

Gestão estratégica da informação: modelo baseado em revisão de literatura

*Frederico Giffoni de Carvalho Dutra*¹

*Fernanda Gomes Almeida*²

*Vinícius Figueiredo de Faria*³

*Zenóbio dos Santos Junior*⁴

*Fábio Corrêa*⁵

*Presleyson Plínio de Lima*⁶

Resumo: trabalho que apresenta os resultados de pesquisa qualitativa que teve como objetivo a proposição de um modelo de gestão estratégica da informação a ser utilizado pelas organizações. O artigo relata os resultados de uma revisão de literatura referente aos modelos e critérios para a gestão estratégica da informação, tendo como desdobramento a proposição de um modelo próprio. Foi realizada pesquisa bibliográfica para se analisar a produção científica sobre critérios e modelos utilizados para gestão estratégica da informação e, após pesquisa em artigos e demais publicações, os resultados apontaram a existência de 50 modelos e 40 critérios mais frequentemente citados. Tal levantamento serviu de base para a proposição de um modelo de gestão estratégica da informação composto de 8 etapas, sendo: 1) Identificação das necessidades; 2) Coleta; 3) Tratamento e análise;

¹ Doutor em Gestão da Informação e do Conhecimento – Universidade Federal de Minas Gerais. Professor no Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento – Universidade FUMEC. fgcdutra@gmail.com. <http://lattes.cnpq.br/2119057158182202>. <https://orcid.org/0000-0002-8666-0354>.

² Doutora em Gestão e Organização do Conhecimento – Universidade Federal de Minas Gerais. Bibliotecária na Biblioteca Universitária da Universidade Federal de Minas Gerais. usernanda@gmail.com. <http://lattes.cnpq.br/5601300780102290>. <https://orcid.org/0000-0001-7913-827X>.

³ Doutorando em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento – Universidade FUMEC. vffconsultoria@gmail.com. <http://lattes.cnpq.br/0585934109476403>. <https://orcid.org/0000-0002-3924-7647>.

⁴ Doutorando em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento – Universidade FUMEC. zenojr19@gmail.com. <http://lattes.cnpq.br/8352364368193900>. <http://orcid.org/0000-0003-1380-7391>.

⁵ Doutor em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento – Universidade FUMEC. Professor no Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento – Universidade FUMEC. fabiocontact@gmail.com. <http://lattes.cnpq.br/3500824322517512>. <http://orcid.org/0000-0002-2346-0187>.

⁶ Doutorando em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento – Universidade FUMEC. contato@presleyson.com.br. <http://lattes.cnpq.br/4631885583656897>. <https://orcid.org/0000-0002-6850-3638>.



4) Organização; 5) Armazenamento; 6) Distribuição; 7) Uso e; 8) Avaliação. O modelo proposto neste estudo não se configura como algo definitivo, intocável. É um guia, uma orientação àqueles que buscam gerir de forma estratégica as informações. A principal lição a ser aprendida é que as organizações, independente do setor ou regime ao qual estão inseridas, não podem mais ignorar a importância do processo de gestão das suas informações.

Palavras-chave: gestão da informação; modelos; critérios; gestão estratégica.

Model and criteria for strategic information management: model proposal based on a systematic literature review

Abstract: work that presents the results of qualitative research that aimed to propose a model of strategic information management to be used by organizations. The article reports the results of a literature review regarding models and criteria for the strategic information management, having as an unfolding the proposition of its own model. A bibliographic research was carried out to analyze the scientific production on criteria and models used for strategic information management and, after researching articles and other publications, the results indicated the existence of 50 models and 40 most frequently cited criteria. This survey served as the basis for proposing a strategic information management model composed of 8 stages, namely: 1) Identification of needs; 2) Collection; 3) Treatment and analysis; 4) Organization; 5) Storage; 6) Distribution; 7) Use and; 8) Assessment. The model proposed in this study is not defined as something definitive, untouchable. It is a guide, an orientation for those who seek to manage information strategically. The main lesson to be learned is that organizations, regardless of the sector or regime to which they are inserted, can no longer ignore the importance of the process of managing their information.

Keywords: information management; models; criteria; strategic management.

1 INTRODUÇÃO

A evolução da importância atribuída à gestão da informação nas organizações se deu de maneira gradual. Na década de 50, considerava-se a informação um requisito burocrático necessário, que contribuía para reduzir o custo do processamento de muitos papéis; nas décadas de 60 e 70, a informação passou a ter papel de suporte aos propósitos gerais da empresa, auxiliando no gerenciamento de diversas atividades; a partir da década 80, passou-se a compreender a informação como um fator de controle e gerenciamento de toda a organização, acelerando os processos de tomada de decisão, e, na década de 90 até os dias atuais, passou-se a reconhecer



a informação como um recurso estratégico, uma fonte de vantagem competitiva para garantir a sobrevivência das empresas (LAUDON; LAUDON, 2007).

No âmbito das atividades econômicas, é cada vez mais reconhecido o papel da informação e da comunicação como insumos essenciais dos modos de se produzir em sociedade. Também se reconhece a importância que os setores envolvidos direta ou indiretamente com a produção, o processamento e a distribuição de informações têm desempenhado na economia mundial (GALVÃO, 1999).

A crescente disponibilização de informação, sobretudo no ambiente online, alavancado pelo surgimento da internet e da evolução das tecnologias de informação e comunicação (TICS), coloca em evidência problemas como a abundância de fontes informacionais, aliada à incerteza quanto à origem e nível de confiabilidade das informações captadas. Tal volume de informação disponível é denominado por Bawden e Robinson (2009) como “patologias da informação”, as quais são provocadas pela quantidade e diversidade da informação disponível.

Diante do exposto, para que as informações sejam relevantes, são necessários, cada vez mais, dispositivos para uma adequada gestão (SAVOLAINEN, 2007; DUTRA; BARBOSA, 2017). Barbosa (1997) afirma que são diversos os desafios encontrados pelos profissionais para se informar a respeito do que acontece no entorno de suas empresas. Segundo o autor, se por um lado é difícil selecionar dentre a crescente variedade de fontes existentes aquelas que contêm, de fato, o que se necessita, por outro lado, a ampla disponibilidade de informações não assegura que elas sejam de fato valiosas para seus usuários.

A globalização e o avanço da tecnologia possibilitaram às empresas se comunicar de qualquer local e ter acesso a várias culturas e ambientes, aumentando sua capacidade de se inserir no mercado. Neste contexto, para que obtenha vantagem competitiva, é preciso antecipar-se às mudanças, enxergar as oportunidades e observar o cenário socioeconômico. Tais ações ocorrerão por meio do monitoramento constante do fluxo de informações de negócios que permeiam a empresa (GOMES; BRAGA, 2004). Choo (2003b) ainda afirma que sem uma visão



clara de como a organização cria, transforma e usa a informação, não será possível administrá-la.

A urgência na obtenção de informações assertivas, em formatos adequados, confiáveis e, sobretudo, em tempo hábil, traz aos usuários da informação a seguinte indagação: quais os modelos e critérios utilizados para a gestão estratégica da informação nas organizações?

Dessa forma, o objetivo deste estudo é propor um modelo de gestão estratégica da informação a ser utilizado pelas organizações, baseado na identificação e análise de estudos, modelos e critérios encontrados na literatura.

Tal estudo se faz relevante na medida em que permitirá compreender as bases teóricas que sustentam as pesquisas acerca deste tema, identificando e analisando a evolução dos diversos critérios e etapas utilizados pelos autores e pesquisadores para se gerir a informação organizacional.

Esta pesquisa subdivide-se em seis seções, sendo: introdução, referencial teórico, procedimentos metodológicos, apresentação e análise dos resultados, considerações finais e referências.

2 GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO

Para Tarapanoff (2006) informação, no contexto da gestão da informação, refere-se a todos os tipos de informação de valor, tanto de origem interna quanto externa à organização.

Na concepção de Calazans (2006), a informação é um recurso de grande valia e um fator crítico no processo de tomada de decisão. Assim, a informação assume um papel imprescindível à sobrevivência das organizações (CARVALHO; LONGO, 2002), desde que gerida adequadamente de modo a tornar-se eficiente e eficaz. A perpetuidade das organizações está vinculada à habilidade de gerir as informações, criando conhecimento aos indivíduos responsáveis pela tomada de decisão (MENDONÇA; VARVAKIS RADOS, 2018).



Segundo Vance (2000), a administração reconhece a importância estratégica que a criação e o uso da informação exercem sobre o desempenho de uma empresa. Apesar de reconhecer a importância da gestão estratégica da informação, de acordo com Barbosa (1997), do ponto de vista da prática gerencial, são inúmeros os desafios encontrados pelos profissionais para se informar a respeito do que acontece no entorno de sua empresa, como: a seleção de informação, diante da multiplicidade de fontes dificultando encontrar o que realmente necessita e; a farta disponibilidade de informações não assegura, em si, que elas sejam efetivamente valiosas para seus usuários.

Corroborando a ideia de Barbosa (1997), Fonseca, Barbosa e Pereira (2019) afirmam que, do ponto de vista pessoal, é grande o desafio de conviver com a crescente avalanche de dados produzidos diariamente. No ambiente organizacional a complexidade é ainda maior. Entretanto, Valentim (1997) afirma que as empresas não conseguem visualizar a importância do suporte informacional como auxiliar no domínio dos processos organizacionais. Essa falta de visão da importância da informação apontada por Valentim (1997) pode estar relacionada à má adequação ou indisponibilidade de mecanismos de gestão da informação adequados.

O que determina a excelência de uma empresa é a habilidade com que ela coleta, organiza, analisa e implementa mudanças a partir de informações. A esse processo se dá o nome de gestão da informação (REZENDE, 2002).

De acordo com Detlor (2010, p.103, tradução nossa) gestão da informação refere-se ao “[...] controle sobre como a informação é criada, adquirida, organizada, armazenada, distribuída e usada como meio de promover o acesso, processamento e uso eficiente e eficaz da informação por pessoas e organizações”. A gestão da informação, na visão de Bergeron (1996), pode ser utilizada pelas empresas com a finalidade de solucionar os problemas informacionais, disponibilizando informações corretas a uma pessoa ou grupo de pessoas, no momento e no formato adequados.

Para autores como Oliveira e Bertucci (2003), a gestão da informação possui um escopo mais amplo, tendo como objetivos: promover a eficiência de forma a



organizar e suprir as demandas por informação vindas dos ambientes externo e interno; planejar políticas de informação; desenvolver e manter sistemas e serviços de informação; melhorar fluxos informacionais e o controle da tecnologia da informação. A esta nova visão de Oliveira e Bertucci (2003), Tarapanoff (2006) dá o nome de gestão dos recursos informacionais, substituindo-se o termo gestão da informação.

Davenport (1998) e Choo (2003b) apontam que a gestão da informação possui uma perspectiva baseada em processos. Para Davenport (1998, p. 173) a gestão da informação pode ser vista como um “[...] conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento”. Já Choo (2003b) aponta a gestão da informação como um ciclo de atividades inter-relacionadas que compreende tecnologia da informação, recursos informacionais, política informacional e o processo informacional.

No mesmo sentido, Marchiori (2002) ratifica que a gestão da informação engloba a sinergia entre as TICs e os conteúdos informativos, visando ao desenvolvimento da organização sob o ponto de vista estratégico. Na realidade cada vez mais digital e tecnológica em que vivemos, com a constante evolução das tecnologias de informação e comunicação, estas são aliadas e trazem oportunidades para combate à profusão de fontes informacionais e incertezas que permeiam o processo decisório.

2.1 Modelos e critérios para gestão estratégica da informação

Na concepção de Takeuchi e Nonaka (2008), para que as organizações passem a ser conhecidas como organizações do conhecimento, inicialmente é preciso estabelecer métodos e critérios de gestão que deem suporte a um conjunto de atividades e iniciativas.

Marchiori (2002) e Barbosa (2008) afirmam que diversas técnicas e modelos de gestão da informação foram desenvolvidos e aplicados, tanto pela Ciência da Informação como pela Computação e Administração. Na área de Administração, essas técnicas e modelos tratam dos aspectos informacionais visando maximizar as



potencialidades da informação, o desempenho organizacional e a tomada de decisão (MARTINS, 2014).

A gestão da informação eficaz pode trazer benefícios, agregando valor à informação, sendo utilizada como elemento estratégico para a organização (CARVALHO, 2012), facilitando a tomada de decisão, proporcionando aumento da produção e redução de custos e elevando a qualidade uma vez que a informação é vista com maior atenção pelos gestores e profissionais e o valor da informação (HAMAD, 2016).

As etapas da gestão da informação são denominadas, habitualmente, de modelos. Os modelos buscam, em geral, a formalização do universo por meio de meios de expressões controláveis pelo ser humano; derivam da necessidade humana de entender a realidade aparentemente complexa do universo envolvente. São, portanto, representações simplificadas e inteligíveis do mundo, que permitem vislumbrar características essenciais de um domínio ou campo de estudo (SAYÃO, 2001).

Um modelo é uma estruturação simplificada da realidade, representando as características ou relações sob forma generalizada e subjetiva, uma vez que não incluem todas as observações, mensurações e medições associadas, entretanto, são valiosos, uma vez que, ocultam detalhes secundários e permitem o aparecimento dos aspectos fundamentais da realidade (CHORLEY; HAGGETT, 1975).

Para Martins e Cianconi (2013) a representação do mundo por meio de modelos não traduz ou interpreta integralmente a complexidade dos fenômenos. Assim, vários modelos são propostos para substituir formatos anteriores e menos completos. A criação de modelos é prática comum no ambiente científico e na Ciência da Informação.

Uma das formas de se compreender um determinado tema ou área de conhecimento é buscando conhecer sua origem e evolução. Tal raciocínio pode ser aplicado à realidade do objeto dessa pesquisa. Dessa forma, serão apresentados no Quadro 1 os modelos e critérios para gestão da informação encontrados na literatura. Por meio da revisão de literatura foi possível identificar, no período de 1988 a 2020, 50 trabalhos.



Quadro 1 – Artigos referentes aos critérios e modelos de gestão da informação

Nº	ANO	AUTORES	ETAPAS DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO
1	2020	Messina et al.	Identificação das necessidades, criação de sentido no ambiente, criação, agrupamento, organização, armazenamento, processamento/análise, compartilhamento, uso
2	2019	Armstrong et al.	Identificação das necessidades e requisitos, obtenção das informações, tratamento, distribuição, uso, descarte
3	2018	Silva, Menegassi, Tatto	Construção/criação, conservação, distribuição, aplicação
4	2017	Bertoldo	Caracterização do ambiente organizacional; Tratamento; Organização e análise; Elaborar alternativas; Plano de implementação; Avaliação
5	2016	Małolepsza	Identificação das necessidades de informação; Aquisição; Organização e armazenamento; Desenvolvimento de produtos e serviços informacionais; Distribuição; Uso da informação
6	2016	Moreira	Identificação de necessidade e requisitos de informação; Coleta; Validação, Armazenamento; Recuperação; Tratamento; Desenvolvimento de produtos e serviços de informação; Distribuição; Uso; Descarte
7	2015	Sordi	Identificar/mapear; Obter/adquirir; Distribuir/partilhar; Utilizar/aplicar; Aprender/criar; Contribuir; Descartar/despojar
8	2013	Starck, Varvakis Rados e Silva	Identificação das necessidades de informação; Aquisição; Organização e armazenamento; produtos de informação; Distribuição; Uso
9	2012	Reginato e Graciolli	Monitoramento dos ambientes interno e externo; Recuperação da informação; Coleta; Análise; Sistematização da informação; Compartilhamento; Tomada de decisão
10	2011	Souza e Duarte	Determinação das necessidades de informação; Busca; Coleta; Análise; Seleção; Organização; Armazenamento; Recuperação; Acesso; Desenvolvimento de produtos e serviços; Distribuição; Compartilhamento; Disseminação; Utilização/uso
11	2011	Bastos et al (MGIC)	Coleta; Validação; Tratamento; Armazenamento; Recuperação; Distribuição, Disseminação
12	2010	Floridi	Coleta; Registro; Processo; Distribuição/transmissão; Uso; Reciclagem/Atualização/Descarte
13	2010	Detlor	Criação; Aquisição; Organização; Armazenamento; Distribuição; Uso
14	2009	Lyra	Identificação de necessidades e requisitos; Obtenção; Tratamento; Armazenamento; Distribuição; Uso; Descarte
15	2008	Lombardi	Identificação das necessidades de informação; Planejamento; Aquisição; Representação, organização e armazenamento; Distribuição da informação; Análise e uso da informação
16	2007	Monteiro e Falsarella	Necessidade de informação; Busca; Obtenção; Tratamento; Armazenamento; Disponibilização; Uso
17	2007	Arévalo	Obtenção; Armazenamento; Processamento/transformação; Difusão; Tomada de decisão
18	2006	Tarapanoff	Geração; Coleta; Organização; Disseminação; Uso
19	2005	Cândido et al.	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
20	2005	Gupta, Bhatt, Kitchens	Criar; Manter; Distribuir; Rever e revisar
21	2005	Laureano e Moraes	Manuseio; Armazenamento; Transporte; Descarte
22	2004	Davenport, Marchand, Dickson	Coletar; Armazenar; Consultar; Distribuir; Explorar a informação
23	2004	Beal	Identificação das necessidades e requisitos; Obtenção; Tratamento; Armazenamento; Distribuição; Uso; Descarte
24	2004	EMC	Criar; Proteger; Acessar; Migrar; Arquivar; Descartar
25	2004	Le Coadic	Construção; Comunicação; Uso
26	2003	McElroy	Produção, organização, integração, distribuição, envolvimento dos processos de negócio
27	2003a	Choo	Identificação das necessidades de informação; Aquisição de informação; Organização e armazenamento da informação; Desenvolvimento de produtos e serviços informacionais; Distribuição; Uso
28	2003	Cianconi	Definição das necessidades de informação; Coleta; Armazenamento; Distribuição; Recuperação; Uso
29	2003	Sêmola	Manuseio; Armazenamento; Transporte; Descarte
30	2003	Bueno Campos	Criação; Transmissão/Difusão; Medição e gestão
31	2002	Miller	Identificação das necessidades e dos responsáveis pelas decisões; Coleta; Análise; Disseminação
32	2002	Marchiori	Mapeamento das informações necessárias; Coleta; Avaliação da qualidade; Armazenamento; Distribuição; Uso; Acompanhamento de resultados
33	2002	Smit e Barreto	Sistema de armazenamento, recuperação da informação; Seleção; Entrada; Classificação; Armazenamento; Recuperação; Uso
34	2002	Salas	Produção da informação; Obtenção e distribuição da informação; Conhecer as necessidades de busca dos trabalhadores; Mapa da informação; Os metadados
35	2001	Marchand, Kettinger e Rollins	Detecção/Percepção; Coleta; Organização; Processamento; Manutenção
36	2000	Prost, Raub, Romhardt	Identificar; Adquirir; Desenvolver; Partilhar/distribuir; Utilizar; Reter
37	2000	Davenport, Marchand	Mapear; Adquirir/criar/capturar; Empacotar; Armazenar; Compartilhar/transferir/aplicar; Inovar/evoluir/transformar
38	2000	Fernandéz	Identificação; Captura; Organização; Disseminação
39	1999	Bukowitz e Williams	Obter; Utilizar; Aprender; Contribuir; Avaliar; Construir e sustentar; Abster-se
40	1999	Oliveira e Amaral	Atividades de aquisição; Base de dados; Atividades de utilização
41	1998	Davenport e Prusak	Determinação de exigências de informação; Obtenção; Distribuição da informação; Utilização
42	1998	Ponjuan Dante	Seleção/aquisição; Representação; Armazenamento; Recuperação; Distribuição; Uso
43	1998	Butcher y Rowley	Planejamento; Organização; Direção; Controle; Reciclagem

44	1996	Meyer e Zack	Aquisição de dados, refinamento, armazenamento, distribuição, apresentação
45	1994	McGee e Prusak	Identificação de necessidades e requisitos de informação; Aquisição e coleta de informação; Classificação, armazenamento, tratamento e apresentação da informação; Desenvolvimento de produtos e serviços de informação; Distribuição e disseminação da informação; Análise e uso da informação
46	1994	Lesca e Almeida	Rotinas de coleta das informações do ambiente externo para serem consumidas internamente; Procedimentos de transformação das informações coletadas em produtos e serviços destinados à própria organização; Disponibilização e uso do que fora produzido internamente ao ambiente externo
47	1993	Ros García	Coletar; Registrar; Processar; Armazenar; Recuperar; Visualizar
48	1993	Wiig	Construir, conversar, distribuir, aplicar
49	1992	Páez Urdaneta	Identificação das necessidades; Fornecimento; Distribuição; Uso
50	1988	Goldstein	Obtenção; Interpretação/aprendizagem; Desenvolvimento de conhecimentos

Fonte: Atualizado de Dutra e Barbosa (2020)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Pesquisa qualitativa que tem como objetivo a proposição de um modelo de gestão estratégica da informação a ser utilizado pelas organizações. Para isso, adotou-se como procedimento metodológico a pesquisa bibliográfica, realizada no período de outubro de 2021 e atualizada em maio de 2022, no Portal de Periódicos Capes, na Base de Dados Referencial de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação (Brapci), na base de teses e dissertações da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), no Google Acadêmico e livros, buscando identificar de estudos, modelos e critérios para a gestão da informação.

A coleta dos estudos referentes ao tema de pesquisa se deu por meio da utilização de termos nas línguas inglesa, portuguesa e espanhola, a saber: modelos para gestão da informação, critérios para gestão da informação, etapas de gestão da informação, gestão estratégica da informação, ciclo de gestão da informação.

A revisão de literatura permitiu a sintetização de 50 trabalhos, publicados entre 1988 e 2020. A análise de conteúdo proposta por Bardin (2011) foi usada como método para o tratamento e interpretação dos dados coletados. Dessa forma, os diversos critérios identificados na literatura foram analisados no sentido de se propor um novo modelo de gestão estratégica da informação a ser utilizado nas organizações.

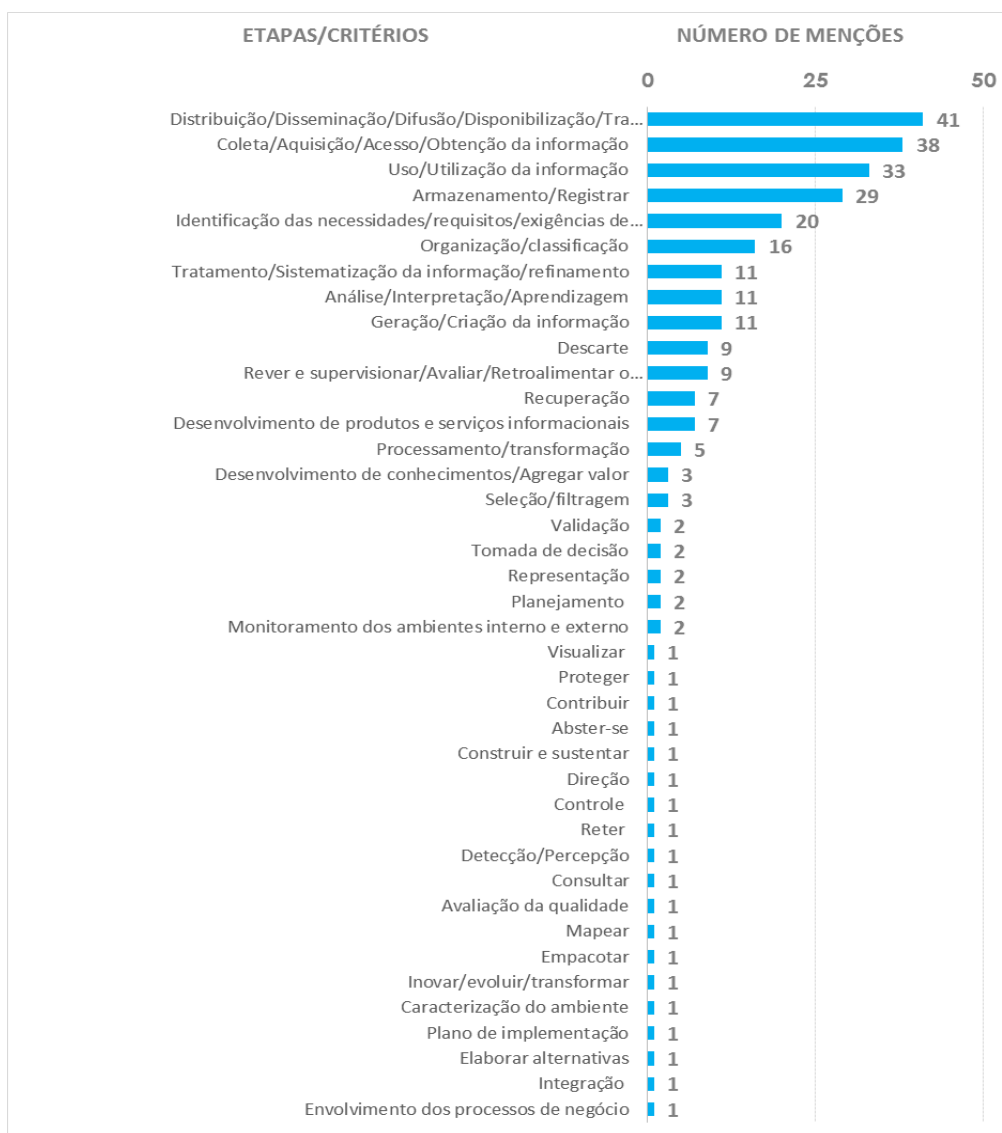


4 PROPOSTA DE MODELO PARA A GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

No que tange à quantidade de critérios para gestão estratégica da informação presentes na literatura, Souza e Duarte (2011) identificaram 17 termos/dimensões, enquanto Dutra e Barbosa (2020) identificaram 38 termos e 44 autores.

Para este artigo, elaborou-se uma relação (Figura 1) com todos os termos mencionados na literatura pesquisada. A revisão de literatura permitiu o mapeamento de 50 publicações, entre os anos 1988 e 2020, e a identificação de 40 termos distintos.

Figura 1 – Critérios e etapas dos modelos de gestão da informação



Fonte: Atualizado de Dutra e Barbosa (2020)



Ao analisar os critérios que detêm maior grau de menção, percebe-se que há cinco variáveis que se destacam frente às demais, sendo: disseminação, coleta, uso, armazenamento e identificação das necessidades de informação.

A Figura 2 consiste na proposta de um modelo de gestão estratégica da informação a ser utilizado nas organizações, podendo ser aplicado a fontes físicas e/ou digitais. Tal modelo é resultado da revisão de literatura, somada ao julgamento e experiência dos autores e é composto por 8 critérios/etapas. Da Figura 1, foram extraídos, analisados, agrupados e representados no modelo proposto, 11 critérios, a saber: 1. Distribuição/disseminação; 2. Coleta/aquisição; 3. Uso/utilização, 4. Armazenamento/registrar, 5. Identificação das necessidades/requisitos, 6. Organização/classificação, 7. Tratamento/sistematização, 8. Análise/interpretação, 9. Geração/criação, 10. Descarte, 11. Rever e supervisionar/avaliar.

Na concepção dos autores, o primeiro passo ao se gerir adequadamente a informação é identificar as necessidades da empresa/usuário. Caso a coleta de informações seja realizada sem a devida compreensão da real necessidade organizacional, ou sem a definição dos parâmetros adequados, o uso e os resultados serão comprometidos. Somente após a correta compreensão do que a empresa precisa saber é que deve se iniciar a etapa de coleta das informações. Nesta etapa, é vital a definição de métricas que garantam a confiabilidade das informações obtidas e uma tecnologia que otimize o tempo de recuperação das informações. Tal celeridade impactará diretamente a tomada de decisão.

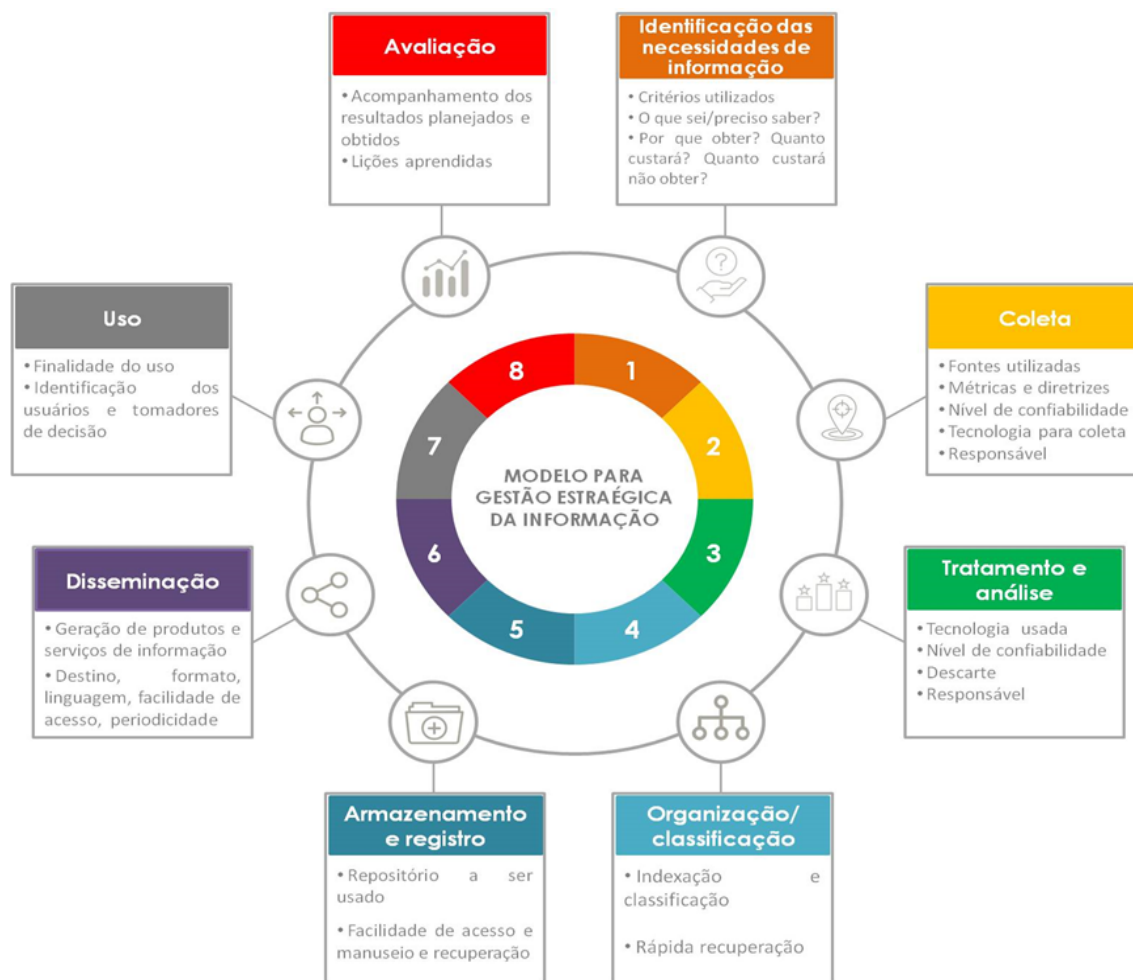
Em seguida as informações devem ser tratadas, analisadas e, caso necessário, descartadas, para que possam ser indexadas e classificadas, facilitando a recuperação. Na etapa de armazenamento deve ocorrer a definição de qual repositório irá abrigar as informações e atentar-se para a facilidade de recuperação de tais informações.

Na sequência são elaborados os produtos/serviços de informação, que serão disseminados aos usuários e tomadores de decisão. É fundamental que tais produtos/serviços sejam customizados, levando em consideração critérios como formato, linguagem e periodicidade adequados ao destinatário.



Após o uso da informação, chega-se à última etapa do processo de gestão estratégica da informação, que é a avaliação de todo o ciclo. O gestor que não avalia os resultados obtidos com a expectativa projetada, está sujeito a repetição de erros ou a não-identificação de oportunidades de melhoria.

Figura 2 - Proposta de modelo para gestão estratégica da informação nas organizações



Fonte: Elaborado pelos autores.

Para facilitar a compreensão do leitor quanto ao modelo proposto, serão conceituados os critérios e etapas que o compõem. A identificação das necessidades de informação é a primeira etapa e possui influência direta sobre as demais, pois é com base no reconhecimento dos problemas ou necessidades elencados no estágio inicial que os usuários irão buscar informações com o intuito de compreender e sanar a situação (CHOO, 2003a). A Coleta/Aquisição/Acesso/Obtenção – segundo critério do modelo – diz respeito a aquisição da informação em suas fontes de

origem para responder as necessidades identificadas pelos usuários (STARCK; VARVAKIS RADOS; SILVA, 2013). Finalizada a obtenção das informações, é preciso tratá-las. Dessa forma, a etapa de Tratamento/Sistematização é um conjunto de procedimentos que visam à análise e tratamento de conteúdos informacionais, a fim de obter sentido, relevância e valor por parte do usuário (LOPES; VALENTIM, 2013). O quarto critério é a Organização, que na concepção de Detlor (2010), é o processo de indexar e classificar visando a rápida recuperação da informação. Encerrada a etapa de organização, passa-se ao próximo estágio - Armazenamento/Registro -, que se refere ao ato de alocar/armazenar a informação em sistemas, como arquivos e bancos de dados (SOUZA; DUARTE, 2011). A Distribuição/Disseminação/Difusão se refere ao processo pelo qual as informações se disseminam pela empresa, de forma que a informação correta atinja a pessoa/grupo certa no momento, lugar e formato adequados (CHOO, 2003a). A sétima etapa consiste no Uso/Utilização da informação e, que segundo Calazans (2006), é considerado um dos recursos organizacionais mais importantes da atualidade, pois é a sua correta aplicação que garante o deslocamento da organização para patamares mais elevados de competitividade. A oitava e última etapa – Avaliação – é o processo de determinar o valor ou o grau de sucesso na realização de um objetivo pré-determinado. Ou seja, consiste no acompanhamento dos resultados planejados versus obtidos, no levantamento das lições aprendidas.

Além das etapas propostas, que devem ser seguidas contínua e sistematicamente, faz-se necessário evidenciar outras variáveis indispensáveis ao processo de gestão da informação, como a definição de atribuições e papéis para todas as etapas do modelo, o uso da tecnologia como recurso facilitador e do capital humano, este ainda fundamental nas análises e geração de insights.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O volume excessivo de informação, alavancado pelo constante crescimento e evolução das tecnologias de informação e comunicação, ocasionaram a falta de confiabilidade das fontes. Em virtude disso, é primordial dispor de mecanismos para a gestão dos recursos informacionais de maneira assertiva, garantindo o correto uso



das informações. Buscou-se, dessa forma, a proposição de um modelo para gestão estratégica da informação nas organizações.

Visando o cumprimento do objetivo proposto, foi realizada uma revisão de literatura dos modelos e critérios para gestão estratégica da informação, culminando com o levantamento de 50 estudos e 40 termos distintos, no período de 1988 a 2020. Os critérios detentores das maiores quantidades de menções entre os autores estudados foram: 1) Distribuição; 2) Coleta; 3) Uso; 4) Armazenamento; 5) Identificação das necessidades/requisitos de informação; 6) Organização; 7) Tratamento/Sistematização; 8) Análise; 9) Geração e; 10) Descarte.

O estudo também se faz relevante ao contribuir com a percepção de alguns aspectos, como o fato de não haver consenso entre os autores acerca de um modelo de gestão da informação que seja reconhecido/aceito como referência. Adiciona-se a isto o alto grau de subjetividade na proposição dos critérios por parte dos estudiosos, pois representam a realidade, muitas vezes efêmera, de cada autor/problema pesquisado.

O levantamento dos diversos modelos permitiu a constatação de que há critérios com baixo grau de menção na literatura, mas que podem ser considerados fundamentais em todo ciclo de gestão. São eles: 1) Identificação das necessidades de informação; 2) Medição/acompanhamento de resultados e; 3) Rever/Supervisionar/Avaliar/Retroalimentar o sistema.

Outra premissa não identificada nos modelos mapeados na revisão de literatura, mas que merece menção e destaque é a definição de atribuições e papéis no processo de gestão da informação. Apesar da evolução e do grande uso da tecnologia como catalisador, o capital humano ainda é fundamental nas análises e geração de *insights*.

É importante esclarecer que o modelo proposto neste estudo não se configura como algo definitivo, intocável. É um guia, uma orientação àqueles que buscam gerir de forma estratégica as informações. A principal lição a ser aprendida é que as organizações, independente do setor ou regime ao qual estão inseridas, não podem mais ignorar a importância do processo de gestão das suas informações.



Como proposta de estudos futuros sugere-se a ampliação das bases consultadas, o que pode contribuir para averiguar novos aspectos referentes à gestão estratégica da informação.

REFERÊNCIAS

ARMSTRONG, Morjane *et. al.* Ciclo de vida da informação no suporte ao processo de Inovação: uma proposta de modelo interativo. *Revista Gestão e Planejamento, Salvador*, v. 20, p. 581-599, 2019. Disponível em: <https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/6007>. Acesso em: 30 maio 2022.

BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Monitoração ambiental: uma visão interdisciplinar. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 32, n. 4, p. 42-53, 1997. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/18454/monitoracao-ambiental--uma-visao-interdisciplinar/i/pt-br>. Acesso em: 15 mar. 2022.

BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. *Informação & Informação*, Londrina, v. 13, n. esp., p. 1-25, 2008. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5433/1981-8920.2008v13n1espp1>. Acesso em: 15 mar. 2022.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAWDEN, D.; ROBINSON, L., 2009. The dark side of information: Overload, anxiety and other paradox and pathologies. *Information Science*. vol. 35, n.2, p. 1-12.

BERGERON, Pierrette. Information resources management. *Annual Review of Information Science and Technology*, New York, v. 31, p. 263-300, 1996.

CALAZANS, Angélica Toffano Seidel. Conceitos e uso da informação organizacional e informação estratégica. *Transinformação*, Campinas, v. 18, n. 1, p. 63-70, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tinf/a/ddYYW35kzc4YLc7v4DNDD/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 10 mar. 2022.

CARVALHO, E. L.; LONGO, R. M. J. Informação orgânica: recurso estratégico para tomada de decisão pelos membros do Conselho de Administração da UEL. *Informação & Informação*, Londrina, v. 7, n. 2, p. 113-133, 2002. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5433/1981-8920.2002v7n2p113>. Acesso em: 17 maio 2022.

CARVALHO, Lívia Ferreira. Gestão da informação em micro e pequenas empresas: um estudo do arranjo produtivo local de confecção do vestuário de Jaraguá-GO. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, João Pessoa, v. 2, Número Especial, p. 57-72, 2012. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/12598>. Acesso em: 15 maio 2022.



CHOO, Chun Wei. *A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, constituir conhecimento e tomar decisões*. São Paulo: Editora SENAC, 2003a.

CHOO, Chun Wei. *Gestão de informação para a organização inteligente: a arte de explorar o meio ambiente*. Lisboa: Caminho, 2003b.

CHORLEY, Richard; HAGGET, Peter. Modelos, paradigmas e a nova geografia, In: CHORLEY, R. H.; HAGGET, P. *Modelos socioeconômicos em geografia*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos / USP, 1975. p.1-22.

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

DETLOR, Brian. Information Management. *International Journal of Information Management*. Oxford, v.30, n.2, 103-108, 2010. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401209001510>. Acesso em: 12 maio 2022.

DUTRA, Frederico Giffoni de Carvalho; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Modelos e critérios para avaliação da qualidade de fontes de informação: uma revisão sistemática de literatura. *Informação & Sociedade: Estudos*, João Pessoa, v. 27, p. 19-33, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/32676>. Acesso em: 23 nov. 2021.

DUTRA, Frederico Giffoni de Carvalho; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Modelos e etapas para a gestão da informação: uma revisão sistemática de literatura. *Em Questão*, Porto Alegre, v. 26, n. 2, p. 106-131, 2020. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/EmQuestao/article/view/91922>. Acesso em: 24 nov. 2021

FONSECA, Flávia de Souza Magalhães; BARBOSA, Ricardo Rodrigues; PEREIRA, Frederico César Mafra. *Uso de fontes de informação por gestores de startups*. Perspectivas em Ciência da Informação, Belo Horizonte, n. 1, v. 24, p. 84-102, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/c53M3JtQXHW9tdpTR5HVhf/?lang=pt>. Acesso em: 25 maio 2022.

GALVÃO, Alexander Patêz. A informação como commodity: mensurando o setor de informações em uma nova economia. *Ciência da Informação*. 1999, vol.28, n.1, pp. 67-71.

GOMES, Elisabeth; BRAGA, Fabiane. *Inteligência competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2004.

HAMAD, Hanna Pachu. *Análise da gestão da informação no Núcleo de Educação Especial – NEDESP/UFPB*. 2016. Dissertação. (Mestrado em Ciência da Informação) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2016. Disponível em:



https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/8311?locale=pt_BR. Acesso em: 17 maio 2022.

LAUDON, C.K.; LAUDON, P. J. *Sistemas de informação gerenciais: administrando a empresa digital*. 7. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007

LOPES, Elaine Cristina.; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Processos de gestão da informação: tratamento, recuperação e uso da informação no mercado de capitais. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, João Pessoa, v. 3, n. 1, p. 157-174, 2013.

Disponível em:

<https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/15761>. Acesso em: 13 maio 2022.

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

Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ci/a/hjYJH4NT4PSKgYwRpRTtv6q/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 25 nov. 2021.

MARTINS, Sérgio de Castro. *Gestão da informação: estudo comparativo de modelos*. 2014. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Instituto de Artes e Comunicação Social, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2014. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/10725>. Acesso em: 13 maio 2022.

MARTINS, Sérgio de Castro; CIANCONI, Regina de Barros. Gestão da informação: estudo comparativo de modelos sob a perspectiva integrativa dos recursos de informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 14., 2013, Florianópolis. *Anais [...]*. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2013. p.1-6. Disponível em:

<https://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/184298>. Acesso em: 13 maio 2022.

MENDONÇA, Thais Carrier; VARVAKIS RADOS, Gregório. Análise do uso da informação para tomada de decisão gerencial em gestão de pessoas: estudo de caso em uma instituição bancária. *Perspectivas em Ciência da Informação*, Belo Horizonte, v. 23, n. 1, p. 104-119, 2018. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/pci/a/YPCyXpvjjRrnFDsL3WCGkGh/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 23 maio 2022.

MESSINA, Dario; BARROS, Ana Cristina; SOARES, Antônio Lucas; MATOPOULOS, Aristides. An Information Management Approach for Supply Chain Disruption Recovery. *The International Journal of Logistics Management*, Bingley, v. 31, n. 3, p. 489-519, 2020. Disponível em:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJLM-11-2018-0294/full/html>. Acesso em: 16 maio 2022.

OLIVEIRA, Marlene; BERTUCCI, Maria da Graça Eulálio. A pequena e média empresa e a gestão da informação. *Informação & Sociedade*, João Pessoa, v. 13, n. 2, p. 1-16, 2003. Disponível em:

<https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/91>. Acesso em: 23 nov. 2021.



REZENDE, Yara. Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual. *Ciência da Informação*, Brasília, v.31, n.1, p.75-83, jan./abr. 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/shLjh4zYsS6yqfTpLrt5PSN/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 24 nov. 2021.

SAVOLAINEN, Reijo. Information Behavior and Information Practice: Reviewing the "Umbrella Concepts" of Information-Seeking Studies. *Library Quarterly*, Chicago, v. 77, n. 2, p. 109-132, 2007.

SAYÃO, Luis Fernando. Modelos teóricos em Ciência da Informação: abstração e método científico. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 30, n. 1, p. 82-91, 2001. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/VP65L6856xSDzvtv9RzT3D5k/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 02 dez. 2021.

SILVA, Marcio José; MENEGASSI, Cláudia Herrero Martins; TATTO, Luiz. Ciclos de Gestão do Conhecimento: um estudo aplicado ao setor de compras de uma empresa de moda e vestuário. *Revista de Ciências da Administração*, Florianópolis, v. 20, n. 52, p. 95-108, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2018V20n52p95>. Acesso em: 24 maio 2022.

SOUZA, Irma Gracielle Carvalho de Oliveira; DUARTE, Emeide Nóbrega. Dimensões de um modelo de gestão da informação no campo da Ciência da Informação: uma revelação da produção científica do ENANCIB. *Liinc em revista*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 1, p. 152-169, 2011. Disponível em: <https://revista.ibict.br/liinc/article/view/3276>. Acesso em: 19 maio 2022.

STARCK, Katia Regina; VARVAKIS RADOS, Gregorio Jean; SILVA, Edna Lucia. Os estilos e os modelos de gestão da informação: alternativas para a tomada de decisão. *Biblios: Revista de Bibliotecologia y Ciencias de la Informacion*, Lima, v. 52, p. 59-73, 2013. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/69800>. Acesso em: 02 dez. 2021.

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

TARAPANOFF, Kira. Informação, conhecimento e inteligência em corporações: relações de complementaridade. In: TARAPANOFF, K. (org.). *Inteligência, informação e conhecimento*. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006. p. 19-35.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. *O custo da informação tecnológica*. São Paulo: Polis, 1997.

VANCE, Cecilia de Salles. *A internet como fonte de informações para a competitividade das empresas do setor elétrico brasileiro*. 2000. Dissertação (Diplome D'estudes approfondies en information scientifique et technique veille technologique) - Faculté des Sciences et Techniques de St. Jérôme, Université d'Aix-Marseille, Marseille. 2000. Disponível em:



<https://www.memoriadaeletricidade.com.br/acervo/@relId/12637>. Acesso em: 24 maio 2022.

