método no departamento, as principais forças seriam alguns fluxos informacionais já existentes e a equipe atual com conhecimento prático dos processos. Quanto à infraestrutura de TI, o IFS tem recursos informacionais e humanos para atender a aplicabilidade do método. No entanto, não há uma cultura informacional estabelecida, não há um sistema de gerenciamento do processo, a informação não é utilizada de forma estratégica no setor, gerando redundância e muitas vezes, perda de tempo e erros desnecessários.

No ambiente externo, as mudanças no cenário político interferem diretamente na instituição estudada nessa pesquisa, uma vez que por ser uma instituição da esfera pública, todas as ações governamentais referentes ao ensino têm o poder de alterar sua estrutura. Por esse motivo, a política e sua atuação podem se configurar como ameaça ou oportunidade, dependendo do caso.

4 ORGANOGRAMA DO IFS

Inicialmente apresenta-se neste capítulo a demonstração do organograma do IFS e o posicionamento do DAA dentro da estrutura hierárquica do mesmo, bem como todas as comissões relativas ao trabalho do DAA. Compreendê-los é importante, pois o DAA, para cumprir suas funções, interage com outros setores do IFS.

4.1 Institutos Federais

O IFS está contemplado pelo Plano de Expansão da Rede Federal e atualmente possui nove *campi*. A partir da implantação da Lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008, art. 1º, “fica instituída, no âmbito do sistema federal de ensino, a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, vinculada ao Ministério da Educação”, a qual começou em 1909, com 19 escolas de Aprendizes e Artífices que, mais tarde, deram origem aos Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica (Cefets) (BRASIL, 2017).

A expansão da Rede Federal de Educação Tecnológica ocorreu em três fases. A Fase I (2005-2007), a Fase II (2008-2010) e a Fase III (que iniciou em 2011). O movimento de expansão é diferente do movimento de criação dos institutos federais, mas ambos se tornam congruentes conforme foi demonstrado na subseção anterior.

A Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica é composta de instituições educacionais com mais de cem anos de existência, as quais se configuram por tipologias variadas, o que sinaliza para elementos de complexidade e valor agregado numa rede que pode potencializar suas capacidades intrínsecas pela conexão e Inter participação entre si. Com a evolução e expansão da rede, agregaram-se perfis institucionais de diferentes origens, áreas geográficas, população atendida, ofertas educacionais, cultura organizacional, cronologia e distintos vínculos com o setor produtivo em contextos mais ou menos tecnológicos.

Segundo Pacheco e Resende (2009, p.10) a proposta dos institutos entende a educação como instrumento de transformação e de enriquecimento do conhecimento, capaz de modificar a vida social e atribuir maior sentido e alcance ao conjunto da experiência humana.

A Lei Federal 11.982/2008, que cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia define suas finalidades e características:

I - ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas na atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional; II - desenvolver a educação profissional e tecnológica como processo educativo e investigativo de geração e adaptação de soluções técnicas e tecnológicas às demandas sociais e peculiaridades regionais; III - promover a integração e a verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior, otimizando a infraestrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão; IV - orientar sua oferta formativa em benefício da consolidação e fortalecimento dos arranjos produtivos, sociais e culturais locais, identificados com base no mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico e cultural no âmbito de atuação do Instituto Federal; V - constituir-se em centro de excelência na oferta do ensino de ciências, em geral, e de ciências aplicadas, em particular, estimulando o desenvolvimento de espírito crítico, voltado à investigação empírica; VI - qualificar-se como centro de referência no apoio à oferta do ensino de ciências nas instituições públicas de ensino, oferecendo capacitação técnica e atualização pedagógica aos docentes das redes públicas de ensino; VII - desenvolver programas de extensão e de divulgação científica e tecnológica; VIII - realizar e estimular a pesquisa aplicada, a produção cultural, o empreendedorismo, o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico; IX - promover a produção. (BRASIL, 2009, n.p.)

Como política social os institutos federais assumem o papel de articulador das ações educativas compensatórias do governo. Nessa dimensão passam a atuar como unidades de formação de jovens e adultos (BRASIL, 2006).

4.2 Estrutura do IFS

O IFS está contemplado pelo Plano de Expansão da Rede Federal e atualmente possui nove *campi*. São eles: Aracaju, São Cristovão, Estância, Lagarto, Itabaiana, Socorro, Propriá, Tobias Barreto e Glória. Seu principal foco é a educação profissional e tecnológica em todos os seus níveis e formas de articulação com os demais níveis e modalidades da Educação Nacional, ofertando os diferentes tipos de cursos de educação profissional e tecnológica, além de licenciaturas, bacharelados e pós-graduação *stricto sensu*.

Como Missão, o IFS tem o objetivo de “promover a educação profissional, científica, técnica e tecnológica de qualidade através da articulação entre ensino,

extensão, pesquisa aplicada e inovação para formação integral dos cidadãos”. (IFS, 2016). E como princípios norteadores, o IFS,

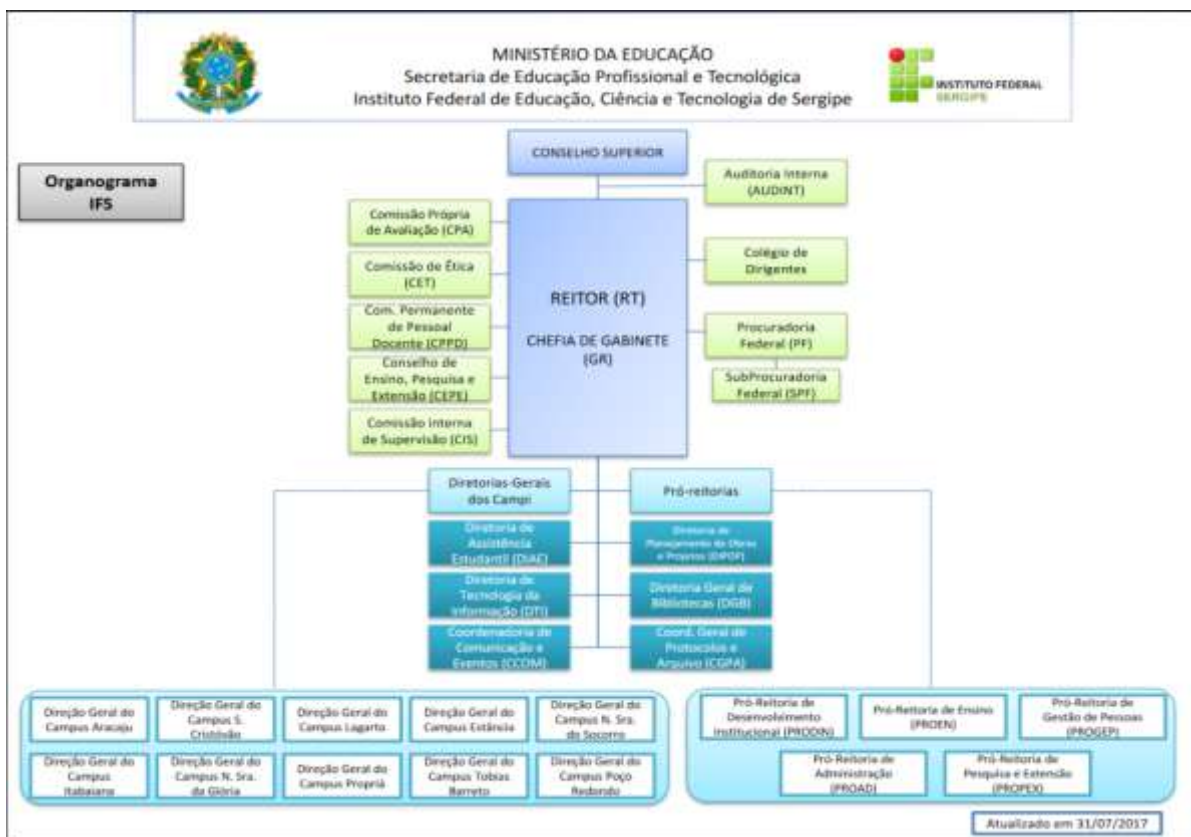
Em sua atuação, observa as diretrizes da Política Nacional da Educação e do Plano Nacional de Desenvolvimento da Educação, bem como os seguintes princípios norteadores: compromisso com a justiça social, equidade, cidadania, ética, preservação do meio ambiente, transparência e gestão democrática; verticalização do ensino e sua integração com a pesquisa e a extensão; eficácia nas respostas de formação profissional continuada, difusão do conhecimento científico e tecnológico e suporte aos arranjos produtivos locais, sociais e culturais; inclusão de pessoas com necessidades educacionais especiais e deficiências específicas e a natureza pública e gratuita do ensino, sob a responsabilidade da União.

Dentre os objetivos do IFS, tem-se:

1. Ministrar educação profissional técnica de nível médio, prioritariamente na forma de cursos integrados, para os concluintes do ensino fundamental e para o público da educação de jovens e adultos;
2. Ministrar cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores, objetivando a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização de profissionais, em todos os níveis de escolaridade, nas áreas da educação profissional e tecnológica;
3. Realizar pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, estendendo seus benefícios à comunidade; desenvolver atividades de extensão de acordo com os princípios e finalidades da educação profissional e tecnológica, em articulação com o mundo do trabalho e os segmentos sociais, e com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos;
4. Estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional; ministrar em nível de educação superior os cursos superiores de tecnologia; cursos de licenciatura, bem como programas especiais de formação pedagógica, com vistas na formação de professores para a educação básica e para a educação profissional;
5. Cursos de bacharelado e engenharia; cursos de pós-graduação lato sensu de aperfeiçoamento e especialização; cursos de pós-graduação *strictu sensu* de mestrado e doutorado.

O organograma do IFS, como se vê na figura 6 abaixo, é composto pelas assessorias ligadas diretamente a reitoria, pelas Pró-reitorias de Ensino, diretorias de campi e diretorias sistêmicas.

Figura 6 - Organograma do IFS

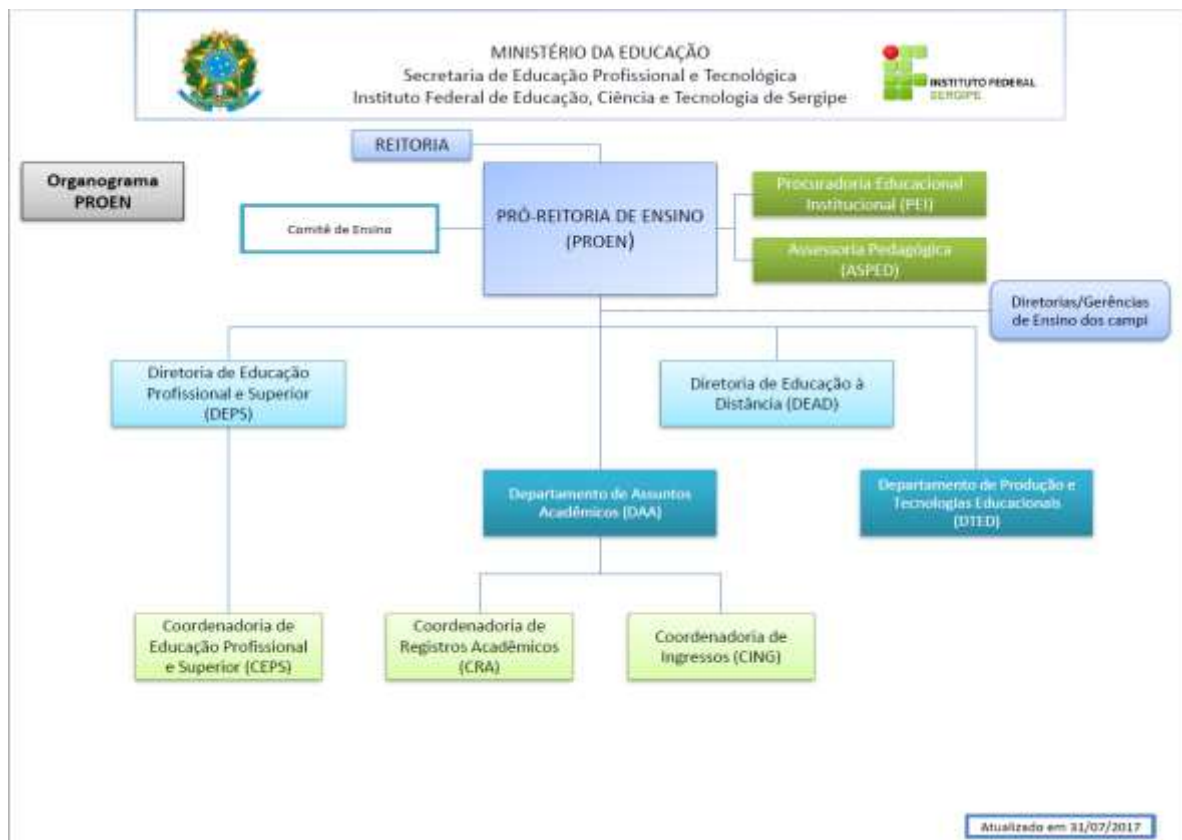


Fonte: IFS (2019).

4.2.1 O DAA dentro do IFS

É relevante salientar que apesar do organograma se apresentar hierarquicamente como apresentado na figura 7, a operacionalização do DAA se dá em outro formato.

Figura 7 - Organograma da Proen/DAA



Fonte: IFS (2019).

O DAA é subordinado hierarquicamente à Pró-Reitoria de Ensino e apesar de o termo ‘acadêmico’ incorporar sua nomenclatura, tem como principal atribuição gerenciar o processo seletivo de ingresso discente do IFS no que concerne à elaboração e publicações de editais e aplicação de provas nas modalidades dos cursos de graduação, cursos técnicos subsequentes, cursos técnicos integrados, transferência interna, externa, portador de diploma, reintegração, cursos concomitantes, vagas remanescentes, Programa Nacional de Integração da Educação Básica com a Educação Profissional na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (Proeja) e Sistema de Seleção Unificada (SISU). Atua em tudo que envolve o processo seletivo de candidatos, além de todo o gerenciamento de provas e da articulação de toda logística dos processos concernentes ao mesmo, como elaboração de processo de pagamentos para colaboradores, a saber: comissão de elaboração de provas, fiscais e coordenadores de apoio ao dia das provas, motoristas, médicos, enfermeiros, intérpretes, ledores e empresa de lanche.

O DAA possui em seu quadro de funcionários quatro servidores contando com a chefia do departamento, uma Coordenação de Ingresso (CING), que lhe é

diretamente subordinada, responsável por formular, promover, apresentar, executar as atividades de ingressos e uma Coordenação de Registros Acadêmicos (CRA), responsável por acompanhar, emitir, registrar, encaminhar, supervisionar, cadastrar, configurar, propor, zelar, manter, representar, elaborar e realizar as atividades de registros acadêmicos e que apesar de estar subordinada hierarquicamente ao departamento, tem suas atribuições ligadas a outro departamento recém-criado, o Departamento de Gestão Acadêmica (DGA), o qual tem o objetivo de gerenciar os processos acadêmicos da instituição.

O horário de expediente do departamento é o mesmo da instituição, das 7h às 22h, geralmente ficando aberto até às 18h ou conforme necessidade do setor. Atende às demandas internas de todos os campi e reitoria e as demandas externas dos órgãos de controle, do Ministério da Educação (MEC) ou de cunho judicial, através da Procuradoria Federal do IFS ou demanda da ouvidoria, proveniente do público externo. Todas as informações referentes ao processo seletivo de ingresso discente do IFS são geradas no DAA.

O regimento interno do IFS em seu Art. 85, Subseção II - RESOLUÇÃO Nº 53/2017/CS/IFS aborda as atribuições do DAA no âmbito geral do organograma institucional, as quais de maneira geral são: estabelecer, programar, elaborar, responder, definir, coordenar, gerenciar, organizar, revisar, prestar apoio e executar as atividades de assuntos acadêmicos.

No entanto, como já explicitado anteriormente, há de se suprimir as atividades de cunho acadêmico e citar as atividades que realmente são inerentes ao ingresso: 1) estabelecer procedimentos e normas para os processos de ingressos; 2) programar e coordenar o calendário do processo de ingresso; 3) elaborar os editais de ingresso dos cursos de formação inicial e continuada, do Proeja, dos cursos técnicos, dos tecnólogos, graduação, além dos editais e de transferência interna, externa e portador de diploma; 4) responder às demandas do SISU; 5) desenvolver ações de democratização do acesso; 6) definir em conjunto com a Coordenadoria de Comunicação e Eventos (CCOM) da Reitoria a divulgação do processo de ingresso; 7) coordenar a logística para o desenvolvimento do processo de ingresso em todos os campi; 8) gerenciar a atualização do banco de ingressos dos cursos; 9) organizar e gerenciar as ações afirmativas de inclusão nos campi; 10) revisar, organizar, documentar e publicar os procedimentos relacionados à sua área; 11) prestar apoio e

assessoria aos campi em assuntos de sua competência; 12) desempenhar outras atividades correlatas ou afins.

A CRA é responsável por acompanhar, emitir, registrar, encaminhar, supervisionar, cadastrar, configurar, propor, zelar, manter, representar, elaborar e realizar as atividades de registros acadêmicos. A ela compete: a) estar em constante diálogo com os setores responsáveis pelo registro acadêmico nos campi visando padronizar e dinamizar os processos; b) acompanhar e supervisionar as atividades desenvolvidas nas Coordenadorias de Registro Escolar (CRE's) dos campi; c) emitir, registrar e encaminhar os diplomas dos cursos de graduação e pós-graduação da instituição, seguindo as orientações contidas no Regulamento de Registro Acadêmico; d) cadastrar cursos, matrizes e calendário acadêmico no sistema; e) configurar os calendários de etapas de matrícula e renovação online; f) acompanhar e informar a colação de grau dos alunos dos cursos superiores junto ao sistema; g) propor oficinas de capacitação, buscando constante atualização e melhoria dos trabalhos relacionados a assuntos da coordenação, consoante diretrizes da PROGEP; h) zelar e fazer zelar pela segurança e arquivamento dos documentos indispensáveis ao processo de registro acadêmico; i) manter-se atualizada quanto às legislações referentes ao Registro Acadêmico; j) colaborar na realização de eventos, capacitações e debates sobre Registro Acadêmico; l) representar a Pró-Reitoria de Ensino em fóruns específicos da área, para a promoção das relações externas; m) elaborar relatório anual de gestão e ações da coordenação; n) desempenhar outras atividades correlatas ou afins. Embora no organograma esteja subordinada ao DAA, na prática efetiva das atividades cotidianas ela se encontra subordinada ao DGA.

A CING é responsável por formular, promover, apresentar, executar as atividades de ingressos. É de sua responsabilidade: a) propor, coordenar e supervisionar as regras de acesso estudantil, os processos seletivos e as políticas de ingresso de discentes no âmbito do IFS; b) promover, coordenar e supervisionar pesquisas e estudos do perfil dos candidatos aos cursos do IFS; c) apresentar aos superiores hierárquicos o relatório semestral das atividades desenvolvidas pelo setor; d) desempenhar outras atividades correlatas ou afins.

O DAA desenvolve todas as atividades de ingresso discente do IFS, ação que requer o apoio logístico de todos os campi e por se tratar de um processo muito abrangente, as atividades são divididas em comissões constituídas por portaria, sendo que seus membros são selecionados pelo DAA e pelas diretorias gerais de campus.

A Comissão Geral Permanente de Realização dos Processos Seletivos é responsável pela execução das ações logísticas e administrativas dos processos seletivos, sob a coordenação do DAA/PROEN. Essa comissão é composta por no máximo cinco componentes, sendo seus membros sugeridos pelo diretor geral do campus e indicados através de portaria pelo reitor. Esta comissão tem as atribuições de realizar a validação dos documentos de escolaridade e renda familiar dos candidatos que fizeram opção pelas reservas de vagas e ações afirmativas (sistema de cotas) durante o processo de matrícula.

A Comissão de Infraestrutura de Dados é responsável por toda a parte de tecnologia do processo seletivo, desde a baixa dos pagamentos de inscritos até a divulgação do resultado final. É composta por membros do Departamento de Tecnologia da Informação (DTI) e deve ser instituída através de portaria do reitor. Não podem participar da Comissão de Infraestrutura de Dados: cônjuge ou ex-cônjuge de candidato, parente de candidato até o 3º grau seja o parentesco por consanguinidade ou por adoção, e, sócio de candidato em atividade profissional. A esta comissão é dada a função de realizar a baixa dos boletos bancários de pagamento das taxas de inscrições, além de fazer a alocação dos candidatos inscritos no processo seletivo discente nos locais e salas de realização das provas e realizar toda a parte de impressão gráfica do cartão-resposta, folha de redação, lista de frequência, listagem geral dos candidatos inscritos, mapas de sala e formulário de ata de ocorrências.

A Comissão de Infraestrutura de Dados realiza também a leitura eletrônica dos cartões-resposta para processamento do resultado de pré-classificados e resultado final, disponibiliza a lista de candidatos pré-classificados e classificados para publicação e, por fim, disponibiliza no sistema acadêmico os dados cadastrais dos candidatos classificados para posterior realização de matrícula.

A Comissão Gráfica e de Apoio Logístico deve ser composta por quatro servidores e realiza a formatação e a impressão do caderno de provas, além de fazer a logística de empacotamento dos cadernos de provas, de acordo com a quantidade de candidatos inscritos por sala e a disponibilização dos malotes para cada local de realização de provas.

A Comissão Permanente dos Processos de Seleção de Candidatos por Análise de Histórico deve ser composta por até 18 servidores sempre que o processo seletivo for por análise de histórico e extrapolar o limite máximo de 60 históricos por membro da Comissão Geral Permanente de Realização dos Processos Seletivos.

Esta comissão só atua quando há processo seletivo por análise de históricos e esse tipo de processo ocorre apenas para os cursos do Proeja.

A Comissão Permanente de Apoio aos Candidatos Portadores de Necessidades Especiais é uma comissão responsável por realizar o acompanhamento das inscrições de candidatos que necessitem de atendimento diferenciado para o dia da aplicação de prova e, após aprovação dos mesmos, intermediar o seu acesso à instituição junto à Coordenadoria de Saúde Escolar e Coordenadoria de Registro Escolar, isso na etapa de agendamento da avaliação médica pericial antes da matrícula, além de subsidiar o DAA na aplicação da legislação pertinente ao portador de necessidade especial nos editais.

O trabalho desenvolvido pelas comissões citadas acima são de extrema importância para que o DAA consiga concluir suas atividades de ingresso discente em tempo hábil e da forma correta, correspondendo ao planejamento de ações do setor.

5 APLICAÇÃO DO MÉTODO *INFOMAPPING* NO DAA

A partir da identificação das quatro etapas do *Infomapping*, mapeamento preliminar; determinação de custos e atribuição de valor; preparo das técnicas de mapeamento de informação e identificação dos recursos informacionais relevantes da organização, aplicou-se o método com o objetivo de identificar cada uma das fases antes de estabelecer um alinhamento para a elaboração do sistema. Através do mapeamento dos recursos informacionais relevantes para o DAA pode-se gerenciá-los de forma mais produtiva.

A primeira e a segunda etapa, denominadas mapeamento preliminar e atribuição de custo e valor à informação são as mais relevantes para este trabalho, uma vez que permitem identificar os recursos informacionais potenciais, as fontes, os serviços, os produtos e os sistemas existentes no DAA, bem como atribuir-lhes custo e valor. Segundo Burk e Horton (1988, p. 116, tradução nossa) “a identificação dos recursos de informação da organização, em termos específicos de negócios e orientados ao gerenciamento, é o objetivo primordial do processo de descoberta”. Segundo os autores essa etapa pode ser considerada como um inventário preliminar da instituição. Devem ser trabalhadas aqui as categorias: fontes, serviços, produtos e sistemas, sendo que os autores não trazem definições para tais categorias em sua obra, apenas exemplos.

A primeira etapa consiste em desenvolver um conjunto de ações com vistas a identificar de forma preliminar as fontes, serviços, produtos e sistemas que sejam considerados recursos informacionais potenciais para o DAA. Burk e Horton (1988) apresentam o conceito de Entidade de Recursos Informacionais (ERI)¹ em sua obra. Segundo os autores uma ERI é “uma configuração de pessoas, coisas, energia, informação e outros *inputs* que têm a capacidade de criar, adquirir, fornecer, processar, estocar ou disseminar informação” (BURK; HORTON, 1988, p. 21, tradução nossa). Fundamenta-se em duas capacidades essenciais: fornecer conteúdo informacional e guardar e/ou processar informação. E, ainda, é intrinsecamente ligada à tecnologia e aos sistemas de informação (BURK; HORTON, 1988).

¹ Ou *Information Resource Entity* (IRE) em inglês.

Como forma de coletar dados e informações pertinentes, foram analisados através de categorização e leitura, os documentos produzidos e utilizados pelo departamento, bem como os processos de trabalho desenvolvidos internamente. Importante ressaltar que as categorias fontes, serviços, produtos e sistemas, podem ser contextualizadas, ou seja, segundo o perfil da organização em análise, pois “as categorias que devem ser consideradas são variáveis, a partir da realidade de cada organização, ou seja, de suas especificidades, natureza, ramo, mercado, clientes, fornecedores, concorrentes etc.” (VALENTIM; CARVALHO, 2012, p. 191). Segundo Burk e Horton (1988, p. 81), uma mesma ERI pode pertencer a duas ou mais categorias ao mesmo tempo. As ERIs potenciais do DAA estão listadas de acordo com as categorias propostas pelos autores, a saber: fontes, serviços, produtos e sistemas. Inicia-se o quadro 1 com as ERIs do DAA (até o número 26) e prossegue-se a lista com as respectivas categorias das comissões ligadas ao DAA (processo seletivo).

Embora os autores do método não definam o que seja cada uma dessas categorias (apenas exemplificam), optou-se neste trabalho por usar as definições dentro da Biblioteconomia e da Ciência da Informação. Segundo Cunha e Cavalcante (2008, p.172), fonte de informação é a “origem física da informação, ou lugar onde pode ser encontrada. Tanto pode ser uma pessoa, como uma instituição ou um documento”. Produtos informativos têm a “função de facilitar para o usuário de um sistema a obtenção da informação, isto é, adquirir dados que possam ser usados para decidir ou controlar” (2008, p. 294). Os sistemas de informação são um “conjunto relacionado de unidades de suporte físico, de programas ou de ambas as coisas, inclusive os procedimentos manuais e a documentação.” (2008, p. 340) e os serviços de informação, os quais são serviços intensivos em conhecimento, ou seja, os serviços de alto valor adicionado [...]. Tais serviços são compostos por: serviços de telecomunicações, informática e atividades conexas, pesquisa e desenvolvimento de sistemas, serviços técnicos às empresas e serviços audiovisuais. (INOVAÇÃO, 2007).

O mapeamento preliminar das ERIs do DAA e suas comissões estão representados nos quadros 1 e 2:

Quadro 1 - Mapeamento preliminar das ERIs do DAA

CATEGORIAS		
FONTES	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
1. Editais	Descrever os ditames editalícios do processo seletivo de ingresso discente	Sintetizar as etapas do processo seletivo, contendo as leis de acesso, as datas, as vagas e os procedimentos para os candidatos e para a gestão dos setores envolvidos
2. Instrução Normativa	Descrever as atribuições do processo seletivo do IFS e de todas as comissões relacionadas a ele	Normatizar os serviços do DAA, de suas coordenações e comissões ligadas ao processo seletivo do IFS
3. Processos de Compra ²	Adquirir materiais ou serviços	Solicitar a aquisição de material ou serviço, mediante a análise orçamentária da instituição
4. Portaria	Ato administrativo normativo que visa à correta aplicação da lei	Esclarecer ou informar sobre atos ou eventos realizados internamente em órgão público
5. Provas	Testar o conhecimento com a finalidade de ingresso na instituição	Medir através de notas e pesos o aprendizado no candidato, facilitando a leitura dos resultados
6. Resoluções	Atos administrativos normativos que partem de autoridade superior, mas não do chefe do executivo	Disciplinar matéria da competência específica do executivo
SERVIÇOS	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
7. Cadastro dos processos seletivos no SIGAA	Cadastrar as vagas ofertadas, por curso, turno e campus	Disponibilizar aos candidatos as vagas ofertadas no processo seletivo
8. Coordenação geral das atividades das comissões	Controle das atividades desenvolvidas pelas comissões ligadas ao processo seletivo	Manter um fluxo informacional entre as comissões e as etapas do processo
9. Elaboração de editais	Organizar todas as etapas do processo seletivo, informações, leis e procedimentos, inclusão do quadro de ofertas de vagas e cronograma do certame afim de publicitar ao candidato	Organizar todas as etapas do processo seletivo, informações, leis e procedimentos, inclusão do quadro de ofertas de vagas e cronograma do certame afim de publicitar ao candidato
10. Fluxogramas dos serviços	Orientar a tramitação dos serviços	Orientar a tramitação dos serviços
11. Comunicação	Divulgar os editais	Elaborar as campanhas de divulgação para todas as mídias

² Documento impresso (dossiê) composto de solicitação e justificativa para aquisição de produtos ou serviços.

12. Geração de relatórios estatísticos (inscritos como PCDs, inscritos pagos por campus)	Subsidiar a comissão gráfica com o quantitativo de provas, à comissão de apoio aos portadores de necessidades especiais e aos campi com o total de inscrições feita por curso e turno	Informar os envolvidos no processo
13. Minutas de ofício solicitando apoio à secretaria da saúde, de transporte e UFS	Oficializar as solicitações de apoio para o dia da realização da prova	Garantir o apoio no quantitativo de ônibus disponíveis no dia da prova; Garantir o atendimento médico emergencial pelo SAMU; Garantir o espaço físico da UFS para a aplicação da prova
14. Monitoramento dos editais no <i>site</i>	Controlar as retificações e as etapas do edital	Controlar as retificações e as etapas do edital
15. Processo de compra de lanche	Montar processo com justificativa para aquisição de lanche	Justificar a aquisição de lanche
16. Processo de empenho de gratificação de cursos e concursos para fiscais	Montar processo com justificativa para o pagamento dos fiscais	Justificar a solicitação de empenho para pagamento de colaboradores
17. Publicação de editais	Publicitar o edital no <i>site</i> do IFS para conhecimento público	Facilitar o acesso do candidato
18. Publicação dos resultados do processo seletivo	Publicitar os resultados preliminar e final do certame	Dar conhecimento aos candidatos de forma acessível
19. Reunião de fiscais	Orientar os fiscais sobre as regras para o dia de aplicação de provas	Evitar erros no dia da prova por parte da equipe de apoio
20. Seleção dos fiscais	Selecionar os fiscais para o dia de aplicação de provas através do SIGAA	Selecionar fiscais para apoio no dia da aplicação das provas
21. Subsídios de informações para a Procuradoria Federal do IFS com relação às demandas de processo seletivo de ingresso discente	Auxiliar nas demandas judiciais impetradas por candidatos que recorrem aos editais	Auxiliar nas demandas judiciais impetradas por candidatos que recorrem aos editais
PRODUTOS	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
22. Editais	Descrever os ditames editalícios do processo seletivo de ingresso discente	Sintetizar as etapas do processo seletivo, contendo as leis de acesso, as datas, as vagas e os procedimentos para os candidatos e para a gestão dos setores envolvidos
23. Fluxogramas dos serviços	Orientar a tramitação dos serviços	Orientar a tramitação dos serviços
24. Provas	Testar o conhecimento com a finalidade de ingresso na instituição	Medir através de notas e pesos o aprendizado no candidato, facilitando a leitura dos resultados
SISTEMAS	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO

25. E-mail	Facilitar a tramitação de informação entre o DAA e os demais setores	Facilitar a tramitação de informação entre o DAA e os demais setores
26. SIGAA	Gerenciar o processo seletivo	Tornar o processo automatizado

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Quadro 2 - Mapeamento preliminar das ERIs das comissões do processo seletivo

COMISSÃO DE INFRAESTRUTURA DE DADOS		
CATEGORIAS		
FONTES	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
27. SIGAA	Gerenciar o processo seletivo de forma automatizada	Automatizar os processos, dando agilidade e rapidez
28. E-mail	Manter o fluxo informacional entre a comissão e o DAA	Facilitar a conversação entre os setores envolvidos no processo seletivo
SERVIÇOS	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
29. Disponibilização da lista de candidatos pré-classificados e classificados	Disponibilizar os arquivos em PDF para o DAA publicar	Facilitar o trabalho do DAA
30. Disponibilização no sistema acadêmico dos dados cadastrais dos candidatos classificados para posterior realização de matrícula	Efetuar a migração de dados dos candidatos aprovados do módulo processo seletivo para o módulo acadêmico para efeito de matrícula	Facilitar o trabalho das equipes da CREs no ato da matrícula
31. Disponibilização dos cartões de identificação dos candidatos	Disponibilizar no SIGAA as informações de local de prova do candidato	Dar conhecimento ao candidato do local de prova
32. Alocação dos candidatos inscritos	Alocar via SIGAA, o candidato no campus e sala para a realização da prova	Alocar via SIGAA, o candidato no campus e sala para a realização da prova
33. Impressão gráfica do cartão-resposta, folha de Redação, lista de frequência, listagem geral dos candidatos inscritos no Processo Seletivo, mapas de sala e formulário de ata de ocorrências.	Imprimir toda a documentação do candidato para a comissão gráfica organizar nos malotes de prova	Facilitar o trabalho da comissão gráfica
34. Leitura eletrônica dos Cartões-Resposta para processamento do resultado de pré-classificados e resultado final	Digitalizar os cartões respostas e redações para posterior processamento do resultado preliminar e final	Digitalizar os cartões respostas e redações para posterior processamento do resultado preliminar e final

35. Baixa dos boletos bancários de pagamento das taxas de inscrições	Deferir ou indeferir a inscrição do candidato	Realizar a baixa dos boletos bancários de pagamento das taxas de inscrições
PRODUTOS	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
36. Arquivo em PDF com o resultado preliminar do processo seletivo	Ser validado e publicado pelo DAA	Dar conhecimento aos candidatos
37. Arquivo em PDF com o resultado final do processo seletivo	Ser validado e publicado pelo DAA	Dar conhecimento aos candidatos
SISTEMAS	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
38. E-mail	Manter o fluxo informacional entre a comissão e o DAA	Manter o fluxo informacional entre a comissão e o DAA
39. SIGAA	Sistema de gerenciamento de provas	Automatizar os processos, dando agilidade e rapidez
COMISSÃO PERMANENTE DOS PROCESSOS DE SELEÇÃO DE CANDIDATOS POR ANÁLISE DE HISTÓRICO		
CATEGORIAS		
FONTES	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
40. Análises dos históricos	Realizar a leitura dos históricos para confrontamento dos critérios de seleção	Nortear a comissão na análise de seleção
41. Edital	Ter acesso às regras de submissão dos candidatos e critérios de seleção	Orientar o uso dos critérios de seleção dos candidatos
42. Históricos escolares dos candidatos	Subsidiar a comissão na análise de seleção	Nortear a comissão na análise de seleção
PRODUTOS	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
43. Arquivo em PDF com o resultado final	Informar ao DAA a relação de candidatos deferidos e indeferidos após a análise	Informar aos candidatos
COMISSÃO GRÁFICA DE APOIO LOGÍSTICO		
CATEGORIAS		
FONTES	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
44. Relatórios estatísticos de inscritos gerados pelo DAA	Subsidiar no quantitativo de inscritos para a impressão das provas	Informar às comissões e campi o andamento das inscrições

SERVIÇOS	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
45. Diagramação e impressão das provas	Imprimir todas as provas e folhas de redação para o dia da aplicação de prova, de acordo com os relatórios emitidos pelo DAA	Facilitar o trabalho da coordenação geral do processo no dia da prova
46. Disponibilização dos malotes para cada local de realização de provas	Organizar os malotes de provas com todos os documentos gerados pela comissão de infraestrutura de dados, por campus	Facilitar o trabalho da coordenação geral do processo no dia da prova
47. Logística de empacotamento dos cadernos de provas	Organizar os pacotes de provas por campus, de acordo com os mapas de salas gerados pela comissão de infraestrutura de dados	Facilitar o trabalho da coordenação geral do processo no dia da prova
COMISSÃO PERMANENTE DE APOIO AOS CANDIDATOS PORTADORES DE NECESSIDADES ESPECIAIS		
CATEGORIAS		
FONTES	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
48. Edital	Ter acesso às regras de submissão das inscrições dos candidatos inscritos como PCD	Formular junto ao DAA maneiras de acesso às regras de submissão do edital para todos os candidatos PCDs
49. Relatórios estatísticos de inscritos gerados pelo DAA	Ter conhecimento do quantitativo de candidatos e suas necessidades para o dia da prova e acessibilidade antes da matrícula	Facilitar o acesso aos candidatos PCDs no que se refere ao quantitativo de inscritos e as necessidades especiais
SERVIÇOS	OBJETIVOS	APOIO AOS PROCESSOS DE TRABALHO
50. Gerenciamento dos candidatos inscritos como portadores de necessidades especiais da realização da prova à matrícula	Prover os meios de atendimento e adaptação no dia da realização das provas e a acessibilidade para a realização da matrícula	Facilitar o acesso do candidato à instituição através da acessibilidade; traduz o edital para a linguagem dos surdos,, prover interpretes, ledores, transcritores e facilita o acesso ao setor médico para avaliação pericial

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Na segunda etapa, denominada Determinação dos custos e agregação de valor, o objetivo é recolher um conjunto de elementos relativos às ERIs da primeira etapa. Ou seja, o custo de cada uma das ERIs listadas na etapa um, às quais também se atribui um determinado valor. Em seguida, se ordena as informações identificadas segundo dois critérios:

- Custos: consiste em avaliar os custos do acesso às informações, como, por exemplo, bancos e bases de dados (criação, manutenção e atualização), remuneração do profissional responsável, material de escritório, entre outros. Isso se faz de acordo com quatro categorias: alto custo, médio custo, baixo custo e custo mínimo ou nulo;
- Atribuição de Valores: consiste em agregar valor às informações. Fundamenta-se na transferência de informação como resposta intensiva a um processo humano, tanto nas atividades formalizadas, chamadas de sistemas, quanto nas atividades não formalizadas. O enfoque deste critério está na relação entre os sistemas e os usuários, utilizando cinco categorias, a saber: qualidade da informação em si, utilidade da informação, impacto na produtividade organizacional, impacto na eficácia organizacional e impacto na posição financeira.

O objetivo de analisar o custo de execução da ERI é perceber se há a necessidade de investimento informacional para que se reduza o alto custo para obtenção da informação na execução de um processo de trabalho.

O custo estimado como alto, médio, baixo ou nulo foi considerado no âmbito da administração pública federal, levando-se em conta os princípios da razoabilidade e proporcionalidade para a aquisição de produtos e/ou serviços, com base no Decreto nº 9.412/2018, de 19 de junho de 2019, que atualizou os valores limite de três modalidades de licitação – convite, tomada de preços e concorrência. Os valores alterados na Lei nº 8.666/1993 foram reajustados em 120%, o que correspondem à metade do Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) acumulado de maio de 1998 a março de 2018.

Os custos são classificados em alto custo, médio custo, custo mínimo ou nulo. Para aquisições públicas por meio de licitação, os valores considerados baixos vão até 176 mil e ocorrem por meio de carta convite; os valores considerados médios

não ultrapassam 1,43 milhão e são pela modalidade tomada de preço e os considerados altos são acima de 1,43 milhão, por concorrência. Todas essas informações se referem a um processo seletivo.

Dessa forma, para as categorias de ERIs encontradas no DAA, os custos considerados médios foram assim analisados por possibilitarem um retorno de grande impacto positivo. Burk e Horton (1988, p. 78) definem custo como “um desembolso, despesas ou preço pago para adquirir, construir ou manufaturar bens de capital e commodities”. Já o valor é definido como “valor monetário, atribuído, intrínseco e/ou relativo, mérito, utilidade, importância e/ou utilidade de um bom serviço, produto, princípio, item ou entidade” (BURK; HORTON, 1988, p. 78/79).

Quadro 3 - Custos das ERIs

CATEGORIAS	CUSTO				
FONTES	Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo	Custo nulo
1. Editais					✓
2. Instrução Normativa					✓
3. Processos de Compra		✓			
4. Portaria					✓
5. Provas			✓		
6. Resoluções					✓
SERVIÇOS	Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo	Custo nulo
7. Cadastro dos processos seletivos no SIGAA					✓
8. Coordenação geral das atividades das comissões				✓	
9. Elaboração de editais					✓
10. Fluxogramas dos serviços					✓
11. Comunicação				✓	
12. Geração de relatórios estatísticos (inscritos como PCDs, inscritos pagos por campus)					✓
13. Minutas de ofício solicitando apoio à secretaria de a saúde, de transporte e UFS					✓
14. Monitoramento dos editais no site				✓	
15. Processo de compra de lanche			✓		
16. Processo de empenho de gratificação de cursos e concursos para fiscais		✓			
17. Publicação de Editais					✓
18. Publicação dos resultados do processo seletivo					✓
19. Reunião de fiscais				✓	
20. Seleção dos fiscais				✓	

21. Subsídios de informações para Procuradoria Federal do IFS com relação às demandas do processo seletivo de ingresso discente					✓
PRODUTOS	Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo	Custo nulo
22. Editais					✓
23. Fluxogramas dos serviços					✓
24. Provas			✓		
SISTEMAS	Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo	Custo nulo
25. E-mail		✓			
26. SIGAA		✓			

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Quadro 4 - Custos das ERIs das comissões

COMISSÃO DE INFRAESTRUTURA DE DADOS					
CATEGORIAS	CUSTOS				
FONTES	Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo	Custo nulo
27. SIGAA			✓		
28. E-mail		✓			
SERVIÇOS	Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo	Custo nulo
29. Disponibilização da lista de candidatos pré-classificados e classificados					✓
30. Disponibilização no sistema acadêmico dos dados cadastrais dos candidatos classificados para posterior realização de matrícula					✓
31. Disponibilização dos cartões de identificação dos candidatos					✓
32. Alocação dos candidatos inscritos					✓
33. Impressão gráfica do cartão-resposta, folha de Redação, lista de frequência, listagem geral dos candidatos inscritos no Processo Seletivo, mapas de sala e formulário de ata de ocorrências.			✓		
34. Leitura eletrônica dos Cartões-Resposta para processamento do resultado de pré-classificados e resultado final					✓
35. Baixa dos boletos bancários de pagamento das taxas de inscrições					✓
PRODUTOS	Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo	Custo nulo
36. Arquivo em PDF com o resultado preliminar do processo seletivo					✓
37. Arquivo em PDF com o resultado final do processo seletivo					✓
SISTEMAS	Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo	Custo nulo
38. E-mail		✓			
39. SIGAA			✓		

COMISSÃO PERMANENTE DOS PROCESSOS DE SELEÇÃO DE CANDIDATOS POR ANÁLISE DE HISTÓRICO					
CATEGORIAS		CUSTOS			
FONTES		Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo Custo nulo
40. Análises dos históricos					✓
41. Edital					✓
42. Históricos escolares dos candidatos		Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo Custo nulo
PRODUTOS		Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo Custo nulo
43. Arquivo em PDF com o resultado final					✓
COMISSÃO GRÁFICA DE APOIO LOGÍSTICO					
CATEGORIAS		CUSTOS			
FONTES		Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo Custo nulo
44. Relatórios estatísticos de inscritos gerados pelo DAA					✓
SERVIÇOS		Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo Custo nulo
45. Diagramação e impressão das provas					✓
46. Disponibilização dos malotes para cada local de realização de provas					✓
47. Logística de empacotamento dos cadernos de provas					✓
COMISSÃO PERMANENTE DE APOIO AOS CANDIDATOS PORTADORES DE NECESSIDADES ESPECIAIS					
CATEGORIAS		CUSTOS			
FONTES		Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo Custo nulo
48. Edital					✓
49. Relatórios estatísticos de inscritos gerados pelo DAA					✓
SERVIÇOS		Alto custo	Médio custo	Baixo custo	Custo mínimo Custo nulo
50. Gerenciamento dos candidatos inscritos como portadores de necessidades especiais da realização da prova à matrícula					✓

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Se a premissa básica é que a informação é um recurso importante para qualquer organização, então precisamos “determinar o papel que uma informação específica ocupa, e nós necessitamos compreender seu significado para a organização como um todo” (BURK; HORTON, p. 91, tradução nossa). São exploradas cinco categorias para determinar o valor de um recurso de informação: qualidade da informação em si, utilidade da informação, impacto sobre a produtividade organizacional, impacto sobre a efetividade organizacional e impacto sobre a posição financeira (BURK; HORTON, 1988, p. 92, tradução nossa). Os autores explicam cada uma das categorias e também as exemplificam em um quadro.

O valor da ERI está relacionado com a natureza do valor da informação no contexto de uso das atividades do DAA, a importância estratégica desta ERI para a atividade e a importância da atividade em questão para o cumprimento de metas e objetivos organizacionais, tomando como base as escalas de valor numérico desenvolvidas por Bedell (apud BURK; HORTON, 1988).

Tal como os autores a colocam, a qualidade da informação se refere aos atributos da informação, sendo que podem ser contextualizados em cada situação. Nesse sentido, sugere as seguintes categorias: precisão, abrangência, credibilidade, atualidade, pertinência, relevância, confiabilidade, simplicidade e validade. A utilidade da informação diz respeito à sua capacidade processamento e manipulação. Relaciona-se a atributos físicos, eletrônicos e logísticos das diversas mídias: arquivos, registros, dossiês, bases de dados, discos, bobinas, filmes, dentre outros (BURK; HORTON, 1988, p. 94). Os autores sugerem as seguintes categorias: acessibilidade intelectual, acessibilidade física, adaptabilidade, navegabilidade, facilidade de acesso, facilidade de uso, flexibilidade, formato e apresentação, frequência de uso, estabilidade física, capacidade de reprodução, seletividade e incapacidade de reprodução.

A terceira categoria de análise do valor de um recurso informacional é o impacto sobre a produtividade organizacional, entendendo a produtividade como uma forma de trabalhar com mais inteligência (BURK; HORTON, 1988, p. 94, tradução nossa). Aqui se valoriza a capacidade do recurso informacional de possibilitar maiores retornos para empregados e administradores; melhorias no processo de tomada de decisões; melhoria na qualidade do produto; melhoria das condições de trabalho; operações mais eficientes; obtenção de bens e serviços necessários; redução de ruídos; redução de incertezas; provocação de estímulos; pontualidade das ações; economia de tempo; retenção de informações desnecessárias.

A penúltima categoria sugerida pelos autores é o impacto do recurso informacional sobre a efetividade organizacional. Um recurso de informação é efetivo se ele “atende aos requisitos de informação declarados e é funcionalmente eficaz e tecnicamente adequado dentro do contexto da atividade a qual oferece suporte” (BURK; HORTON, 1988, p. 100, tradução nossa). Sugere-se aqui uma escala de 0 a 10, sendo 0 o menos eficaz e 10 o mais eficaz, dentro dos seguintes parâmetros (1988, p. 100, tradução nossa):

1. Altamente efetivo: o recurso de informação é compatível, é funcionalmente apropriado e tecnicamente adequado, pouco ou nenhum trabalho ou investimento é requerido, além da manutenção de rotina. Especificamente a entidade fornece o tipo certo e a quantidade de informação [conteúdo, mídia e funcionalidade] para dar suporte à atividade para a qual foi designada, a qualidade da informação é adequada para o devido propósito e é fornecida em tempo hábil o suficiente para ser útil;

2. Moderadamente efetivo: o recurso de informação fornece suporte razoável à atividade, mas melhorias substanciais para melhorar o grau em que ela atende aos requisitos de informação, adequação funcional ou qualidade técnica. No entanto, a despeito das melhorias necessárias, os recursos de informação nessa categoria geralmente não necessitam ser substituídos;

3. Ineficaz: o recurso de informação fornece suporte à atividade para a qual foi designado, mas de forma ineficaz os aprimoramentos necessários para aperfeiçoá-lo são tão extensos que, a longo prazo, o recurso terá de ser substituído por um melhor;

4. Sem suporte: Nenhum recurso de informação está disponível no momento ou a entidade que está disponível é tão ineficaz quanto inútil essa categoria também inclui recursos que a organização tem acesso, mas atualmente não está utilizando.

Por fim, a última categoria é o impacto sobre a posição financeira da empresa. Nessa categoria, valores “impactam diretamente a posição financeira da empresa, incluindo sua rentabilidade e nível de despesas” (BURK; HOURTON, 1988, p. 97, tradução nossa). O uso de um recurso de informação pode resultar em redução de custos, retorno de investimento ou lucro para uma organização. O valor comercial de produtos e serviços de informação é uma medida do valor da informação (BURK; HOURTON, 1988, p. 98). Aqui se inclui tópicos como preço de mercado, receita marginal e preço de custo marginal.

Burk e Horton (1988, p. 99), utilizaram as quatro etapas que fazem parte da metodologia descrita por Bedell (1985), em *The Computer Solution: Strategies for Success in the Information Age*, por julgarem-nas adequadas para avaliar as ERIs e, também, por ter desenvolvido escalas de valor numérico que se adequam perfeitamente na avaliação e classificação das mesmas por seu valor informacional. Optou-se neste trabalho por avaliar o valor das ERIs do DAA usando a mesma metodologia de Bedell (1985), pois permite uma visualização muito clara e prática do valor de uma ERI na organização, já que trabalha com escala numérica. A mesma baseia-se em três avaliações: eficácia com que a ERI apoia a atividade; a importância

estratégica da mesma para a atividade e a importância estratégica da atividade para a organização (BURK; HORTON, 1988, p. 99, tradução nossa). As quatro etapas que foram incorporadas pelo método do *Infomapping* consistem em: 1. Avaliação da eficácia com que a ERI atende à atividade; 2. Importância estratégica da ERI para o desempenho da atividade; 3. Importância estratégica da atividade apoiada pelo ERI; 4. Avaliação e classificação da ERI pelo valor, conforme quadro 5:

Quadro 5 - Índice de valor das ERIs

1 - Eficácia de apoio à atividade		
	Altamente eficaz	Atende perfeitamente, sem necessidade de investimentos.
5	Apoia razoavelmente	Exige melhorias
1	Ineficaz	Atende as necessidades, porém em longo prazo exige substituição.
0	Não apoia	Tem acesso, mas não está sendo utilizado.
2 - Importância estratégica do recurso para a atividade		
10	Estratégico	Absolutamente essencial para execução da atividade.
5	Importante apoio	Desempenha um papel vital no apoio a atividade.
1	Menor importância	Auxilia no alcance dos objetivos, porém existem outras alternativas mais viáveis.
0	Não é útil	A atividade não obtém benefícios com seu uso (deve ser eliminada).
3 - Importância estratégica da atividade		
10	Atividade criticamente estratégica	Deveria produzir um desempenho excepcional para o alcance dos objetivos organizacionais.
8	Atividade estratégica	Quando os objetivos estratégicos são atingidos contribuem com os objetivos organizacionais no longo prazo.
6	Atividade contributiva	Quando se atinge os objetivos estratégicos parcialmente, este não afeta os objetivos organizacionais de longo prazo.
4	Atividade de apoio	Não afeta diretamente as metas organizacionais, mas apoia atividades estratégicas.
2	Atividades gerais	Atividades que devem ser realizadas contribuem indiretamente com os objetivos organizacionais.
0	Atividades prejudiciais	Trabalham contra o cumprimento dos objetivos organizacionais de longo prazo.

Fonte: Compilado a partir de Burk e Horton (1988, p.100/101, 103/104).

Quadro 6 - Índice de valor das ERIs

ERIs	Índice de eficácia de apoio à atividade	Índice de Importância estratégica do recurso para a atividade	Índice de Importância estratégica da atividade	Índice de valor
Alocação dos candidatos inscritos (32)	5	5	4	100
Análises dos históricos (40)	5	1	4	20
Arquivo em PDF com o resultado final do processo seletivo (37)	5	5	10	250
Arquivo em PDF com o resultado preliminar do processo seletivo (36)	5	5	10	250
Baixa dos boletos bancários de pagamentos das taxas de inscrição (35)	5	10	4	200
Cadastro dos processos seletivos no SIGAA (7)	5	5	4	100
Comunicação (11)	5	10	10	500
Coordenação geral das atividades das comissões (8)	5	10	2	40
Diagramação e impressão das provas (45)	1	1	2	2
Disponibilização da lista de candidatos pré-classificados e classificados (29)	10	10	8	800
Disponibilização dos cartões de identificação dos candidatos (31)	5	5	4	100
Disponibilização dos malotes para cada local de realização de provas (46)	1	1	4	4
Disponibilizar no sistema acadêmico os dados cadastrais dos candidatos classificados para posterior realização de matrícula (30)	5	5	4	100
Editais (1)	10	10	10	1.000
Elaboração de editais (9)	10	10	10	1.000
E-mail (25)	10	10	6	600
Logística de empacotamento dos cadernos de provas (47)	1	1	2	2
Fluxogramas dos serviços (10)	5	10	10	500
Geração de relatórios estatísticos (inscritos como PCDs, inscritos pagos por campus) (12)	5	5	4	100
Gerenciamento dos candidatos inscritos como portadores de	10	1	4	40

necessidades especiais da realização da prova à matrícula (50)				
Históricos escolares dos candidatos (42)	1	1	4	4
Impressão gráfica do cartão-resposta, folha de Redação, lista de frequência, listagem geral dos candidatos inscritos no Processo Seletivo, mapas de sala e formulário de ata de ocorrências (33)	5	10	2	100
Instrução Normativa (2)	5	5	4	100
Leitura eletrônica dos Cartões-Resposta para processamento do resultado de pré-classificados e resultado final (34)	1	5	8	40
Minutas de ofício solicitando apoio à secretaria de a saúde, de transporte e UFS (13)	1	1	2	2
Monitoramento dos editais no site (14)	10	10	10	1.000
Portaria (4)	10	5	4	200
Processo de compra (3)	5	1	4	20
Processo de compra de lanche (15)	1	1	2	2
Processo de empenho de gratificação de cursos e concursos para fiscais (16)	5	1	4	20
Provas (5)	10	5	4	200
Publicação de editais (18)	10	10	10	1.000
Relatórios estatísticos de inscritos gerados pelo DAA (44)	10	10	10	1.000
Resoluções (6)	10	5	8	400
Reunião de fiscais (19)	5	1	4	20
Seleção dos fiscais (20)	1	1	2	2
SIGAA (26)	5	10	10	500
Subsídios de informações para a Procuradoria Federal do IFS com relação às demandas de processo seletivo de ingresso discente (21)	10	10	10	1.000

Fonte: Adaptado de Burk e Horton (1988, p.102).

No quadro 6 a atribuição de valor foi feita com base nos índices de eficácia de apoio à atividade, de importância estratégica do recurso para a atividade e de importância estratégica da atividade, alcançado ao se multiplicar os três índices. A organização do quadro foi feita por ordem alfabética com os números das ERIs

atribuídos no quadro da primeira etapa. No quadro 7, as ERIs do DAA foram agrupadas segundo seus índices de valor propostos inicialmente por Bedell (1985) e descritos por Burk e Horton (1988, p. 107).

Quadro 7 - Categorias de valores relacionadas à tabela 1 (entre 0 a 1.000)

VALOR DA CATEGORIA	ERIs
Valor Alto: 500 a 1.000	Comunicação (11)
	Disponibilização da lista de candidatos pré-classificados e classificados (29)
	Editais (1)
	Elaboração de editais (9)
	E-mail (25)
	Fluxogramas dos serviços (10)
	Monitoramento dos editais no site (14)
	Publicação de editais (18)
	Relatórios estatísticos de inscritos gerados pelo DAA (44)
	SIGAA (26)
	Monitoramento dos editais no site (14)
	Subsídios de informações para a Procuradoria Federal do IFS com relação às demandas de processo seletivo de ingresso discente (21)
Valor Médio: 100 a 490	Alocação dos candidatos inscritos (32)
	Resoluções (6)
	Baixa dos boletos bancários de pagamento das taxas de inscrições (35)
	Provas (5)
	Arquivo em PDF com o resultado final do processo seletivo (37)
	Arquivo em PDF com o resultado preliminar do processo seletivo (36)
	Cadastro dos processos seletivos no SIGAA (7)
	Disponibilização dos cartões de identificação dos candidatos (31)
	Disponibilização no sistema acadêmico os dados cadastrais dos candidatos classificados para posterior realização de matrícula (30)
	Geração de relatórios estatísticos (inscritos como PCDs, inscritos pagos por campus) (12)
	Impressão gráfica do cartão-resposta, folha de Redação, lista de frequência, listagem geral dos candidatos inscritos no Processo Seletivo, mapas de sala e formulário de ata de ocorrências (33)
	Instrução Normativa (2)
	Resoluções (6)
	Portaria (4)
Valor Baixo: 2 a 90	Análises dos históricos (40)
	Coordenação geral das atividades das comissões (8)
	Diagramação e impressão das provas (45)
	Disponibilização dos malotes para cada local de realização de provas (46)
	Logística de empacotamento dos cadernos de provas (47)
	Gerenciamento dos candidatos inscritos como portadores de necessidades especiais da realização da prova à matrícula (50)
	Leitura eletrônica dos Cartões-Resposta para processamento do resultado de pré-classificados e resultado final (34)
	Minutas de ofício solicitando apoio à secretaria de a saúde, de transporte e UFS (13)
	Históricos escolares dos candidatos (42)
	Processo de empenho de gratificação de cursos e concursos para fiscais (16)
	Processo de compra (3)
	Processo de compra de lanche (15)
	Seleção dos fiscais (20)

	Reunião de fiscais (19)
Valor Nulo: 0	

Fonte: Adaptado de Burk e Horton (1988, p.107).

A terceira etapa é o preparo das técnicas de mapeamento da informação e pretende atingir os seguintes objetivos: a) estabelecer critérios para reconhecer as fontes, serviços e sistemas compreendidos como recurso informacional relevante; b) identificar as dificuldades e debilidades da organização em relação a estas fontes, serviços e sistemas; c) Determinar a natureza e as características desses recursos informacionais; d) avaliar, a partir dos elementos analisados, a política de informação da organização.

A etapa três busca rever as ERIs listadas na etapa um. Essa fase visa “avaliar a validade e utilidade do esquema de classificação (tipologia) para recursos de informação adotados no começo da etapa um” (BURK; HOUTON, 1988, p. 120, tradução nossa). É uma espécie de “enxugamento” para deixar apenas o que é realmente relevante. Aqui se determinam as características das ERIs (interna, externa, manual ou tecnológica), quem as utiliza (setores ou pessoas com funções específicas, denominadas unidades organizacionais) e onde estão localizadas (localidade física). Elaborou-se o quadro 8, conforme modelo exemplificado por Horton e Burk (p. 124).

Para Tarapanoff (2001), a informação, sendo um bem, também pode e deve ser gerenciada, e é a base da administração dos recursos informacionais, que consiste na visão integrada de todos os recursos envolvidos no ciclo de informação. Isso inclui a informação propriamente dita (conteúdo), os recursos tecnológicos e também os recursos humanos.

O mapeamento preliminar das ERIs do DAA e suas comissões foi elaborado pela pesquisadora e chefe do departamento e representado nos quadros 8 e 1ª a seguir.

A quarta etapa, denominada Identificação dos recursos informacionais da organização, busca identificar recursos de informação relevantes ou efetivos, assim como os pontos fortes e fracos desses recursos. Dessa forma, apresentadas as informações institucionais busca-se avaliar: quais são as ERIs realmente relevantes para o DAA? É importante observar que algumas ERIs, apesar de constarem na etapa um como ERI, não são usadas, como é possível constatar no quadro 8 da etapa três. É nesse momento que se determinam as fraquezas e os pontos fortes das ERIs do DAA.

Conforme sugerido pelos autores (p. 134), quatro fatores podem ser colocados para realçar as forças e as fraquezas da organização: o conhecimento da existência do recurso informacional; o conhecimento sobre sua disponibilidade e procedimentos e ferramentas necessários para facilitar o acesso aos mesmos e se há um meio adequado de entrega do mesmo: na forma correta, em tempo hábil e no lugar certo. Com base nisso, elaborou-se o quadro 9, com as ERIs mais relevantes para o DAA e suas forças e fraquezas.

Quadro 9 - ERIs relevantes e suas forças e fraquezas

ERIs	Recurso conhecido	Recurso disponível	Recurso acessível	Meio adequado de entrega do recurso		
				Forma correta	Tempo hábil	Lugar certo
Alocação dos candidatos inscritos	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Arquivo em PDF com o resultado preliminar e final do processo seletivo	Sim	Sim	Sim	Sim	Às vezes	Sim
Baixa dos boletos bancários de pagamento das taxas de inscrições	Sim	Sim	Sim	Não	Às vezes	Sim
Cadastro dos processos seletivos no SIGAA	Sim	Sim	Sim	Às vezes	Sim	Sim
Comunicação	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Disponibilização dos cartões de identificação dos candidatos	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não

Disponibilização dos malotes para cada local de realização de provas	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Editais	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
E-mail	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Fluxogramas dos serviços	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim
Gerenciamento dos candidatos inscritos como portadores de necessidades especiais da realização da prova à matrícula	Não	Sim	Sim	Às vezes	Sim	Sim
Impressão gráfica do cartão-resposta, folha de redação, lista de frequência, listagem geral dos candidatos inscritos no processo seletivo, mapas de sala e formulário de ata de ocorrências	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
Leitura eletrônica dos cartões-resposta para processamento do resultado de pré-classificados e resultado final	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Não
Logística de empacotamento dos cadernos de provas	Sim	Sim	Sim	Às vezes	Às vezes	Sim
Monitoramento dos editais no site	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Portaria	Sim	Sim	Sim	Sim	Às vezes	Sim
Processo de empenho de gratificação de cursos e concursos para fiscais	Sim	Sim	Sim	Sim	Às vezes	Sim
Provas	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Relatórios estatísticos de inscritos gerados pelo DAA	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Reunião de fiscais	Sim	Sim	Sim	Às vezes	Sim	Sim
SIGAA	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Subsídios de informações para a Procuradoria Federal do IFS com relação às demandas de processo seletivo de ingresso discente	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Fonte: dados da pesquisa (2019).

No quadro 9 é possível identificar os recursos considerados estratégicos do ponto de vista da logística do processo seletivo. A partir dessa identificação foi possível pontuar os pontos críticos de cada um, com o objetivo de “possibilitar a otimização do gerenciamento, para garantir eficiência ao fluxo informacional e melhoria da eficácia dos resultados, acreditando que contribuirá com os resultados do desempenho organizacional” (FRARI, 2012). Importante ressaltar que todos os recursos de alto valor (500-1000) estão representados no quadro das ERIs relevantes. Para melhor compreensão do quadro, segue-se uma explicação do raciocínio utilizado em sua construção.

A tarefa “Alocação dos candidatos inscritos” é realizada pela Comissão de Infraestrutura de Dados logo após a conclusão das baixas de pagamentos das inscrições (GRU) dos candidatos. A comissão aloca os candidatos inscritos nos locais de prova cadastrados pela CING no momento do cadastro do processo seletivo. Esse serviço é conhecido, disponível e acessível, pois antecede a publicação do cartão de identificação do candidato, além de sua forma de entrega ao público ser correta e hábil.

A ERI “Arquivo em pdf com o resultado preliminar e final do processo seletivo” é um dos serviços que determinam a penúltima etapa do processo seletivo, quando o arquivo é disponibilizado pela Comissão de Infraestrutura de Dados, após processamento via SIGAA, para validação pelo DAA. Neste caso, é disponibilizada a lista de candidatos pré-classificados e classificados para ingresso no IFS. Sua publicação no portal de ingresso do IFS para acompanhamento pelos candidatos é uma etapa que encerra o ciclo de todo o certame, que inicia na disponibilização do edital para o público.

A forma como o processamento é feito e como a Comissão de Infraestrutura de Dados chega ao resultado é pautada nas regras estabelecidas previamente no sistema. Dessa forma, se as regras de processamento estiverem de acordo com o edital e com o cadastro do processo seletivo no sistema, o resultado será uma etapa sem problemas, portanto é uma ERI em que a força está nas tarefas anteriores. No entanto, havendo erro no processo dos arquivos, o tempo de entrega desses resultados não ocorre de acordo com o cronograma, culminando numa fraqueza.

Para a “Baixa dos boletos bancários de pagamento das taxas de inscrições” a Comissão de Infraestrutura de Dados recebe diariamente arquivos de dados provenientes do Banco do Brasil. Esse serviço é feito durante o decorrer de cada semana e no momento da baixa pode-se verificar erros nos pagamentos feitos pelos candidatos, como número do CPF errado ou ausência de nome do candidato. A partir do momento que se detectam os erros, a comissão não consegue efetuar a baixa, ficando à espera do contato do candidato, via *e-mail* ou telefone, para proceder com os ajustes. É um recurso conhecido, disponível e acessível a partir do envio pelo banco. No entanto, se a comissão não efetuar as baixas semanalmente, o candidato não consegue visualizar a confirmação de sua inscrição e pagamento e isso se torna uma fraqueza para o processo.

O “Cadastro dos processos seletivos no SIGAA” é a primeira etapa do processo pós-elaboração do edital, nessa fase a CING cadastra todas as informações de oferta de curso por campus, turno, quantitativo de vagas, cota e as leis de acesso, valor da inscrição (GRU) e cadernos de provas. A forma como o cadastro ocorre é conhecida, acessível, disponível e sempre ocorre no tempo certo e no lugar certo. No entanto no momento do cadastro dos dados no sistema pode haver algum erro, uma vez que todo o cadastro é feito por uma pessoa/agente passível de digitar dados errados. Nesse momento, interpretamos como “forma correta” uma fraqueza que deve ser mais bem estudada para melhoria.

A atividade “Comunicação” é uma ERI acessível e disponível, pois mesmo quando não há empenho orçado e aprovado para a realização de campanha de divulgação com *outdoors* e *busdoors*, a campanha é realizada nas redes sociais, TVs e rádios. Quanto à forma correta de entrega, tempo hábil e lugar certo, a medida para tal parâmetro está nos números crescentes de inscritos para cada processo, isso posto através dos relatórios emitidos pelo DAA após o início das inscrições, bem como

indicadores de acesso às publicações referentes ao processo seletivo nas redes sociais pela comunicação.

A “Disponibilização dos cartões de identificação dos candidatos” é uma ERI que encerra a etapa das inscrições, pois é nela que a Comissão de Infraestrutura de Dados disponibiliza os dados resumidos de cada inscrito, o seu local e horário de prova, a reserva de vagas ou cota escolhida pelo candidato, o curso, turno e campus. Dessa forma, essa ERI é de extrema importância para o candidato, uma vez que ela representa a validação de sua inscrição e apenas nessa fase constam as informações que antecedem a prova. É um recurso conhecido, disponível, acessível e entregue da forma correta ao usuário final.

A ERI “Disponibilização dos malotes para cada local de realização de provas” é um serviço conhecido, necessário, disponível e acessível. No entanto, depende exclusivamente do trabalho humano para que a entrega seja feita da forma correta, em tempo hábil e no lugar certo. Para cada processo seletivo, a Comissão Gráfica de Apoio Logístico prepara os malotes na gráfica da reitoria, com todo o material que irá ser utilizado no dia da realização da prova. A conferência desse material é feita pela comissão e validada pelo coordenador da comissão permanente de processo seletivo do campus para o qual o malote irá seguir. Isso posto no momento da entrega do mesmo, o que ocorre sempre na sexta feira que antecede o domingo da prova. Qualquer ausência de material no malote interfere a logística da aplicação das provas. Por isso, além da conferência e validação dos itens, o DAA disponibiliza um profissional de TI e uma impressora em cada local de prova.

O “Edital” é uma ERI que dá início ao processo do ponto de vista do candidato e é sempre publicado três dias antes do início das inscrições. Dentro dessa ERI tem-se a elaboração dos editais e sua publicação. A partir dele têm-se todas as informações pertinentes ao processo, desde a oferta das vagas, descrição de grupos de reservas de vagas e suas leis de acesso, endereços dos *campi*, cronograma e locais de realização da matrícula e cronograma geral do processo, assim como todos os anexos necessários ao candidato, para embasamento de assuntos das provas e para matrícula no caso dos aprovados. O edital é um recurso conhecido, disponível, acessível, entregue de forma correta e no tempo considerado hábil para o conhecimento do candidato antes do período de inscrição.

O “*E-mail*” é um recurso conhecido, disponível e acessível. É uma ferramenta que apoia os trâmites administrativos da gestão do DAA em todas as

etapas do processo seletivo, assim como também entre os processos. É o principal meio de contato entre o candidato e o departamento. Para as etapas do edital que requerem recurso, essa ERI é de suma importância, pois é através dela que a logística de envio e recebimento dos recursos interpostos pelos candidatos é feita para os professores, para as comissões e posteriormente para os candidatos.

A ERI “Fluxograma dos serviços” é um recurso de apoio operacional aos serviços do DAA. Uma vez que os processos estão mapeados, os fluxogramas são criados com o objetivo de facilitar o desenvolvimento e a comunicação de cada tarefa afim de que a entrega dos resultados seja feita de forma correta e em tempo hábil. Todos os fluxogramas são disponíveis e acessíveis, porém ainda não disponíveis a todos os setores.

É interessante ressaltar que o fluxo informacional é parte de um processo de gestão da informação e deve ser visto com uma visão parcial. As hierarquias, os processos e as funções organizacionais devem ser considerados para se chegar a um quadro geral. E deve-se considerar que o enorme volume de informações e dados dentro e fora de uma organização deve ser escalonado em uma hierarquia capaz de diferenciar as necessidades nas diversas situações, reconhecendo que existem, de fato, quatro classes de informações: dados, informações, conhecimento e inteligência (URDANETA, 1992).

O “Gerenciamento dos candidatos inscritos como portadores de necessidades especiais” é uma tarefa que se inicia antes da realização da prova e é concluída na matrícula, sendo uma atividade que requer interferência da Comissão Permanente de Apoio aos Candidatos Portadores de Necessidades Especiais. Por se tratar de candidatos com limitações, às vezes audiovisual, auditiva ou visual, eles dependem de outras pessoas para a realização da inscrição no processo seletivo, o que incorre numa fraqueza a partir do cadastro de dados que podem não ser verídicos ou estarem incompletos. Se no ato da inscrição o candidato não informar a necessidade especial para o dia da prova, a comissão não terá como suprir essa necessidade.

A “Impressão gráfica do cartão-resposta, folha de redação, lista de frequência, listagem geral dos candidatos inscritos no processo seletivo, mapas de sala e formulário de ata de ocorrências” é uma ERI gerenciada pela Comissão de Infraestrutura de Dados, e é articulada logo após a alocação dos candidatos nas salas e disponibilização do cartão de identificação. É um serviço feito com o uso do sistema

SIGAA, mas com a interferência direta dos membros da comissão, por isso se torna passível de algumas falhas, a saber: ausências de cartões respostas e/ou folhas de redação, listagem com ausências de nomes de candidatos, etc. É um recurso conhecido, disponível e acessível, porém quando se trata da entrega, ocorre em tempo hábil e no lugar certo, mas discutível quanto à “forma correta”.

O serviço de “Leitura eletrônica dos Cartões-Resposta e folhas de redações para processamento do resultado de pré-classificados e resultado final” é realizada pela Comissão de Infraestrutura de Dados e se traduz num dos serviços mais cautelosos, uma vez que todas as informações inseridas no sistema através da leitura dos cartões e redações serão recuperadas no momento do processamento dos resultados. Ocorrendo esquecimento de leitura de um cartão resposta, automaticamente implica na ausência do resultado desse candidato. Portanto é um recurso conhecido, disponível, acessível, mas a entrega pode ser melhorada ou ajustada e o tempo se tornará inábil caso ocorram essas intercorrências.

Fazer a “Logística de empacotamento dos cadernos de provas” é uma tarefa totalmente manual e humana e por isso pode ser falha, o que incorre numa fraqueza. Sua forma de execução pode ser alterada a partir do momento em que a diagramação e impressão das provas sejam realizadas por uma empresa terceirizada, mesmo com o monitoramento ou acompanhamento feito pela comissão gráfica e de apoio logístico.

O “Monitoramento dos editais no *site*” ocorre durante todo o período de publicação do mesmo, para acompanhamento de retificações ou consulta das informações contidas nele. É uma ERI conhecida, disponível, acessível, realizada da forma correta, em tempo hábil e no lugar certo.

As “Portarias” são ERIs criadas a partir da necessidade de se estabelecer comissões de apoio ou alteração de componentes das mesmas antes, durante ou depois do processo.

O “Processo de empenho para pagamento de gratificação de encargos de cursos e concursos (GECC)” aos colaboradores do processo seletivo no dia da prova é um ponto forte quando há a disponibilidade de orçamento para atendimento á demanda. No entanto, se essa disponibilidade orçamentária, a qual tem custo médio, passar a ser negativo, o processo passará por mudanças em sua logística de realização e aplicação, uma vez que a aplicação da prova é feita de forma tradicional, com o auxílio de fiscais nos locais de prova.

A “Prova” é um recurso primordial no processo seletivo na forma atual como o IFS gerencia seus processos de ingresso discente, uma vez que para adquirir o direito a matricular-se o candidato tem que realizá-la. É uma ERI conhecida, disponível, acessível ao candidato, entregue na forma correta, no tempo hábil e nos locais de prova.

Os “Relatórios estatísticos de inscritos no processo seletivo gerados pelo DAA” têm o objetivo de informar o quantitativo de inscritos por campus, curso, turno e cota, a fim de subsidiar o campus nas tomadas de decisões estratégicas para o certame em andamento. Uma vez detectado que o curso está com baixa procura nas inscrições ou baixo número de inscritos com GRU paga, o campus pode solicitar os dados pessoais do candidato e efetuar ligações.

Gerenciar os dados produzidos pelo DAA nos processos seletivos de ingresso discente é uma forma de controle estratégico, pois a partir da obtenção desses dados é possível se fazer diversas análises para tomada de decisão. Vick e Nagano (2009) pontuam que a informação vem surgindo como chave de discussão em quase todas as questões relativas à organização e à estratégia, não apenas como coleta de dados, mas como esses dados são coletados, ordenados, julgados e organizados e aos quais são atribuídos significados e contexto.

As “Reuniões de fiscais” são realizadas pelo DAA na semana que antecede as provas e nos dias de provas. É uma ERI conhecida de todos os colaboradores do processo seletivo, disponível, acessível e a etapa mais suscetível a falhas nos resultados, uma vez que é inteiramente feita para pessoas. As reuniões têm o objetivo de orientar os colaboradores para efetuarem as atividades de fiscalização no dia de aplicação das provas. No entanto, mesmo com reuniões, entrega de *folders*, envio de *e-mails* reiterando as orientações, os erros de cunho informacional e operacionais ocorrem frequentemente, levando à fraqueza na forma de entrega da ERI.

O “SIGAA (Módulo processo seletivo)” é a ERI que gerencia o processo seletivo no que se refere a sistema de TI. É operacionalizado por pessoas, Comissão de Infraestrutura de Dados e DAA desde o cadastro do processo seletivo até a migração dos dados dos candidatos para o SIGAA (Módulo acadêmico). É um recurso pouco conhecido, pois foi adquirido em 2018 para uso em 2019, é disponível em fase de ajustes, acessível, com entrega em fase de ajustes.

Para Capurro (2003 apud PERUCCHI; LOPES, 2015, p.232):

Um sistema de informação deve estar preparado para propiciar o suporte adequado à produção, coleta, organização, interpretação, armazenamento, recuperação, disseminação, transformação e uso de conhecimentos. Sendo assim, ele deve ser concebido no marco de um grupo social concreto e para áreas específicas.

O Sistema de gerenciamento de provas para o processo seletivo do IFS foi desenhado como uma proposta de melhoria na gestão, no cadastro, no uso, associado com o custo mais acessível e valor agregado.

A ERI “Subsídios de informações para a Procuradoria Federal do IFS com relação às demandas de processo seletivo de ingresso discente” é um recurso elaborado para auxiliar nas demandas judiciais impetradas por candidatos que recorrem aos editais. Tal demanda, quando ocorre, é feita por uma análise dos editais, dos cadastros do processo e das inscrições dos candidatos, bem como dos resultados preliminar e final.

A partir da identificação e confirmação das quatro etapas do *Infomapping* e diante da aplicação do método, a análise da última etapa basicamente foi a realização das análises consideradas primordiais para um gerenciamento eficaz, pois acredita-se que, conhecendo as necessidades e dificuldades informacionais da área, o processo de gestão da informação pode ser aperfeiçoado, tornando-se mais eficiente e eficaz no processo de tomada de decisão pela gerência, bem como melhorando o desempenho da área de faturamento (VALENTIM, 2008).

Dessa forma, o levantamento de todos esses recursos informacionais relevantes para o DAA foi realizado a partir da aplicação do método, aliado à perspectiva de uso de cada um desses recursos pelo departamento em sua prática diária e à forma como eles interferem no processo seletivo do IFS.

Diante disso, o próximo capítulo apresenta a proposta de elaboração do manual eletrônico de identificação das ERIs do DAA, bem como sua utilização a partir da identificação das ERIs e dos fluxogramas informacionais.

6 PROPOSTA DE MANUAL ELETRÔNICO DE IDENTIFICAÇÃO DAS PRINCIPAIS ERIS/RESULTADO DA INTERVENÇÃO

A proposta de intervenção é centrada na organização da informação produzida no DAA/IFS a partir do uso do método *Infomapping* para o gerenciamento da informação do setor. Apresenta-se aqui o produto final desta pesquisa: um manual eletrônico de identificação das principais ERIs em formato de processos, com a descrição detalhada de cada uma, além de seus fluxogramas. Isso posto com o objetivo de facilitar o acesso e gerenciamento de toda informação produzida e utilizada pelo DAA.

A comunicação organizacional é o processo através do qual os indivíduos da organização obtêm as informações pertinentes sobre ela e as mudanças que nela ocorrem, desempenhando a função de fonte de informação para os indivíduos da organização (VALENTIM; ZWARETCH, 2007, p. 45). Sendo assim, os fluxos informacionais apoiam a comunicação organizacional.

Para Castells (2000) a matéria-prima na sociedade pós-industrial é a informação, onde os efeitos das tecnologias disponíveis e da convergência tecnológica têm uma grande influência e atuação.

A importância da tecnologia da informação como aliada, sobretudo como ferramenta de apoio a gestão da informação, deve ser considerada no processo de aplicação de qualquer método de gerenciamento de informações. Toda e qualquer ação de geração da informação, organização, distribuição e controle nos dias atuais, perpassa pelo uso de ferramentas tecnológicas que facilitem todo esse processo.

Não obstante a criar a informação e estabelecer ciclos informacionais que perpassem por todas as esferas de uma organização, o uso do aparato tecnológico é de primordial importância para que esses fluxos sejam facilitados.

A quantidade de informações que trafega dentro de uma organização pode ser um fator de difícil controle para a gestão, alerta Davenport (1998, p. 109), o qual também constata que o comportamento informacional e a cultura organizacional são fatores pouco reconhecidos e que,

Empresas que procuram aperfeiçoar a qualidade, redefinir processos ou aumentar a satisfação do cliente percebem que as coisas aparentemente mais fáceis são, na verdade, as mais difíceis, e o planejamento de novos processos de trabalho, novas estruturas organizacionais, novas estratégias, parece brincadeira de criança quando comparado às alterações diárias de comportamentos e de atitudes. (DAVENPORT, 1998, p. 109).

A cultura da organização e o comportamento informacional estão ligados à forma como o membro da instituição lida com a informação, como ele a trata no momento em que a usa, manipula, troca, acumula ou a ignora (DAVENPORT, 1998). Dessa forma, é importante manter a organização dos recursos informacionais de forma que eles sejam utilizados da melhor maneira e atendam às necessidades informacionais dos colaboradores, além de subsidiar a tomada de decisões pelo departamento e pela instituição.

A ferramenta apresentada neste trabalho faz um agrupamento de tarefas comuns de forma coordenada e com objetivo de facilitar o acesso, os ajustes e o uso da informação de forma estratégica pelo DAA. A organização da informação é um processo dinâmico no qual a organização cria, mantém e explora o conhecimento (TAKEUCHI; NONAKA, 2008). “E ainda deve considerar o contexto social do uso da informação, uma vez que ela ganha significado e propósito pelo compartilhamento mental e afetivo” (CHOO, 2006, p. 416).

6.1 Estrutura e uso da ferramenta

A partir da identificação das ERIs relevantes do DAA, selecionou-se para a construção do sistema de gerenciamento da informação a ferramenta DokuWiki. DokuWiki é um *software* wiki de código fonte aberto, simples de usar e versátil, que não necessita de banco de dados; voltado para a necessidade de documentação em pequenas empresas. O mesmo se mostrou eficiente para o propósito da construção do manual eletrônico do DAA e será alimentado pelo próprio departamento. As ERIs mais relevantes do DAA foram mapeadas pelo método *Infomapping* e constituem-se importantes recursos para a gestão da informação no departamento, com potencial de agilizar o trabalho e reduzir o tempo dispendido pelos colaboradores, proporcionando também mais autonomia e minimizando os erros.

A ferramenta utilizada é uma base de conhecimento e está estruturada num *layout* didático e intuitivo, dividido em oito módulos, conforme a estrutura de serviços do DAA e de forma que o usuário consiga acessar os dados apenas selecionando-os. Todas as ERIs estão inseridas no departamento, da CING de ingresso ou das comissões ligadas ao processo seletivo de ingresso, com a descrição individual de cada uma, seu fluxograma e a contextualização de sua importância para o processo macro. Dessa forma, através da ferramenta o usuário pode obter informações de forma detalhada sobre os serviços, os processos, as ERIs e os fluxogramas, bem como visualizar os arquivos de apoio.

O acesso à ferramenta é simples, com *layout* que facilita o manuseio por parte de qualquer pessoa, ao clicar no *link*³ é possível navegar pela página de forma intuitiva. A organização das informações dentro da ferramenta está feita de forma que todas as ERIs sejam recuperadas da maneira mais fácil e intuitiva, com um clique, numa nova página aberta, com um quadro, arquivo em PDF ou imagem. A pessoa deverá recorrer à ferramenta para ter acesso a todas as informações referentes à logística de realização do processo seletivo de ingresso discente. A partir dessas informações é possível ter o controle de tudo que acontece e fazer o gerenciamento de todas as comissões e recursos informacionais envolvidos.

O Infomapping auxilia enormemente a gestão da informação em espaços organizacionais, visto que a informação se constitui em um bem estratégico. Para Burk e Horton (1988, p. 178), os recursos informacionais, quando bem geridos, promovem o alcance dos objetivos organizacionais de forma mais eficiente. Logicamente, essa ação requer o uso de tecnologias da informação e comunicação (TIC), ferramentas essenciais para a gestão da informação, principalmente quando se aplica o *Infomapping*.

A interface inicial da ferramenta com a página de desdobramento são apresentadas na figura 8.

³ Disponível em:

<http://ifsdaa.brazilsouth.cloudapp.azure.com/doku.php?id=start&do=login>

Os módulos abordados nessa base do conhecimento estão divididos, conforme figura 10, em: DAA, Comissão de Infraestrutura de Dados, Comissão Gráfica de Apoio Logístico, Comissão Permanente de Apoio aos Candidatos Portadores de Necessidades Especiais, Comissão Permanente de Processo de Seleção por Análise de Históricos, Comissão de Divulgação do Processo Seletivo, Principais Recursos Informativos do DAA e os Dados Estatísticos de Ingresso, os quais servem de complemento a todas as atividades desenvolvidas pelo DAA.

As imagens utilizadas para representar os módulos estão dispostas na figura 10:

Figura 10 - Imagens dos módulos



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Em cada um dos módulos está descrita a ERI respectiva e as tarefas necessárias à sua execução, sua importância para o departamento e seu fluxograma informacional. Cada módulo possui um *link* de acesso às informações, representado por uma imagem e nome.

Ao clicar nesse *link* o usuário é remetido para uma página com os itens e seus detalhes, de acordo com a imagem 11:

Figura 11 - Link de acesso ao módulo



Fonte: Doku Wiki DAA (2019).

Ao selecionar o *link* em destaque na página do módulo Recursos Informacionais, abrirá uma nova página com todos os recursos informacionais identificados e com novo *link* para cada um, especificamente.

Figura 12 - Recursos informacionais relevantes

Principais Recursos Informacionais do DAA

UNIDADES RESPONSÁVEIS	RECURSOS INFORMACIONAIS
DAA	Editais
DAA	Fluxogramas dos serviços
DAA	E-mail
DAA	Monitoramento dos editais no site
DAA	Portais
DAA	Processo de empenho de gratificação de cursos e concursos para fiscais
DAA	Provas
DAA	Relatórios estatísticos de inscrições gerados pelo DAA
DAA	Rendição de Escala
DAA	SIGAA
DAA	Submissão de informações para a procuradoria federal do IFS com relação às demandas de processo seletivo de ingresso discente
DAA	Comunicação
Comissão de Infraestrutura	Alocação dos candidatos inscritos
Comissão de Infraestrutura	Arquivo em PDF com o resultado preliminar e final do processo seletivo
Comissão de Infraestrutura	Banco dos boletins bancários de pagamento das taxas de inscrições
Comissão de Infraestrutura	Disponibilização dos cartões de identificação dos candidatos
Comissão de Infraestrutura	Impressão gráfica do cartão-resposta, folha de Redação, lista de frequência, listagem geral dos candidatos inscritos no Processo Seletivo, mapas de sala e formulários de ata de ocorrências
Comissão de Infraestrutura	Leitura eletrônica dos Cartões-Resposta para processamento do resultado de pré-classificados e resultado final
Comissão de Apoio aos PCDs	Gerenciamento dos candidatos inscritos como portadores de necessidades especiais da realização da prova à matrícula
Comissão Gráfica	Disponibilização dos materiais para cada local de realização de provas
Comissão Gráfica	Logística de empacotamento dos cadernos de provas
CING	Cadastro dos processos seletivos no SIGAA
CING	Monitoramento dos editais no site
CING	Comunicação
CING	Processo de empenho de gratificação de cursos e concursos para fiscais

Fluxos Informacionais

[Descrição do fluxograma](#)

[fluxograma_informacional.png](#)

[fluxograma_informacional...pg](#)

[fluxograma_informacional...pg](#)

[fluxograma_informacional...pg](#)

[fluxograma_informacional...pg](#)

recursos_informacionais/principais_recursos_informacionais_do_daa_pg_informar.br Última modificação: 2019/07/22 16:36 por jaderes

Excesso de informações ao conteúdo, o conteúdo neste site está sob a seguinte licença: [CC Attribution-Share Alike 4.0 International](#)

[3.0 Commons](#) [4.0 Commons](#) [4.0 Commons](#) [4.0 Commons](#) [4.0 Commons](#) [4.0 Commons](#) [4.0 Commons](#)

Fonte: Doku Wiki DAA (2019).

Ao clicar no Recurso Informacional, abre-se uma página que traz uma descrição do que é a ERI, sua importância, gerenciamento e o fluxograma informacional, conforme figura 13:

Figura 13 - Descrição do Recurso Informacional



Fonte: Doku Wiki DAA (2019).

A apresentação das informações que constam nesta ferramenta foi feita de forma didática, de maneira que seu uso seja feito sem a necessidade de nenhum manual de instruções. O objetivo é que o usuário acesse a página e tenha conhecimento de qualquer um dos recursos gerenciados pelo DAA e todos os seus desdobramentos.

6.2 ERIs e Fluxos informacionais

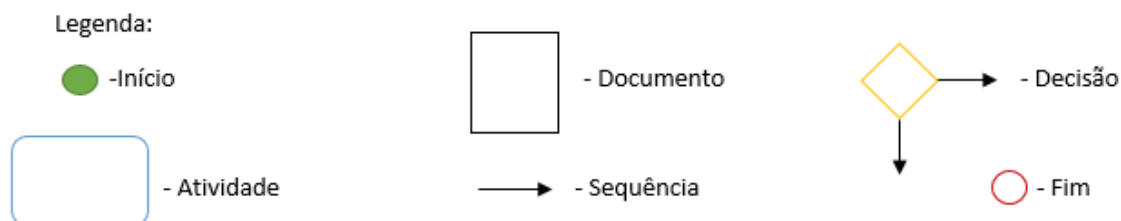
O fluxo informacional ocorre pela necessidade de organizar e compartilhar informações em determinado ambiente. Greef e Freitas (2012) definem fluxo informacional como uma sequência de eventos desde a geração da informação até a sua captação pelo receptor, gerando conhecimento individual e coletivo. Segundo Valetim (2010, p. 17):

Os fluxos de informação existentes nos ambientes organizacionais são produzidos naturalmente pelas próprias pessoas e setores que nela atuam, a partir das atividades, tarefas e decisões que vão sendo realizadas. [...] No decorrer do fluxo a mesma informação pode ser usada/aplicada para outros objetivos [...], ou seja, [...] a informação é mutável e não estática.

Segundo Valetim (2010) os fluxos podem ser estruturados (formais) e não estruturados (informais). Os estruturados são visíveis e resultam de atividades e tarefas repetitivas, definidos por normas de procedimentos, registrados em diferentes suportes e podem circular em vários meios e ambientes. Apresentam-se logo abaixo

os fluxos informacionais estruturados do DAA, correspondentes às ERIs identificadas no capítulo 5, no quadro 9. A legenda dos fluxos informacionais para o uso do programa *Bizagi* está representada na figura 14:

Figura 14 - Legenda dos fluxogramas



Fonte: Manual de mapeamento de processo (IFS, 2018).

No módulo DAA têm-se as seguintes ERIs: Cadastro dos processos seletivos no SIGAA, Edital, E-mail, Fluxograma, Gerenciamento dos candidatos inscritos como portadores de necessidades especiais, Monitoramento dos editais no *site*, Portarias, Processo de empenho para pagamento de gratificação de encargos de cursos e concursos (GECC), Relatórios estatísticos, Reuniões de fiscais, Subsídios de informações para a Procuradoria Federal do IFS com relação às demandas de processo seletivo de ingresso discente, Comunicação e SIGAA (Módulo processo seletivo). Cada ERI deste módulo está detalhada com sua importância e seu fluxograma informacional, essa informação é extensiva a todos os módulos.

No Módulo Comissão de Infraestrutura de Dados constam as ERIs: Alocação dos candidatos inscritos; Baixa dos boletos bancários de pagamento das taxas de inscrições; Arquivo em pdf com o resultado preliminar e final do processo seletivo; Disponibilização dos cartões de identificação dos candidatos; Impressão gráfica do cartão-resposta, folha de redação, lista de frequência, listagem geral dos candidatos inscritos no processo seletivo, mapas de sala e formulário de ata de ocorrências; Leitura eletrônica dos cartões-resposta e folhas de redações para processamento do resultado de pré-classificados e resultado final.

O Módulo Comissão Gráfica de Apoio Logístico, cujos fluxos descrevem todas as tarefas desenvolvidas do início ao final do processo, é composto por: Prova, Disponibilização dos malotes para cada local de realização de provas e Logística de empacotamento dos cadernos de provas.

O módulo Comissão Permanente de Apoio aos Candidatos Portadores de Necessidades Especiais tem apenas a ERI que Gerenciamento dos candidatos inscritos como portadores de necessidades especiais. Existem ainda dois módulos na ferramenta que estão vazios, mas se constituem em comissões importantes e pretende-se futuramente adicionar as ERIs e fluxogramas respectivos.

Também consta na ferramenta o módulo Dados Estatísticos de Ingresso, os quais são produzidos pelo DAA no decorrer de todos os processos seletivos de ingresso discente, por semestre. São dados estatísticos de oferta, procura e ocupação de vagas e estão organizados em planilhas do Excel, por semestre letivo, cursos ofertados, campus, turno, inscritos pagantes, não pagantes e matriculados, os quais são analisados superficialmente através do uso da ferramenta Power BI.

Pretende-se que o manual eletrônico seja um instrumento dinâmico, ou seja, com permanentes ajustes e atualizações segundo as necessidades do setor; futuramente serão incluídas todas ERIs que foram identificadas no mapeamento preliminar (Etapa um do método), com o objetivo de atender às demandas de todos os envolvidos no processo de ingresso discente do IFS.

Devido à quantidade de fluxos informacionais elaborados, optou-se por incluí-los como apêndices do trabalho, permitindo uma leitura mais fluente e uma melhor visualização dos mesmos. Os fluxos constantes nos apêndices são: Processo de ingresso discente; Processo de ingresso discente continuação; Elaboração e Publicação do Edital; Cadastro do Processo Seletivo – Modalidade Subsequente; Cadastro do Processo Seletivo – Modalidade Graduação; Cadastro do Processo Seletivo – Modalidade Integrado; Minutas de Ofício à SETRANSP; Minutas de Ofício à Universidade; Minutas de Ofício à Secretária de Saúde do Estado de Sergipe; Prova; Gerenciamento dos Candidatos PCDs; Processo de Pagamento de Gratificação de Encargos de Cursos e Concursos; Processo de Aquisição de Lanche e Seleção e reuniões de fiscais.

Os fluxogramas são compostos por processos, suas atividades e seus subprocessos, os quais estão inseridos nos fluxogramas nos apêndices de forma conjunta por se tratar de tarefas que são desenvolvidas a partir do DAA, mas por mais de uma comissão.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo promover a melhoria da gestão da informação dentro do DAA/IFS com base na aplicação do método *Infomapping*, visando facilitar o acesso e recuperação das principais informações produzidas no departamento, por meio do mapeamento das ERIs relevantes e seus fluxos informacionais, na elaboração de um manual eletrônico de gerenciamento da informação que servisse de referência para o trabalho dos colaboradores do setor.

Foi muito importante realizar o levantamento de todos os recursos informacionais do DAA na etapa do mapeamento preliminar, com vistas a identificar suas fontes, serviços, produtos e sistemas potenciais. Importante ressaltar que, nessa perspectiva, o departamento não tinha nada sistematizado, muito menos documentado. Ao perpassar pelas quatro etapas e identificar as ERIs relevantes, conseguiu-se responder ao problema desse estudo, o qual estava centrado na organização e no gerenciamento da informação como instrumento de tomada de decisão, ou seja, como recurso estratégico para o departamento.

Este trabalho permitiu compreender a dinâmica informacional do setor do mapeamento das ERIs relevantes, de maneira que cada quadro de informações elaborado remeteu mais detalhadamente a cada serviço de informação realizado no setor. A necessidade de se manter organizada todas as ERIs produzidas e/ou consumidas pelo DAA são de suma importância para o gerenciamento do processo seletivo de ingresso discente, tendo em vista que o departamento trabalha de forma sistêmica para todos os *campi* do IFS e tem uma demanda de serviços extensa e complexa.

Os resultados alcançados foram satisfatórios do ponto de vista do levantamento e identificação das ERIs, da aplicabilidade do método em todas as suas quatro etapas e da percepção de que alguns recursos informacionais precisam ser realinhados para que produzam efeitos mais satisfatórios, com menor índice de erros, atrasos e custos.

A aplicabilidade do *Infomapping*, apesar da dificuldade de se encontrar literatura nacional com estudo de casos, pode ser usada para trabalhos futuros em qualquer uma de suas quatro etapas; a partir da realização da primeira (mapeamento

preliminar) podem ser aplicadas por qualquer empresa ou setor, que deseje melhorar o gerenciamento da informação.

A segunda etapa denominada determinação dos custos e agregação de valor objetivou recolher um conjunto de elementos relativos às ERIs da primeira etapa, atribuindo-lhes valor e custo; já a terceira etapa determinou as características da ERIs por categorias, quais características, onde se localizam e quem as manipula. A quarta etapa concluiu a aplicação do método com a identificação das ERIs mais estratégicas do ponto de vista da logística do processo seletivo do DAA e a partir dessa identificação foi possível analisar a importância de cada uma, bem como suas forças e fraquezas.

Foram detectadas vinte e duas ERIs relevantes para o DAA: 1) alocação dos candidatos inscritos; 2) arquivo em pdf com o resultado preliminar e final do processo seletivo; 3) baixa dos boletos bancários de pagamento das taxas de inscrições; 4) cadastro dos processos seletivos no SIGAA; 5) comunicação; 6) disponibilização dos cartões de identificação dos candidatos; 7) disponibilização dos malotes para cada local de realização de provas; 8) editais; 9) e-mail; 10) fluxogramas dos serviços; 11) gerenciamento dos candidatos inscritos como portadores de necessidades especiais da realização da prova à matrícula; 12) impressão gráfica do cartão-resposta, folha de redação, lista de frequência, listagem geral dos candidatos inscritos no processo seletivo, mapas de sala e formulário de ata de ocorrências; 13) leitura eletrônica dos cartões-resposta para processamento do resultado de pré-classificados e resultado final; 14) logística de empacotamento dos cadernos de provas; 15) monitoramento dos editais no site; 16) portaria; 17) processo de empenho de gratificação de cursos e concursos para fiscais; 18) provas; 19) relatórios estatísticos de inscritos gerados pelo DAA; 20) reunião de fiscais; 21) SIGAA e 22) subsídios de informações para a Procuradoria Federal do IFS com relação às demandas de processo seletivo de ingresso discente.

Das etapas de uma pesquisa-ação, este trabalho detectou, elaborou e implementou o plano de ação. No entanto, como conclusão desta pesquisa, considera-se a importância da realização de avaliações periódicas e *feedback* do mesmo, além de atualizações constantes na ferramenta de gerenciamento de informação implementada como fruto deste trabalho, a fim de que se construa uma política de informação que contribua com o estabelecimento de normas e

responsabilidades com o objetivo de subsidiar os colaboradores do DAA em suas decisões estratégicas.

A partir da implementação e uso dessa ferramenta no DAA, será possível fazer um levantamento situacional dos impactos alcançados no gerenciamento desses recursos para o processo seletivo de ingresso discente. Será possível se elaborar comparativos de funcionamento do departamento antes da aplicação das técnicas de mapeamento do *infomapping* e uso da ferramenta de gestão, quando não havia a gestão dos recursos informacionais relevantes do setor. Isso posto como forma de constatação de que a gestão da informação realizada a partir do conhecimento dos recursos informacionais, das dificuldades de gerenciamento da informação e consequentemente da impossibilidade de recuperação e uso dessas informações pelo próprio setor e pelos demais setores da instituição é um fator de importância imprescindível e emergencial para o subsídio na tomada de decisões.

Por ser o processo que envolve a maior logística de gerenciamento, já está em estudo por parte da coordenadoria de gestão de risco, setor ligado à Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional do IFS, a implementação do mapeamento dos riscos que envolvem todo o processo de ingresso discente.

Dessa forma, este trabalho poderá ser utilizado como embasamento técnico científico para futuras abordagens de pesquisa pela instituição, uma vez que já se determinou todos os recursos existentes, a partir de sua elaboração, uso, importância e gerenciamento.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA NETO, Rivadavia Correa Drummond. **Gestão do conhecimento: proposta de mapeamento conceitual integrativo**. São Paulo: Saraiva, 2008.

ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila. O conceito de informação na Ciência da Informação. **Informação & Sociedade**, João Pessoa, v. 20, n. 3, p. 95-105, set./dez. 2010. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/277240372_O_conceito_de_informacao_na_Ciencia_da_Informacao. Acesso em: 16 de nov. 2018.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. 5. ed. Florianópolis: Editora da UFSC, 2004.

BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Acesso e necessidades de informação de profissionais brasileiros: um estudo exploratório. **Perspectivas em Ciências de Informação**, Belo Horizonte, v. 2, n. 1, p. 5-35, jan./jun. 1997.

BATESON, Gregory. **Mind and nature: a necessary unity**. 2. ed. New York: E. P. DUTTON, 1979.

BECK, L. **Valor agregado e gerência do conhecimento**. Mundo Virtual. Disponível em: <http://www.agemado.com.br/especial/valor.htm>. Acesso em: 10 dez 2018.

BEDELL, Eugene F. **The Computer Solution: Strategies for Success in the Information Age**. Horrewood, Illinois: Dow Jones, Irvin, 1985.

BOOG, Gustavo G. **Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2001.

BRASCHER, Marisa; CAFÉ, Lígia. Organização da informação ou organização do conhecimento? In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 9., 2008, São Paulo. **Anais...** São Paulo, 2008.

BURK JR., C. F.; HORTON, F. W. **Infomap: a complete guide to discovering corporate information resources**. New York: Englewood Cliffs/Prentice Hall, 1988. 233p.

CAPRA, F. **O ponto de mutação**. 28. ed. São Paulo: Cultrix, 2002. 447p.

CAPURRO, Rafael; HJORLAND, Birger. O conceito de informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 148-207, jan./abr. 2007.

CAPURRO, Rafael; HJORLAND, Birger. Epistemologia e ciência da informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5., Belo Horizonte, 2003. **Anais ...** Belo Horizonte, 2003. **Apud:** PERUCCHI, Valmira; LOPES, Paulo Danelon. A relação entre informação, Cultura organizacional e tomada de decisão em uma organização. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 20, n. 3, p. 229 - 247, set./dez. 2015.

CARVALHO, Fábio. **Gestão do Conhecimento**. São Paulo: Editora Pearson. 2012.

CASTELLS, Manuel. O espaço de fluxos. In: _____. **A sociedade em rede**. 8. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2005. p. 467-521.

CASTELLS, Manuel. **Informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. 2. ed. São Paulo: SENAC, 2003.

CASTRO, A. M. G. de; LIMA, S. M. V. L.; CARVALHO, J. R. P. de. **Planejamento de C&T: sistema de informação gerencial**. Brasília: Embrapa, 1999. 328p.

CASTRO, C. M. **A prática da pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

CHOO C. Wei. **A organização do conhecimento**. São Paulo: SENAC, 2003.

CHOO C. Wei. **A Organização do Conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Editora Senac, 2006, p. 417.

CIANCONI, R. **Gestão da informação na sociedade do conhecimento**. Brasília, DF: SENAI/DN, 1999.

CISCO, Susan L.; STRONG, Karen V. The value added information chain. **Information Management Journal**, vol. 33, n.1, 1999.

CORDEIRO, Werônica Yamacyra. **Tratamento de conhecimento em uma organização pública de tecnologia da Informação e comunicação – TIC**. Goiânia, 2010. Disponível em:

[http://repositorio.bc.ufg.br/xmlui/bitstream/handle/ri/4307/TCCG-](http://repositorio.bc.ufg.br/xmlui/bitstream/handle/ri/4307/TCCG-BIBLIOTECONOMIA-WER%C3%94NICA%20CORDEIRO.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

BIBLIOTECONOMIA-

WER%C3%94NICA%20CORDEIRO.pdf?sequence=2&isAllowed=y. Acesso em: 17 dez 2018.

CUNHA, Murilo bastos de.; CAVALCANTI, Cordélia Robalinho de Oliveira. **Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia**. Brasília: Brique de Lemos, 2008.

DAVENPORT, Thomas. **As melhores decisões são sempre difíceis**: a importância do julgamento correto na tomada de decisão empresarial. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

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

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**. Rio de Janeiro: Campus; São Paulo: Publifolha, 1999.

DUARTE, Ruth Gonçalves; MACHADO, Diego de Queiroz; MATOS, Fátima Regina Ney. Pesquisa qualitativa nas ciências sociais: uma discussão acerca de sua complexidade e perspectivas futuras. **Cadernos de Pesquisa Interdisciplinar em Ciências Humanas**, Florianópolis, v. 14, n. 104, p. 203-224, ago., 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/cadernosdepesquisa/article/view/1984-8951.2013v14n104p203/25204>. Acesso em: 27 jan. 2019.

ENGELS, J. F., BLACKWELL, R. D., & MINIARD, P. W. Consumer behavior (8th Ed.). New York: The Dryden Press, 1995. **Apud**: NOGUEIRA, Eros E. da Silva. Símbolo e Identidade organizacional – Função da Figura ou Imagem Conceitual. **RAC-Eletrônica**, v. 1, n. 2, art. 6, p. 81-96, Maio/ago. 2007.

FERREIRA, Tereza Evânny de Lima Renôr; PERUCCHI, Valmira. Gestão e o fluxo da informação nas organizações: a informação no contexto organizacional. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v.16, n.2, p. 446-463, jul./dez., 2011. Disponível em: <https://revista.acb.org.br/racb/article/view/781>. Acesso em: 23 jan. 2019.

FERLIE, E. et. al. The new public management in action. Oxford, Oxford University Press, 1996. In: Guimarães, Tomas de Aquino. A nova administração pública e a abordagem da competência. **RAP**. Rio de Janeiro 34(3):125-40, Maio/jun. 2000.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FRARI, Zuleika Rodrigues Ramos. **Recursos informacionais no faturamento hospitalar: uma análise a partir do Infomapping**. Londrina, 2012. Dissertação de mestrado. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.uel.br/document/?view=vtls000181089>. Acesso em: 24 fev. 2019.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr. 1995.

GONZÁLEZ DE GOMEZ, Maria Nélida. A representação do conhecimento e o conhecimento da representação: algumas questões epistemológicas. **Ciência da Informação**, v. 22, n. 3, p. 1-6, 1993. Disponível em <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/479>. Acesso em: 22 de jan. 2019.

GREEF, A.C.; FREITAS, M. do C. De. Fluxo enxuto de informação: um novo conceito. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 17, n. 1, p.

37-55, 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pci/v17n1/a03v17n1.pdf>. Acesso em: 17 jul. 2019.

GUERRA JÚNIOR, Célem Guimarães. **Gestão do conhecimento organizacional: construção de um novo paradigma**. Amazon Digital Services LLC. 2015. *E-book*.

GUIMARÃES, Tomas de Aquino. A nova administração pública e a abordagem da competência. **RAP**, Rio de Janeiro v. 34, n. 3, p.125-40, maio/jun., 2000.

JANNUZZI, C. A. S. C.; TÁLAMO, M. F. G. M. A empresa e os sistemas humanos de informação. **Transinformação**. Campinas, v. 16, n. 2, maio/ago. 2004.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LARA, Consuelo Rocha Dutra de. **A atual gestão do conhecimento: a importância de avaliar e identificar o capital humano nas organizações**. São Paulo: Nobel, 2004.

LASTRES, H. M. M. Informação e conhecimento na nova ordem mundial. **Ciência da Informação**, v.28, n. 1, 1999.

LE COADIC, Yves-François. **A ciência da informação**. Brasília: Briquet de Lemos, 1996.

LEHMKUHL, Giuvania, VEIGA, Terezinha Carla Rosana da; RADOS, Gregório Jean Varvakis. A tecnologia de informação como ferramenta de auxílio à gestão da informação e do conhecimento: um estudo de caso do programa de repasse do conhecimento o setor elétrico. **Biblos**, Rio Grande, v. 22, n. 1, p. 19-29, 2008.

LEIVA, Isidoro Gil. Aspectos conceituais da Indexação In: LEIVA, Isidoro Gil; FUJITA, Mariângela Spotti Lopes. **Política de indexação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2012. p.64.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisas em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009.

MARCHIORI, Patricia Zeni. A ciência e a gestão da informação: compatibilidades no espaço profissional. **Ciência da Informação**. Brasília, v. 31, n. 2, p. 72-79, Ag. 2002. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19652002000200008&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 20 fev. 2019.

MARTELETO, R. M. Cultura informacional: construindo o objeto informação pelo emprego dos conceitos de imaginário, instituição e campo social. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 24, n. 1, 1995.

MARQUES, Marcelo. **Administração pública: uma abordagem prática**. Rio de Janeiro: Ferreira, 2009.

MENEGON, Letícia Fantinato (Org.). **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MILLER, J. P. **O milênio da inteligência competitiva**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: HUCITEC-ABRASCO, 1996.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciências da Saúde coletiva**, v. 17, n. 3, p. 621-626, 2012.

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 12-24, jan./abr., 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n1/v29n1a2.pdf>. Acesso em: 30 jan. 2008.

MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea**: a ciência e a arte de ser dirigente. Rio de Janeiro, Record, 1995.

NAVES, Madalena Martins Lopes. Considerações sobre gerência de recursos informacionais. **Perspectivas em Ciências de Informação**, Belo Horizonte, v. 4, n. 1, p. 49-56, jan./jun. 1999.

NOGUEIRA, Eros E. da Silva. Símbolo e Identidade organizacional – Função da Figura ou Imagem Conceitual. **RAC-Eletrônica**, v. 1, n. 2, art. 6, p. 81-96, Maio/Ago. 2007.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de Conhecimento na Empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação, 6. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1997.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. Criação e dialética do conhecimento. In: **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2009. 320 p.

NOGUEIRA, Eros E. da Silva. Símbolo e Identidade organizacional – Função da Figura ou Imagem Conceitual. **RAC-Eletrônica**, v. 1, n. 2, art. 6, p. 81-96, Maio/Ago. 2007.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Sistemas de Informações contábeis**: fundamentos e análise. 2. ed., São Paulo: Atlas, 2000.

PEREIRA, L. C. Bresser & Spink, P. K. **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. Rio de Janeiro, FGV, 1998.

PERUCCHI, Valmira; LOPES, Paulo Danelon. A relação entre informação, Cultura organizacional e tomada de decisão em uma organização. **Informação & Informação**, Londrina, v. 20, n. 3, p. 229 - 247, Set./dez. 2015.

PONJUÁN DANTE, G. **Gestión de información en las organizaciones**: principios, conceptos y aplicaciones. Santiago: CECAPI, 1998. 222p.

PROBST, Gilbert; RAUB, Steffen; ROMHARDT, Kai. **Gestão do conhecimento**: os elementos construtivos do sucesso. Porto Alegre, 2000.

PRODANOV, Cleber Cristiano, FREITAS, Ernani Cesar de. **Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARD, K. **Managing Knowledge**. London: Wiley, 1999.

ROBBINS, S. P. Fundamentos do comportamento organizacional. 3. Ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009. **Apud**: MENEGON, Letícia Fantinato (Org.). **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

SAMPIERI, Roberto Hernandez; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**, 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SCATOLIN, Henrique Guilherme. A Gestão do Conhecimento nas Organizações: O Legado de Nonaka e Takeuchi. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 5, n. 2, p. 4-13, Jul./dez. 2015.

SCHEIN, E. H. **Guia de sobrevivência da cultura corporativa**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001. 191p.

SCHWARTZ, M.; SCHWARTZ, C.G. Problems in participant observation. **American Journal os Sociology**, v. 60, 1955, p. 343-353.

SILVA, Ricardo Vidigal da; SOFFNER, Renato; PINHÃO, Carlos. **A Gestão do Conhecimento**. In: SILVA Ricardo Vidigal; NEVES, Ana. Gestão de Empresas na Era do Conhecimento. São Paulo: Editora Serinews, 2004.

SOUZA, R. R.; ALVARENGA NETO, R. C. D. **A construção do conceito de gestão do conhecimento**: práticas organizacionais, garantias literárias e o fenômeno social. In: KM BRASIL 2003 - ENCONTRO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO, 2003, São Paulo. **Anais...** São Paulo, 2003. p. 126.

STEWART, T. A. **Capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SVEIBY, Karl Erik. **A Nova Riqueza das Organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TAKAHASHI, TADAO. **Sociedade da informação no Brasil**: livro verde. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2000.

TAVARES, Maria das Graças de Pinho. **Cultura organizacional: uma abordagem antropológica da mudança**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

TARAPANOFF, K. Informação, conhecimento e inteligência em corporações: relações e complementaridade. In: TARAPANOFF, K (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

TEIXEIRA, Déa Lúcia Pimentel; SOUZA, Maria Carolina A. F. de. Organização do processo de trabalho na evolução do capitalismo. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 25, n. 4, p. 65-72, Dec. 1985. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-5901985000400007>. Acesso em: 23 Jan. 2019.

TERRA, José Cláudio Cyrineu; GORDON, Cindy. **Portais corporativos: a revolução na gestão do conhecimento**. São Paulo: Negócio Editora, 2002. 453 p.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. **Gestão do Conhecimento: o grande desafio empresarial**. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

TRIPP, David. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 443-466, 2005. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-97022005000300009&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 27 Jan. 2019.

URDANETA, Iraset Páez. O trabalho informacional na perspectiva do aprendizado tecnológico para o desenvolvimento. **Ciência da Informação**, v. 21, n. 2. 1992.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim; Et. al. Gestão da informação utilizando o método infomapping. **Perspectiva em ciência da informação**. vol.13, n.1 Belo Horizonte Jan./Apr. 2008.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010.

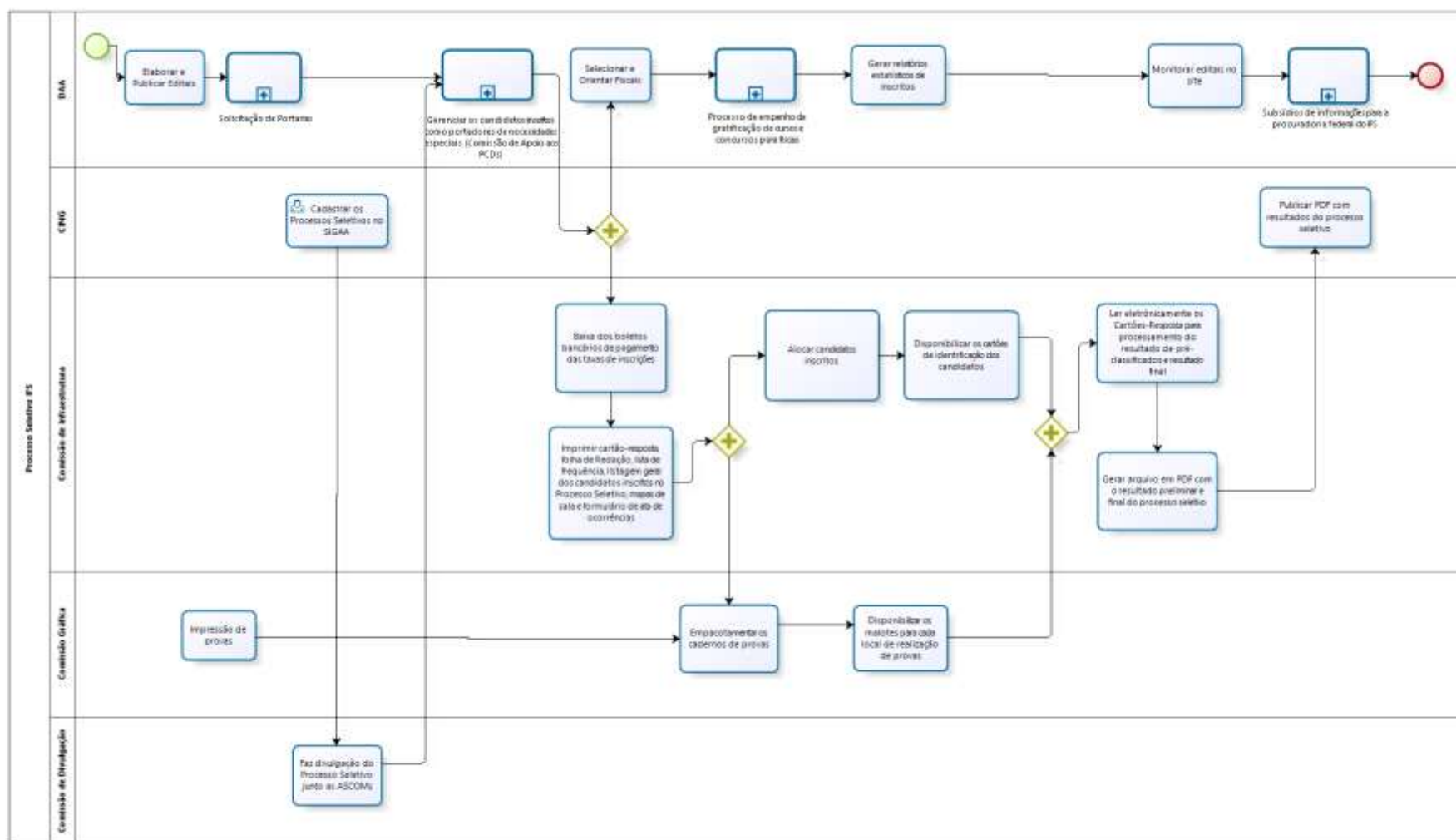
VALENTIM, Marta Lígia Pomim; TEIXEIRA, Thiciane Mary Carvalho. Fluxos de informação e linguagem em ambientes organizacionais. **Informação e Sociedade**, João Pessoa, v. 22, n. 2, p.151-156, maio/ago. 2012.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

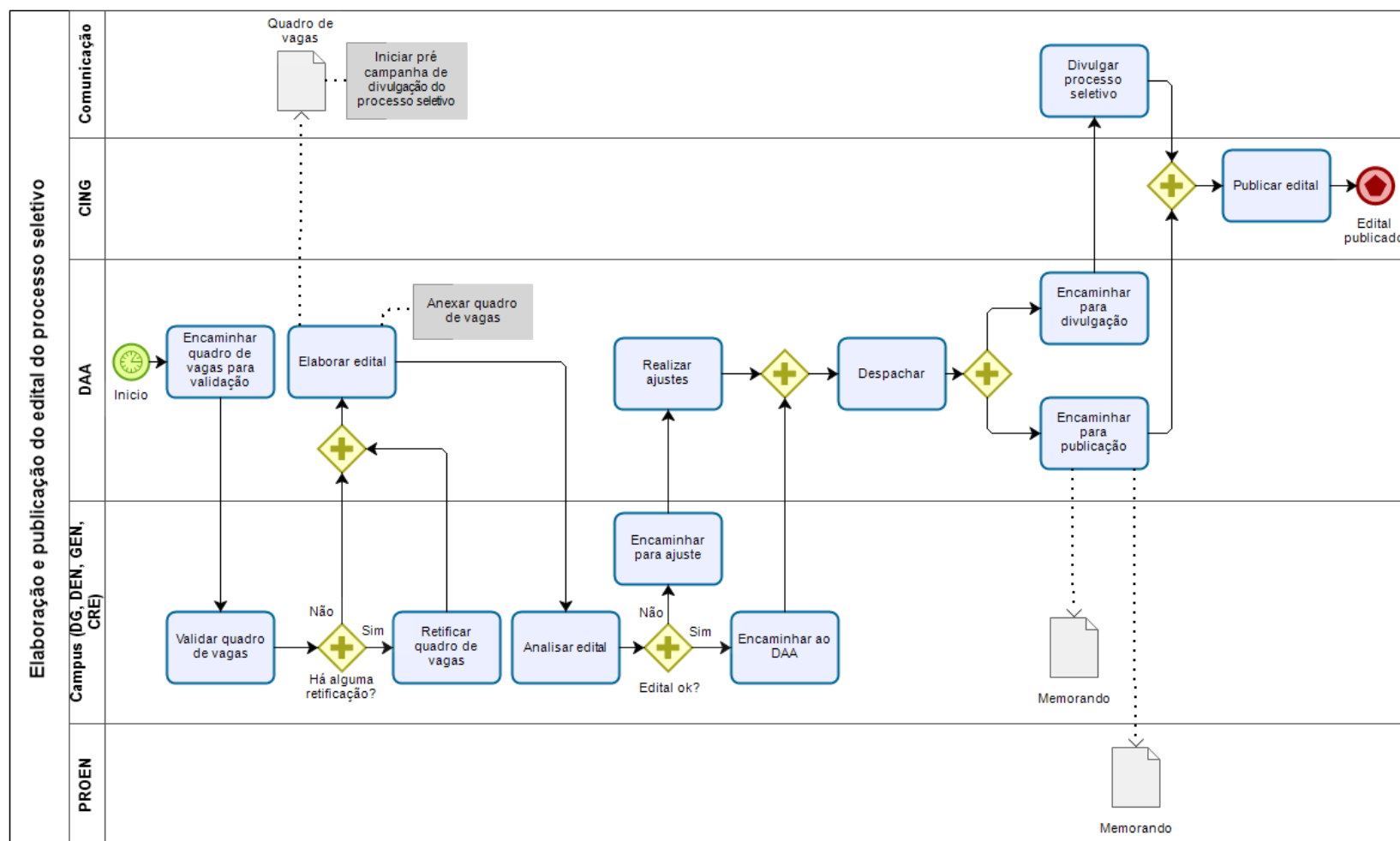
VICK, T.; NAGANO, M. S. Aportes da gestão da informação para a criação de conhecimento em equipes de inovação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 14, n. 2, p. 204-219, maio/ago. 2009.

WEICK, K. **A psicologia social da organização**. São Paulo: EUSP, 1973.

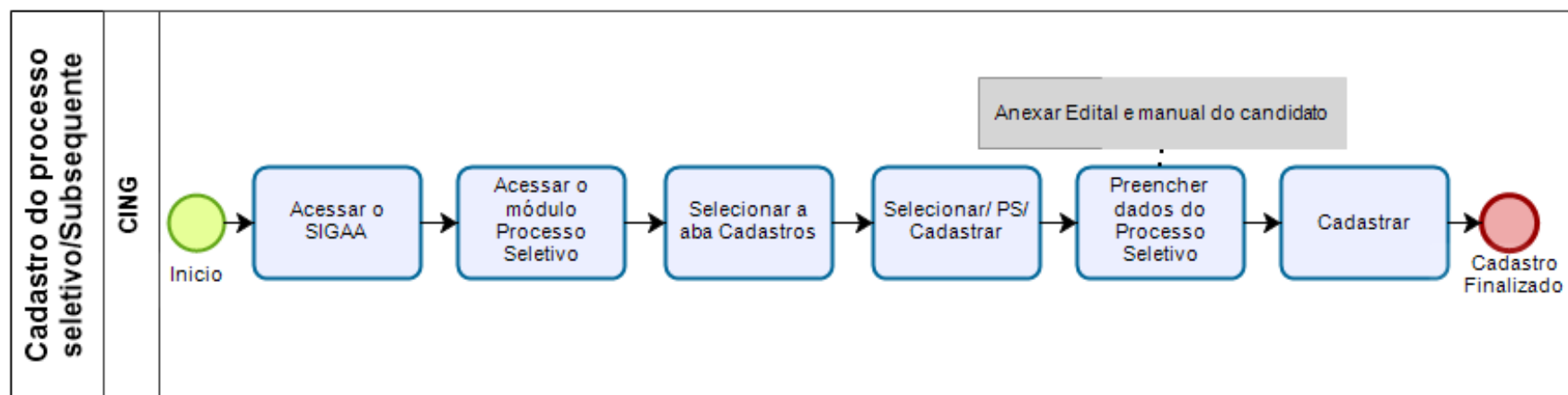
APÊNDICE A – Processo de ingresso discente

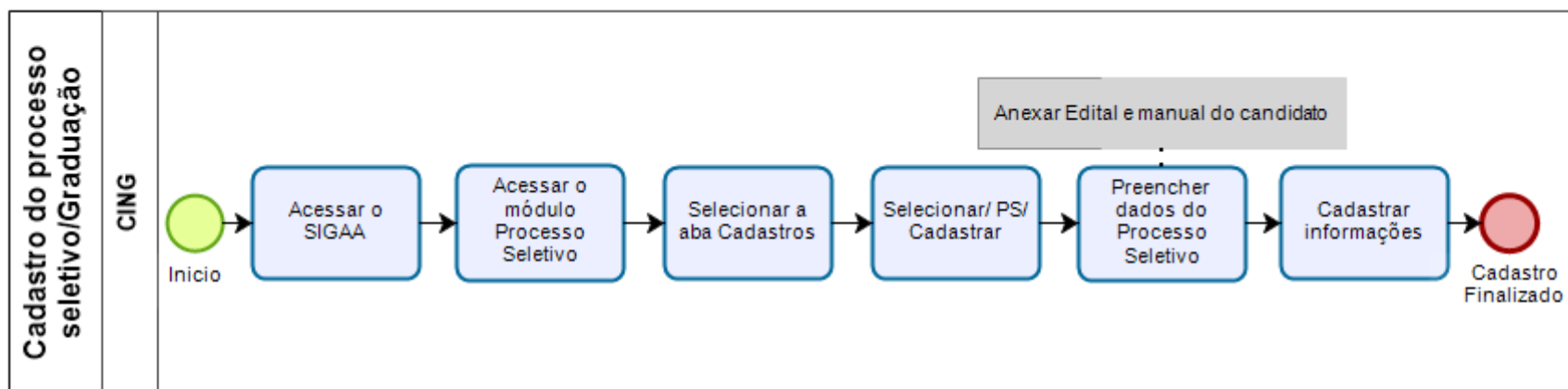


APÊNDICE C – Elaboração e Publicação do Edital

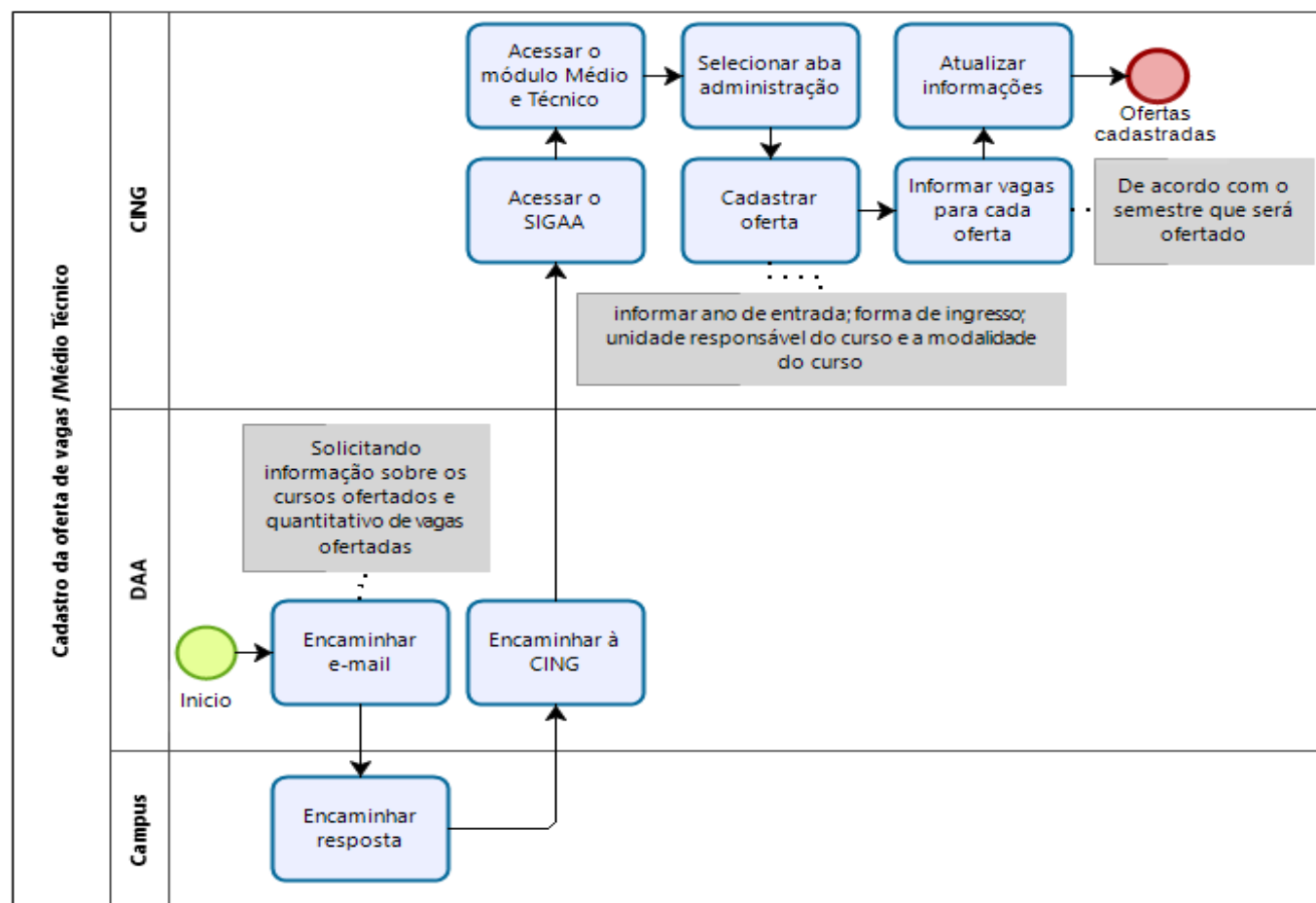


APÊNDICE D – Cadastro do Processo Seletivo – Modalidade Subsequente

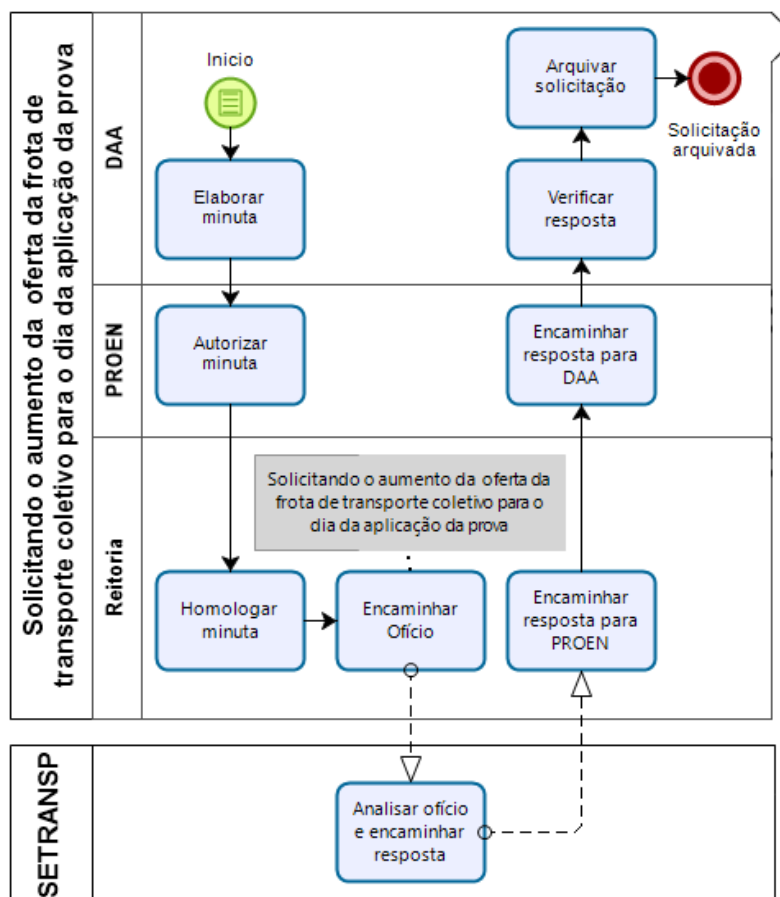


APÊNDICE E – Cadastro do Processo Seletivo – Modalidade Graduação

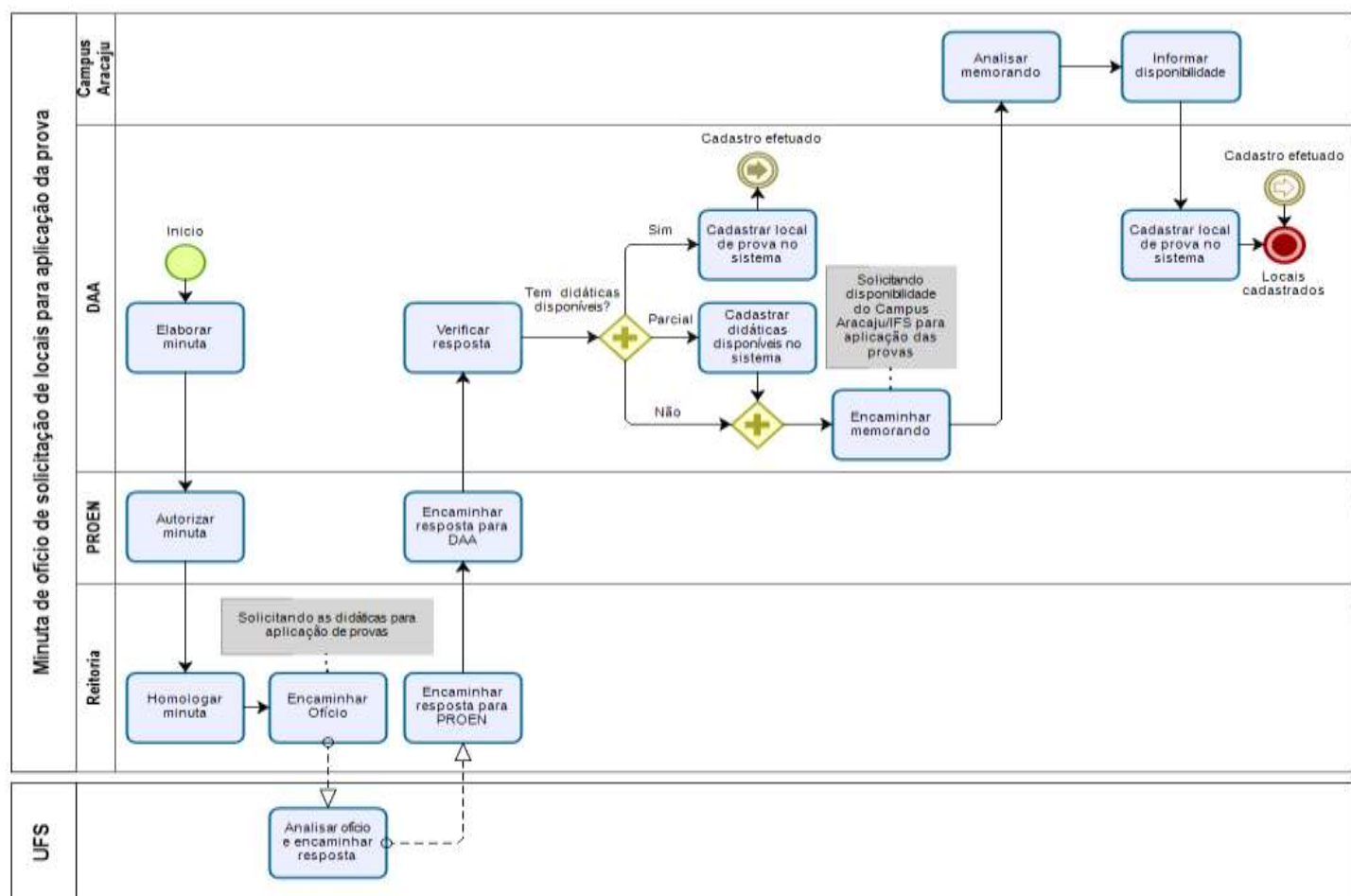
APÊNDICE F – Cadastro do Processo Seletivo – Modalidade Integrado



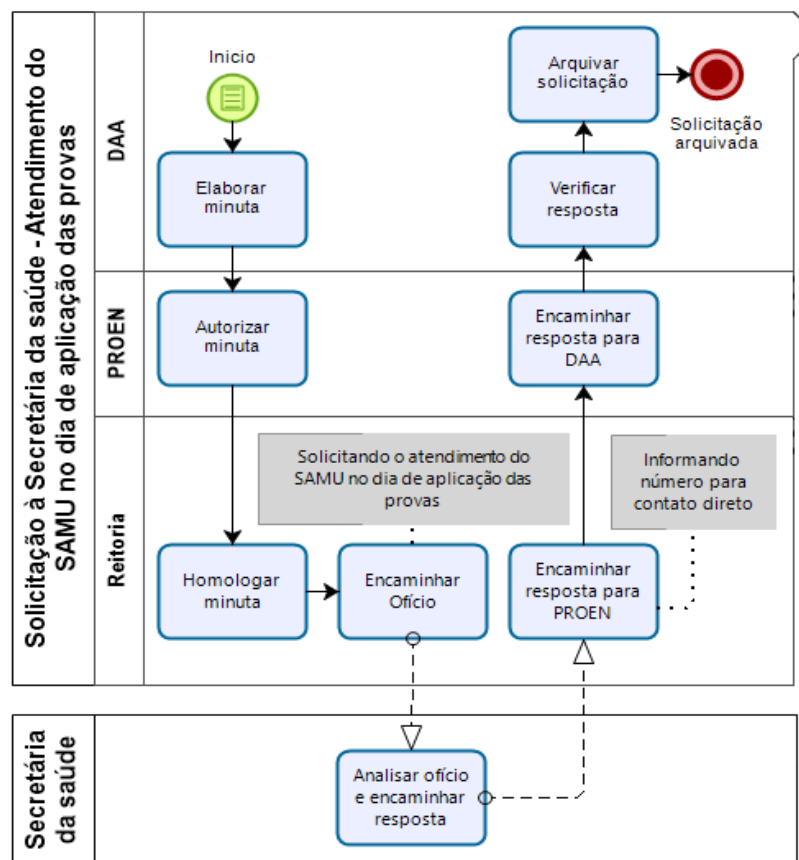
APÊNDICE G – Minutas de Ofício à SETRANSP



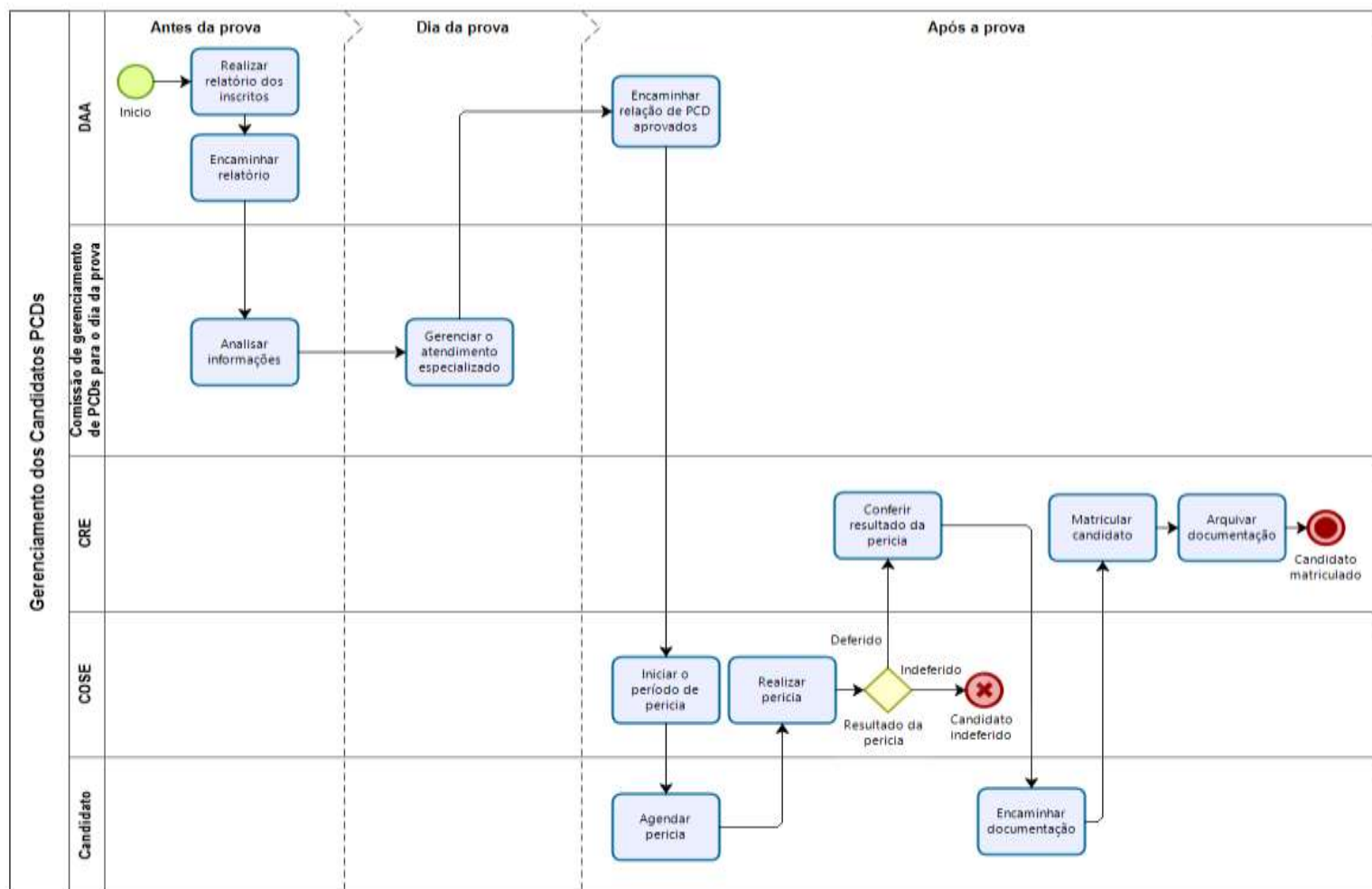
APÊNDICE H – Minutas de Ofício à Universidade



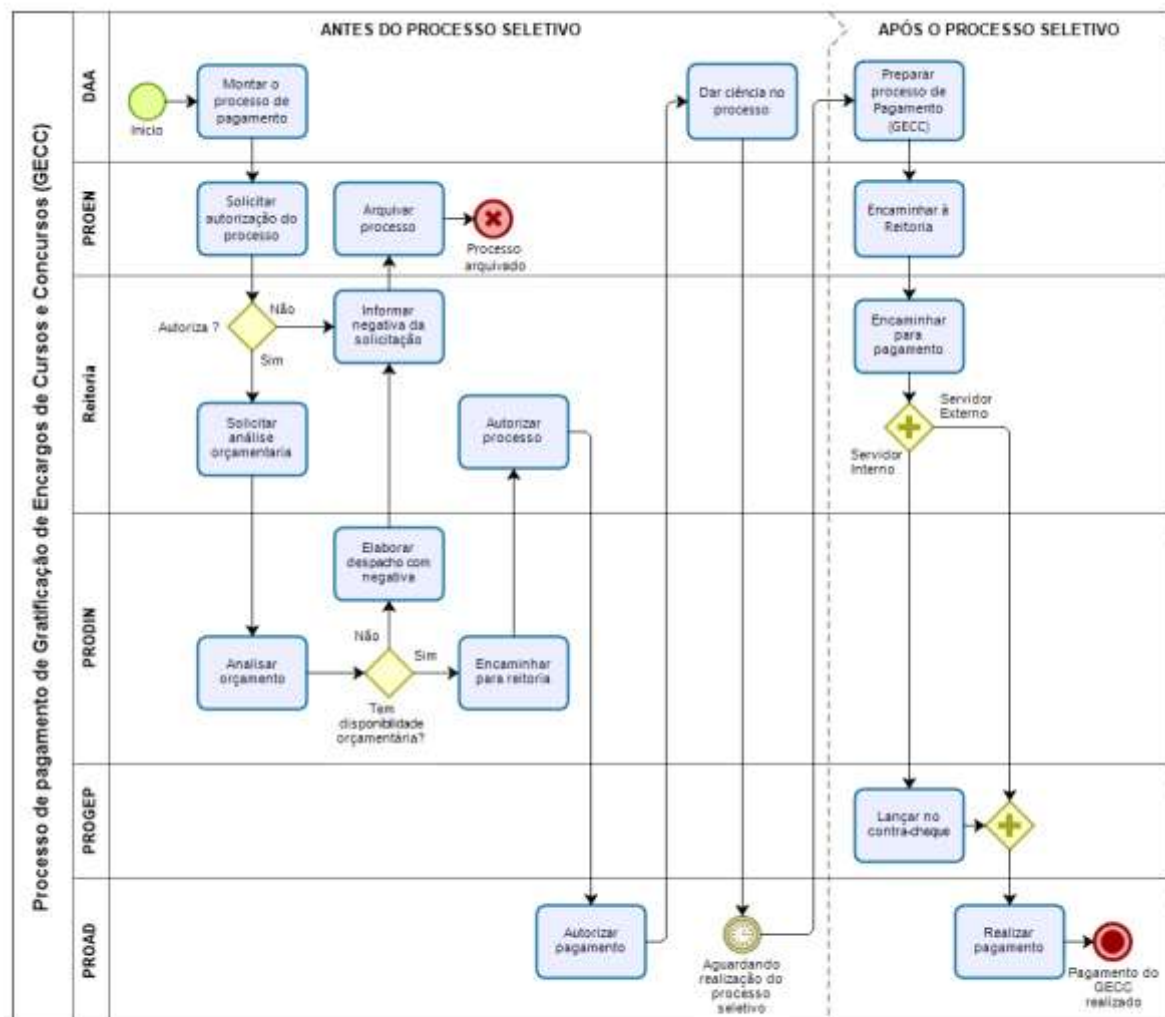
APÊNDICE I – Minutas de Ofício à Secretária de Saúde do Estado de Sergipe



APÊNDICE L – Gerenciamento dos Candidatos PCDs



APÊNDICE M – Processo de Pagamento de Gratificação de Encargos de Cursos e Concursos



APÊNDICE O – Seleção e reuniões de fiscais

