



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
INSTITUTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
MESTRADO ACADÊMICO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**

ANA PAULA DOS SANTOS RAMOS

**ANÁLISE SISTÊMICA DA INFORMAÇÃO EM SETOR DE RECURSOS HUMANOS
A PARTIR DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO: O CASO DA PREFEITURA
MUNICIPAL DE CAMAÇARI – BAHIA**

SALVADOR

2023

ANA PAULA DOS SANTOS RAMOS

ANÁLISE SISTÊMICA DA INFORMAÇÃO EM SETOR DE RECURSOS HUMANOS
A PARTIR DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO: O CASO DA PREFEITURA
MUNICIPAL DE CAMAÇARI – BAHIA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, da área de concentração Informação e Conhecimento na Sociedade Contemporânea, no contexto da Linha de pesquisa 1: Políticas e Tecnologias da Informação, como requisito para obtenção de grau de Mestra em Ciência da Informação.

Orientador: Prof. Dr. José Cláudio Alves de Oliveira

SALVADOR

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

R175a Ramos, Ana Paula dos Santos.
Análise sistêmica da informação em setor de recursos humanos a partir da
gestão da informação: o caso da prefeitura municipal de Camaçari – Bahia. / Ana
Paula dos Santos Ramos – Salvador, 2023.
212 f.: il.

Orientador: Prof. Dr. José Cláudio Alves de Oliveira
Dissertação (Mestrado) – PPGCI/UFBA

1. Informação. 2. Gestão da informação. 3. Análise sistêmica. 4.
Administração pública. 5. Recursos humanos. 6. Direitos e vantagens do
servidor. I. Universidade Federal da Bahia, Instituto de Ciência da Informação.
II. Oliveira, José Cláudio Alves de. III. Título.

CDU 659.2(043)

Antonio José Menezes de Castro Neves – Bibliotecário CRB-5/1821

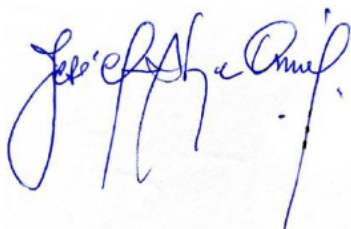
ANA PAULA DOS SANTOS RAMOS

**ANÁLISE SISTÊMICA DA INFORMAÇÃO EM SETOR DE RECURSOS HUMANOS
A PARTIR DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO: o caso da Prefeitura Municipal de
Camaçari-Bahia**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Ciência da Informação do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PPGCI) da Universidade Federal da Bahia (UFBA), como requisito para obtenção de grau de Mestre em Ciência da Informação.

Aprovada em: 20/09/2023

Banca Examinadora



Prof. Dr. José Cláudio Alves de Oliveira - Orientador – UFBA

Documento assinado digitalmente
gov.br BARBARA COELHO NEVES
Data: 26/09/2023 00:53:45-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof^a Dra. Bárbara Coelho Neves - Membro Interno Titular – UFBA

Documento assinado digitalmente
gov.br LUCIANA FERREIRA DA COSTA
Data: 06/10/2023 14:25:24-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof^a Dra. Luciana Ferreira da Costa - Membro Externo Titular – UFPB

A meu amado filho, Pedro Ramos, minha inspiração
diária e razão da minha motivação e determinação.

A minha amada mãe, Maria Anete, minha parceira
diária e exemplo de fé e persistência.

AGRADECIMENTOS

A DEUS, pela permissão de alcançar mais um objetivo na vida acadêmica. ELE me sustentou até aqui e estará sempre ao meu lado, sendo meu guia e protetor, especialmente nos momentos de tribulação.

Agradeço a Nossa Senhora, exemplo maior de mãe e mulher, pela intercessão e por nunca me desamparar. Sua presença e poder são indispensáveis para superar as barreiras e transformá-las em aprendizado para prosseguir.

A minha família, que é a base da minha vida e motivo pelo qual não me permito desistir, apenas traçar novos caminhos para alcançar os objetivos ou buscar sabedoria para entender quando os meus objetivos são diferentes dos de Deus, e ninguém melhor que Ele sabe o que é melhor para nós.

A meus amigos, por servirem de exemplo de persistência, incentivo e demonstração de carinho e amizade. Especialmente a Reginaldo Dias, por demonstrar orgulho pela minha trajetória e por ser meu incentivador incansável.

As minhas amigas da pós-graduação, Cristiane Silva e Cremilda dos Santos, por terem segurado na minha mão até o fim, sendo meus exemplos de disciplina, dedicação e determinação em prol dos nossos objetivos.

A minha amiga Eunice Santos, pela solidariedade nos momentos de dificuldade da vida acadêmica, pelas diversões que aliviaram as turbulências diárias e pelos ensinamentos de vida.

Aos colegas de trabalho que ajudaram, cada um ao seu modo, na construção de um trabalho que certamente plantou sementes e dará frutos.

Aos servidores da Coordenadoria de Pagamento de Pessoal da Prefeitura Municipal de Camaçari que participaram desta pesquisa, contribuindo de forma satisfatória para os resultados alcançados.

Ao meu Orientador, Professor Dr. José Cláudio Alves de Oliveira, pelo direcionamento da pesquisa, pelo exemplo do seu compromisso com a pesquisa e

por abrir as portas do GREC de forma tão acolhedora. Ainda por acreditar no meu projeto, mesmo quando muitos não conseguiram compreendê-lo.

Aos colegas do Grupo de Pesquisa GREC, pelo companheirismo, aprendizado e solidariedade que nos uniram no processo de busca e construção do conhecimento.

À professora Dr^a Nídia Lubisco, por toda a generosidade, gentileza, dedicação e compromisso com a docência, que permitem compartilhar o conhecimento e guiar o discente na busca pelo percurso metodológico mais adequado à sua pesquisa. Docente de excelência que inspira o discente a seguir a carreira acadêmica.

Às turmas 01 e 02 da disciplina Arquivos Empresariais, semestre 2022.1, que despertaram em mim a vocação para a docência, contribuindo para o meu crescimento acadêmico, profissional e pessoal.

Ao professor Dr. Rayan Aramis de Brito Feitosa, por ser meu exemplo de competência, dedicação e compromisso com a educação, plantando em mim boas sementes e fazendo-me acreditar que a docência é um caminho possível e adequado.

Aos artistas que compõem a minha *playlist*, em especial *Jhon Legend (All Of Me)*, que com suas canções me ajudaram a encontrar a concentração necessária para produzir este trabalho.

À servidora Marilene Luzia, por toda dedicação, gentileza e presteza na execução dos serviços acadêmicos administrativos, qualidades que vão além das obrigações funcionais.

Às professoras Dr^a Bárbara Coelho e Dr^a Luciana Costa, por toda gentileza, profissionalismo e competência que foram fundamentais para a construção deste trabalho.

A todos que desacreditaram ou não compreenderam a importância deste estudo, pois foram igualmente importantes para que não desistisse dos meus objetivos e, ao final, fosse possível provar que eles estavam equivocados.

O cientista não é o homem que fornece as verdadeiras respostas, é quem faz as verdadeiras perguntas.

(Claude Lévi-Strauss)

RAMOS, Ana Paula dos Santos. **Análise sistêmica da informação em setor de Recursos Humanos a partir da gestão da informação: o caso da Prefeitura Municipal de Camaçari – Bahia.** Orientador: Professor Drº José Cláudio Alves de Oliveira. 2023. 212 f. il. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Instituto de Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2023.

RESUMO

A informação ocupa posição de destaque na configuração da sociedade contemporânea, pois é utilizada como recurso que propicia o alcance dos objetivos dos grupos sociais, seja na perspectiva individual ou coletiva, a exemplo das organizações. Nesse sentido, é essencial produzir estudos e reflexões que viabilizem o aproveitamento das informações nos níveis mais elevados, evidenciando o poder estratégico que estas possuem. Assim, este estudo foi desenvolvido no âmbito da Ciência da Informação, utilizando os critérios da Gestão da Informação para analisar o uso da informação no setor de Recursos Humanos da Prefeitura Municipal de Camaçari - Bahia, denominado Coordenadoria de Pagamento de Pessoal, tendo como objeto de estudo a função de concessão de direitos e vantagens do servidor público. Considerando as características do universo da pesquisa, uma instituição da Administração Pública, em correlação com os conhecimentos da Ciência da Informação, são utilizados os fundamentos da Teoria Sistêmica de Niklas Luhmann, a fim de identificar os níveis de complexidade do órgão, propiciando elencar os fatores que impedem a adoção dos critérios da Gestão da Informação para cumprimento das respectivas responsabilidades. Para alcance dos objetivos os dados foram coletados através das técnicas de questionário e observação com os analistas e gestores da Coordenadoria de Pagamento de Pessoal. A análise dos dados se deu de forma descritiva com base nos critérios da Análise de Conteúdo de Laurence Bardin. Os resultados comprovaram que as ações implementadas em relação à informação são insuficientes para garantir o tratamento adequado deste recurso que é subsídio para o desenvolvimento das funções setoriais. Da mesma forma, evidenciou que o órgão se caracteriza como um sistema complexo, pois o seu funcionamento depende da combinação de fatores políticos, administrativos, legais e humanos. Como alternativa para o tratamento adequado das informações, a sugestão foi a implantação de uma política institucional de informação com vistas à adoção dos critérios da Gestão da Informação como estratégia para redução da complexidade identificada e potencialização do uso da informação para concessão dos direitos e vantagens do servidor de acordo com a legislação em vigor. O estudo provoca reflexões acerca da visibilidade do Arquivista enquanto gestor da informação, do Arquivo Público enquanto fonte de informação, do estreitamento das relações entre as áreas da Ciência da Informação e Arquivologia, além de fomentar o uso da informação como ativo para garantia do bom funcionamento das instituições públicas, promovendo o acesso às informações públicas, estimulando a transparência, o controle social e a cidadania.

Palavras-chave: informação; gestão da informação; análise sistêmica; administração pública; recursos humanos; direitos e vantagens do servidor .

RAMOS, Ana Paula dos Santos. **Systemic analysis of information in the human resources sector based on information management: the case of Camaçari City Hall - Bahia.** Advisor: Professor Dr^o José Cláudio Alves de Oliveira. 2023. 212 f. il. Dissertation (Master in Information Science) – Institute of Information Science, Federal University of Bahia, Salvador, 2023.

ABSTRACT

Information occupies a prominent position in the configuration of contemporary society, as it is used as a resource that enables the achievement of the objectives of social groups, whether from an individual or collective perspective, such as organizations. In this sense, it is essential to produce studies and reflections that enable the use of information at the highest levels, highlighting the strategic power it possesses. Thus, this study was developed within the scope of Information Science, using the criteria of Information Management to analyze the use of information in the Human Resources sector of the Municipality of Camaçari - Bahia, called Personnel Payment Coordination, with the objective of I study the function of granting rights and advantages to public servants. Considering the characteristics of the research universe, a Public Administration institution, in correlation with the knowledge of Information Science, the foundations of Niklas Luhmann's Systemic Theory are used, in order to identify the levels of complexity of the body, allowing to list the factors that prevent the adoption of Information Management criteria to fulfill their respective responsibilities. To achieve the objectives, data were collected through questionnaire and observation techniques with analysts and managers from the Personnel Payment Coordination. Data analysis was performed descriptively based on Laurence Bardin's Content Analysis criteria. The results proved that the actions implemented in relation to information are insufficient to guarantee the adequate treatment of this resource, which is a support for the development of sectoral functions. Likewise, it highlighted that the body is characterized as a complex system, as its functioning depends on the combination of political, administrative, legal and human factors. As an alternative for the adequate treatment of information, the suggestion was the implementation of an institutional information policy with a view to adopting Information Management criteria as a strategy for reducing the identified complexity and enhancing the use of information to grant the rights and advantages of the server in accordance with current legislation. The study provokes reflections on the visibility of the Archivist as an information manager, the Public Archive as a source of information, the strengthening of relations between the areas of Information Science and Archiving, in addition to promoting the use of information as an asset to guarantee smooth functioning of public institutions, promoting access to public information, encouraging transparency, social control and citizenship.

Keywords: information; information management; systemic analysis; public administration; human resources; rights and perks server.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Produção Científica Gestão da Informação PPGCI/UFBA 2012-2021...	30
Quadro 2 - Órgãos setoriais CPP	42
Quadro 3 - Quantitativo de respondentes.....	43
Quadro 4 - Aspectos teóricos da Informação.....	50
Quadro 5 - Panorama histórico da Gestão da Informação.....	66
Quadro 6 - Trabalhos sobre Teoria Sistêmica na Ciência da Informação.....	96
Quadro 7 - Mapeamento das fontes informacionais.....	104
Quadro 8 - Identificação dos direitos e vantagens a serem analisados.....	113
Quadro 9 - Categorias de análise analistas GEPAG.....	117
Quadro 10 - Dificuldades em relação ao registro de informações nos documentos.....	129
Quadro 11 - Entraves que impedem a adequada concessão dos direitos.....	134
Quadro 12 - Convergências e Divergências do uso da informação na CPP.....	144
Quadro 13 - Entraves e Sugestões para implementação da GI na CPP.....	148

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fases da Análise do conteúdo.....	36
Figura 2 - Organograma Secad publicado no regimento Interno 2007.....	39
Figura 3 - Representação Organograma CPP.....	41
Figura 4 - Síntese da Pesquisa Informação na CPP.....	44
Figura 5 - Dado, Informação e Conhecimento.....	54
Figura 6 - Dado, Informação e Conhecimento.....	54
Figura 7 - Representação do ambiente organizacional.....	57
Figura 8 - Dimensões do Ambiente Informacional.....	58
Figura 9 - Fluxos informacionais no ambiente organizacional.....	73
Figura 10 - Modelo de Gestão da Informação McGee e Prusak (1994).....	77
Figura 11 - Modelo Davenport e Prusak (2004)	78
Figura 12 - Modelo Gestão da Informação Choo (2003)	78
Figura 13 - Modelo gestão da Informação Valentim (2010)	80
Figura 14 - Modelo de Gestão da Informação Ponjuán Dante (2004)	80
Figura 15 - Modelo Gestão da Informação Beal (2004)	81
Figura 16 - Etapas da Gestão da Informação Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021)	82
Figura 17 - Modelo de Estrutura Organizacional do poder Executivo Municipal.....	89
Figura 18 - Processos de gestão de pessoas.....	92
Figura 19 - Esquema de Luhmann sobre elementos da Teoria Social dos Sistemas.....	99
Figura 20 - Classificação dos tipos de fonte de informação.....	104
Figura 21 - Lei 8732008 com anexo correspondente à Lei 874/2008.....	106
Figura 22 - Diário Oficial do Município.....	108
Figura 23 - Sistema de protocolo – Protocolo Online.....	109
Figura 24 - Contrato de prestação de serviço Folha de Pagamento.....	110
Figura 25 - Portal do servidor público municipal de Camaçari.....	111
Figura 26 - Fontes informacionais utilizadas pela Coord. de Pagamento de Pessoal.....	112
Figura 27 - Fluxograma processo licença prêmio.....	120
Figura 28 - Procedimentos do processo licença prêmio.....	121
Figura 29 - Portal do Servidor.....	124

Figura 30 - Nuvem de palavras profissionais gestores da informação.....	132
Figura 31 - Despacho de concessão de gratificação.....	138
Figura 32 - Fluxograma processos CPP.....	147
Figura 33 - Informação na CPP – Fatores de Interferência.....	148
Figura 34 - Representação do Sistema CPP.....	151
Figura 35 - Redução da complexidade na CPP.....	156

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Vinculação trabalhista de servidores da Coord. de pagamento de Pessoal.....	44
Gráfico 2 - Quantitativo de produções GT4 X GI.....	68

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANCIB	Associação Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação
CFB	Constituição Federal Brasileira
CI	Ciência da Informação
CPP	Coordenadoria de Pagamento de Pessoa
DGP	Diretoria de Gestão de Pessoas
DOM	Diário Oficial do Município
ENANCIB	Encontro Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Ciência da Informação
FOLPAG	Folha de Pagamento
GEPAG	Gerência de Pagamento de Pessoal
GI	Gestão da Informação
GT	Grupo de Trabalho
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
LIMPE	Legalidade, Impessoabilidade, Moralidade, Publicidade, Eficiência
PMC	Prefeitura Municipal de Camaçari
PPGCI	Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação
PPP	Perfil Profissiográfico Previdenciário
RH	Recursos Humanos
SI	Sociedade da Informação
TCM	Tribunal de Contas do Município
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
UFBA	Universidade Federal da Bahia

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	18
1.1 Percurso Metodológico.....	31
1.1.1 Coleta de dados.....	33
1.1.2 Análise dos dados.....	35
1.1.2.1 <i>Análise do Conteúdo.....</i>	<i>35</i>
1.1.3 Contextualização do universo da pesquisa.....	37
1.1.4 População da pesquisa.....	42
1.1.5 Estrutura do trabalho.....	45
2 INFORMAÇÃO E SEU PAPEL NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA.....	47
2.1 Conceito de dado, informação, conhecimento e competência.....	49
2.2 Informação no contexto organizacional.....	56
2.3 Informação arquivística.....	60
3 GESTÃO DA INFORMAÇÃO.....	66
3.1 Fluxo informacional.....	72
3.2 Modelos de Gestão da Informação.....	76
4 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	84
4.1 Constituição, objetivo, responsabilidades.....	84
4.2 Estrutura hierárquica da Administração Pública Municipal.....	87
4.3 Setor de Recursos Humanos.....	90
5 TEORIA SISTÊMICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	96
6 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	103
6.1 A informação na Coordenadoria de Pagamento de Pessoal.....	103
6.2 Benefícios e vantagens do servidor.....	112
6.3 Análise dos dados.....	116
6.3.1 Análise dos dados – Analistas.....	118
6.3.1.1 <i>Categoria 1 – Necessidades Informacionais.....</i>	<i>118</i>
6.3.1.2 <i>Categoria 2 – Mapeamento dos fluxos formais.....</i>	<i>119</i>
6.3.1.3 <i>Categoria 3 – Cultura organizacional e Comunicação.....</i>	<i>122</i>
6.3.1.4 <i>Categoria 4 – Prospectar e monitorar informações - Fontes informacionais.....</i>	<i>123</i>
6.3.1.5 <i>Categoria 5 – Compliance (Legislações).....</i>	<i>125</i>

6.3.1.6 Categoria 6 – Tecnologia da Informação.....	126
6.3.1.7 Categoria 7 – Gestão de Documentos.....	128
6.3.1.8 Categoria 8 – Disponibilização das informações.....	130
6.3.1.9 Categoria 9 – Políticas de informação.....	131
6.3.2 Análise dos dados – Gestores.....	135
6.3.2.1 Categoria 1 – Necessidades Informacionais.....	135
6.3.2.2 Categoria 2 – Mapeamento dos fluxos formais.....	136
6.3.2.3 Categoria 3 – Cultura Organizacional e Comunicação.....	137
6.3.2.4 Categoria 4 – Prospectar e monitorar informações – Fontes informacionais.....	138
6.3.2.5 Categoria 5 – Compliance (Legislações).....	139
6.3.2.6 Categoria 6 – Tecnologia da Informação.....	140
6.3.2.7 Categoria 7 – Gestão de Documentos.....	140
6.3.2.8 Categoria 8 – Disponibilização da informação.....	141
6.3.2.9 Categoria 9 – Políticas de Informação.....	142
6.4 A informação no Setor de RH X Gestão da Informação – aspectos divergentes e convergentes.....	143
6.5 Análise sistêmica da Informação na Coordenadoria de Pagamento de Pessoal.....	151
REFERÊNCIAS.....	163
APÊNDICE A – AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA.....	184
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO ANALISTAS.....	185
APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO GESTORES.....	198
APÊNDICE D – ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO.....	211

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, a sociedade pode ser caracterizada, entre outros fatores, pela intensa produção e disseminação da informação por meio das tecnologias digitais, o que impõe a seus usuários adequações para potencializar o uso de tal recurso. Essa configuração social, denominada sociedade da informação (si), a partir de 1980, origina-se nas propostas teóricas de autores que buscavam definir as características dos grupos sociais na era pós-industrial.

Alguns estudos, desenvolvidos no âmbito das ciências sociais e econômicas, nas décadas de 1940-1960, já indicavam a importância da informação e conhecimento como elementos essenciais para o desenvolvimento econômico e social à época. Nesse contexto, destacam-se alguns teóricos: Norbert Wiener (1948), ao relatar as características da Sociedade Cibernética; Daniel Bell e Alan Touraine (1960), os quais teorizaram sobre a sociedade pós-industrial; Jōhō Shakai (1962) e Yoneji Masuda (1968), que evidenciaram o protagonismo da informação no novo modelo de sociedade. Tais teorias descreviam o deslocamento da centralidade dos processos produtivos dos bens materiais, característica da sociedade industrial, para os recursos intangíveis: informação e conhecimento.

Para Masuda (1968, p. 42), surge “um novo tipo de sociedade, onde a posse de informações, e não de bens materiais, é o motor por trás da sua transformação e desenvolvimento [...] e onde a criatividade humana pode florescer”. Assim, a informação, enquanto recurso utilizado por indivíduos e organizações, pode configurar-se como elemento essencial para alcance de seus respectivos objetivos a depender do modo como esses recursos forem utilizados.

As teorias citadas consolidaram, por volta da década de 1980, o termo sociedade da informação, que posteriormente serviu de parâmetro para o desenvolvimento de novas teorias, tal como sociedade da economia digital de Don Tapscott (1997), ao destacar a informação como principal recurso para desenvolvimento dos processos econômicos. Na perspectiva de Manuel Castells (1999), a sociedade da informação caracteriza-se pelo uso das tecnologias de informação e comunicação, por ferramentas de processamento da informação, denominada sociedade em rede, que presume uma organização social onde a comunicação ocorre por meio das tecnologias digitais, nos diversos espaços sociais.

No contexto da Ciência da Informação (CI), teóricos precursores do campo epistemológico já desenvolviam os seus estudos evidenciando a mudança social após a Segunda Guerra Mundial, quando houve intensa produção de informação e conhecimento. Entre eles destacam-se Paul Otlet e Henri La Fontaine (1934), cientistas que fundamentaram os princípios da Documentação, com o objetivo de tratamento e disseminação das informações registradas entre o final do século XIX e início do século XX. Conforme Otlet (1990), o livro, ou o conhecimento dele extraído, demonstra a mudança social fomentada através da aquisição de conhecimento:

O livro se tornou para a mente o que a ferramenta, a máquina, foi para a mão: uma verdadeira extensão da pessoa individual. Ele intensificou o poder intelectual do homem em proporções tão grandes quanto uma máquina, originando com a ferramenta primitiva, aumentara seu poder físico (OTLET, 1990, p. 176).

Além das contribuições conceituais da Documentação, Otlet propõe o alargamento do conceito de documento:

Existe agora um termo genérico (Biblion ou Bibliogramme ou Documento) que cobre ao mesmo tempo todas as espécies: livros, folhetos, revistas, artigos, mapas, diagramas, fotografias, gravuras, patentes, estatísticas e até mesmo discos fonográficos, negativos de vidro ou filmes cinematográficos (OTLET, 1934, p. 43).

Os princípios teóricos de Otlet fundamentaram os campos epistêmicos da Bibliografia e Documentação, origens da Ciência da Informação, baseados no acesso à informação registrada nos documentos:

Há, ainda, toda uma estrutura hierárquica de organização, tratamento e difusão da informação que é pensada para o progresso da humanidade e paz entre os povos, assim, começando com a Bibliografia, cria a Documentação e propaga seus ideais ao redor do mundo, colaborando com a ampliação do conceito de documento, talvez já influenciado pela *École des Annales* (BURKE, 2011).

Uma das principais características de Otlet, destacada em suas obras, é ser um teórico visionário com percepção peculiar do comportamento humano em sociedade e das necessidades desta. Motivado pelo objetivo de disseminação das informações de forma simultânea, ele vislumbrou o acesso e compartilhamento dessas informações, através de um esboço de uma rede de compartilhamento, em alusão ao computador, hiperlink e hipertexto, hoje utilizados:

[...] tudo no universo e tudo do homem poderiam ser registrados na distância em que foram produzidos. Dessa maneira uma imagem móvel do mundo poderia ser estabelecida, um verdadeiro espelho de sua memória. De uma distância, todos poderiam ler textos, ampliados e limitados ao assunto desejado, projetado em uma tela individual. Qualquer pessoa sentada em sua cadeira poderia ser capaz de contemplar a criação, no todo ou em certas partes (OTLET, 1935, p. 391).

Paul Otlet acreditava na mudança social e na paz mundial por meio da informação (ALVARES; ARAÚJO JÚNIOR, 2010). O seu legado foi posteriormente utilizado para fundamentar estudos desenvolvidos por Suzanne Briet (1951), que promoveu a ampliação do conceito de documento e evidenciou a importância do papel do bibliotecário como documentalista; por Samuel Clement Bradford, em 1948, com sua lei para avaliar a produtividade de periódicos; e por Michael Buckland (1991) e W. Boyd Rayward, seu biógrafo (1997), que disseminaram os fundamentos da Documentação no idioma inglês, entre outros.

Esses estudos foram balizadores para os fundamentos da Ciência da Informação, que tem como objeto de estudo a informação, visto ser:

A disciplina que investiga as propriedades e o comportamento informacional, as forças que governam os fluxos de informação, e os significados do processamento da informação, visando à acessibilidade e a usabilidade ótima. A Ciência da Informação está preocupada com o corpo de conhecimentos relacionados à origem, coleção, organização, armazenamento, recuperação, interpretação, transmissão, transformação, e utilização da informação (BORKO, 1968, p. 1).

Wersig (1993, p. 229) propõe que a Ciência da Informação “é um protótipo de ciência pós-moderna, portanto, não é uma ciência clássica, e surge mais pela necessidade de criar estratégias para solucionar problemas causados pela ciência e pela tecnologia”. Saracevic (1996), por sua vez, assim a define:

A CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO é um campo dedicado às questões científicas e à prática profissional voltadas para os problemas da efetiva comunicação do conhecimento e de seus registros entre os seres humanos, no contexto social, institucional ou individual do uso e das necessidades de informação. No tratamento destas questões são consideradas de particular interesse as vantagens das modernas tecnologias informacionais (SARACEVIC, 1996, p. 47).

Na visão de Moraes (2013), definir o histórico da CI e seus aspectos científicos não é um consenso devido à própria falta de informações, em especial por conta do contexto político e social em que estava inserida:

Analisar a historicidade da Ciência da Informação não é uma tarefa fácil, principalmente, porque a área não possui uma origem histórica definida, não possui um fundador que seja consenso pelos pesquisadores, fazendo surgir, portanto, acerca da identidade da área, característica esta de uma ciência que surgiu num período em que estavam se manifestando as “teses dos fins”, a saber, fim da história, fim da política, etc. (MORAES, 2013, p. 9).

Ao considerar as várias visões, conceitos e perspectivas de análises em torno do conceito da Ciência da Informação e da informação como objeto de estudo, destacam-se as contribuições de alguns teóricos que se dedicaram a compreender melhor este campo científico. Mikhailov e Giljarevskij (1970) evidenciam o caráter científico da CI, Shera e Cleveland (1977) destacam as origens e os aspectos da informação como objeto de estudo, Saracevic (1996) menciona os aspectos conceituais e profissionais sobre a comunicação do conhecimento. Já Capurro (2003) apresenta os três paradigmas da informação (físico, cognitivo e social) e Armando Malheiro da Silva (2006) conceitua a CI como responsável pelos fenômenos informacionais. Capurro e Hjørland (2007) salientam como competência da CI a análise de todos os procedimentos técnicos ligados à informação, enquanto Carlos Alberto Araújo (2014) defende que a CI é um campo científico com potencial de expansão, pois

Ser espaço da convivência do diverso tem feito da Ciência da Informação um campo com muita criatividade para a formulação de novos conceitos, muita agilidade para a compreensão de novos fenômenos e o desenho de novos âmbitos de pesquisa, além de fôlego para dialogar com as mais distintas áreas disciplinares (ARAÚJO, 2014, p. 27-28).

Analisando o contexto histórico e os aspectos conceituais da SI e da CI, evidencia-se que a preocupação com a produção, armazenamento, acesso e disseminação da informação é um ponto em comum entre os teóricos ao longo do tempo, ainda que suas perspectivas de análise se mostrem distintas. No entanto, ao identificar a necessidade da sociedade contemporânea em relação à informação e aos processos infocomunicacionais, nota-se também que esta sociedade da informação pode não apresentar configurações homogêneas, o que faz alguns grupos sociais não desfrutarem do mesmo acesso/uso de informações, porquanto:

O caráter democrático da Sociedade da Informação deve ser reforçado. Por isso, não é legítimo abandonar os mais desprotegidos e deixar criar uma classe de info-excluídos. É imprescindível promover o acesso universal à infoalfabetização e à info-competência (ASSMANN, 2000, p. 9).

Esta percepção de exclusão e/ou cerceamento/limitação de alguns grupos sociais quanto ao acesso à informação como recurso provedor de avanços, melhorias, objetivos, alcance de metas e cumprimento de responsabilidades pode reforçar a necessidade de análise da informação e seus fenômenos infocomunicacionais sob a perspectiva da Ciência da Informação.

Diante da amplitude de abordagens do conhecimento científico da CI, Araújo (2014) apresenta as seguintes correntes teóricas:

[...] os estudos de fluxo da informação científica, os estudos em representação e recuperação da informação, os estudos de usuários da informação, a gestão da informação e do conhecimento, a economia política da informação e os estudos métricos da informação (ARAÚJO, 2014, p. 57).

Nesta perspectiva, identificando os altos níveis de produção e uso de informação processada e armazenada por indivíduos e instituições, destaca-se a necessidade de desenvolver estudos que analisem este recurso a partir da perspectiva da Gestão da Informação (GI), pois esta é “um conjunto de processos interligados capazes de fazer com que as organizações se adaptem às mudanças do ambiente interno e externo, estando em simetria com as atividades de aprendizagem organizacional” (CHOO, 2003, p. 27).

Consoante Valentim (2008, p. 13), “[...] um país sem informação é um país sem conhecimento, e um país sem conhecimento é um país sem desenvolvimento econômico e social”. Uma vez que a informação torna-se um recurso essencial para manutenção dos processos produtivos das diversas áreas econômicas e ainda para interação entre os indivíduos nos diversos grupos sociais, destaca-se a necessidade de produções científicas que reflitam sobre este recurso, seja em nível individual ou organizacional.

Nesse contexto, este estudo reflete sobre o uso da informação no ambiente organizacional do setor de Recursos Humanos (RH) da Prefeitura Municipal de Camaçari (PMC), no estado da Bahia, a partir da perspectiva da Gestão da Informação. Este cenário apresenta-se como mais uma possibilidade de verificação da importância da informação no ambiente organizacional, como recurso

imprescindível para que tais organizações alcancem seus objetivos, seja a oferta de produtos ou serviços.

O município de Camaçari localiza-se na região metropolitana de Salvador-BA, a 50 KM da capital, foi fundado em 1758 e atualmente possui população com cerca de 229.579 habitantes, de acordo com o censo de 2022 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)¹. Segundo os dados da Prefeitura Municipal de Camaçari², a ocupação do município ocorreu a partir do ano de 1558 com a chegada dos Padres Jesuítas e foi marcada por resistência dos povos originários ao domínio dos portugueses e holandeses, que foram expulsos por volta do ano de 1750. Após mudanças administrativas e diversas vinculações distritais, ocorridas entre os séculos XVIII e XIX, em 1985 a cidade volta a ser independente, dividindo-se em três regiões geográficas: Camaçari (distrito sede), Abrantes e Monte Gordo. No aspecto econômico, o município abriga o polo industrial, formado por indústrias químicas, petroquímicas, automotiva, celulose, metalurgia, têxtil, bebidas e outros – setor responsável por cerca de 90% da arrecadação tributária do município. Outro setor que movimenta a economia é o turístico, pois o município possui 42 Km de praias e atrativos que movimentam a economia local, tais como Arembepe, Jauá, Itacimirim, Guarajuba, além do Projeto Tamar (preservação de tartarugas marinhas), Aldeia Hippie, entre outros. Camaçari possui o 2º maior PIB do Estado, no valor de R\$ 25697266,43, conforme dados do IBGE 2020³, configurando-se um importante polo produtivo de desenvolvimento econômico da Bahia.

A Prefeitura, instância do Estado brasileiro no âmbito do poder executivo municipal, foi criada a partir de 1930, na Era Vargas, em substituição às intendenções municipais que eram responsáveis pelas funções públicas, como recolhimento de impostos, fiscalização de profissões, controle das atividades comerciais, preservação do patrimônio, entre outras. A partir da Constituição Federal de 1934, as prefeituras passaram a ser dirigidas pelo prefeito, cargo eletivo através do voto popular. Neste sentido, a prefeitura configura-se como o poder mais próximo do cidadão, responsável pelo fornecimento de serviços públicos, elaboração e execução de

¹ Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ba/camacari.html>. Acesso em 10 jul. 2023

² Disponível em: <https://www.camacari.ba.gov.br/municipio-de-camacari/>. Acesso em 10 jul. 2023

³ Disponível em:

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ba/salvador/pesquisa/38/47001?tipo=ranking&localidade1=290570>. Acesso em: 15 jul. 2023

políticas públicas e demais ações que fomentam o desenvolvimento social, econômico e cultural de um espaço, entre outros aspectos.

Em virtude da relevância do município de Camaçari para o Estado da Bahia, nos aspectos histórico, econômico, cultural e social, e responsabilidade da Prefeitura Municipal de Camaçari como gestora das funções inerentes à prestação de serviços públicos, reforça-se a necessidade de análise destas funções sob a perspectiva da Ciência da Informação.

O locus de pesquisa é o setor de RH que compõe a estrutura hierárquica da Secretaria de Administração e é responsável pela gestão de servidores públicos. Ressalta-se, conforme a concepção de Gil (2001, p. 17), que “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”.

Reconhecendo ser impossível esgotar todas as possibilidades de análises que envolvem a informação no cenário de pesquisa, o setor de RH, optou-se por analisar uma das funções principais do setor: a concessão de direitos e vantagens do servidor público. A ação de conceder os direitos e vantagens do servidor traz imbuídas em seu contexto inúmeras atividades, análises, ações, atores, consequências e implicações que são fundamentadas em informações. Por ser parte integrante de uma instituição pública, o setor de RH em análise, além de todas as suas responsabilidades, é frequentemente alvo de fiscalização/auditoria, tanto por órgãos internos quanto externos, pois tem a obrigatoriedade legal de divulgação dos gastos com pessoal. Esse fato impõe ainda mais rigor na execução de atividades e necessidade de registros adequados de tais ações materializadas através de informações e documentos comprobatórios.

A opção por trabalhar o tema Gestão da Informação (GI) no contexto do RH é motivada pela intensa produção e uso de informação para execução das atividades sob sua responsabilidade, configurando de extrema relevância averiguar como acontece a produção, uso, armazenamento, disponibilização e preservação da informação, identificando lacunas e permitindo traçar um panorama deste recurso nesse locus de pesquisa.

Nota-se, nas primeiras observações, que há inúmeros problemas de ordem administrativa, financeira, fiscal e judicial nos procedimentos para concessão de direito do servidor. Tais problemas geram consequências de caráter negativo para a instituição e servidores, resultando em impactos financeiros ao erário público,

penalidades administrativas, processos judiciais, prejuízo ao cumprimento das diretrizes da Lei da Transparência, impedimento do controle social e da garantia dos direitos democráticos, entre outros. Desse modo, destaca-se a necessidade de analisar a importância da informação nesse contexto, evidenciando os benefícios e/ou identificando os entraves da aplicação dos critérios da GI no exercício desta função.

Por se tratar de uma pesquisadora que possui condições de observação *in loco*, por laborar na instituição onde realiza-se a pesquisa, foi possível identificar que há possibilidades desta ser considerada uma organização complexa no que se refere às atividades, aos atores, aos usuários, aos níveis de relações estabelecidas com outros setores e instituições externas, às responsabilidades, à estrutura hierárquica e administrativa, entre outros. Para Valentim (2007),

As organizações complexas são entendidas como aquelas organizações responsáveis pela interação e relação sociais de forma sistemática. Essa dinâmica é complexa, pois as envolvem e as influenciam ao mesmo tempo em que influem e envolvem outras dimensões da sociedade (VALENTIM, 2007, p. 1).

Por esse ângulo, guardadas as devidas proporções, essas características complexas podem ser observadas tanto na totalidade da instituição quanto no setor de RH em análise, em especial por se tratar de serviço público, erário público e os impactos sociais que esta função pode gerar como consequências. Nota-se, portanto, a necessidade de recorrer a teorias que permitam identificar esses níveis de complexidade, para que a análise da informação neste cenário contemple o maior número possível de variáveis que estejam ligadas, de alguma forma, a este objeto de estudo, porque:

A informação em organizações complexas não é óbvia, não é transparente, não é compreendida por todos os sujeitos que nela atuam, justamente pelas características mencionadas anteriormente. De fato, cada sujeito nomeará o que para ele é informação. Aí está a complexidade da informação, em um ambiente extremamente complexo. Por isso mesmo, esse objeto (a informação) e os fenômenos relacionados a ele, devem ser foco de estudos, visando conhecer as problemáticas que o envolvem (VALENTIM, 2007, p. 1).

A complexidade, na perspectiva de Edgar Morin (2005), configura-se do seguinte modo:

A um primeiro olhar, a complexidade é um tecido (complexus: que é tecido junto) de constituintes heterogêneas inseparavelmente associadas: ela coloca o paradoxo do uno e do múltiplo. No segundo momento, a complexidade é efetivamente o tecido de acontecimentos, ações, interações, retroações, determinações, acasos, que constituem nosso mundo fenomênico (MORIN, 2005, p. 13).

Esse segundo momento, compreendido entre todas as ações mencionadas, pode ser um facilitador na compreensão das características do setor de RH, das funções, dos atores envolvidos neste processo e suas interações para alcance dos objetivos traçados na pesquisa.

Levando em conta que este estudo propõe uma análise sistêmica da informação no setor de RH sob a perspectiva da GI, seria prejudicial para o alcance dos objetivos estudar a informação neste cenário como um recurso isolado e desconexo dos outros recursos e atores, pois as organizações resultam de uma combinação de recursos que utilizados para o mesmo fim propiciam a realização das metas e objetivos da instituição.

Acredita-se que analisar a informação sob o panorama da gestão da informação pode evidenciar a importância desse recurso como essencial para cumprimento das responsabilidades do setor. No entanto, dadas as características deste setor, que pode configurar-se como complexo, este estudo propõe analisar os dados coletados de forma sistêmica. Para tanto, utiliza-se a teoria sistêmica do sociólogo Niklas Luhmann (1927-1998), permitindo compreender a instituição em análise como um sistema, onde o setor de RH caracteriza-se como um subsistema que mantém relações e operações com outros sistemas internos e externos à instituição. Por esta teoria a operação desses sistemas utiliza a informação e a comunicação como recursos imprescindíveis para funcionamento pleno dos sistemas com vista ao alcance dos objetivos propostos pela organização.

Esta pesquisa propõe promover um diálogo com autores clássicos da Ciência da Informação, elencados anteriormente, que se propuseram analisar a informação com base no contexto em que está inserida, bem como os atores que permeiam esse contexto, princípios que se coadunam com a proposta sistêmica da teoria da sociedade de Luhmann.

A teoria sistêmica de Luhmann nasce como uma proposta inovadora, controversa para a época e contestadora às teorias existentes, porque objetivava analisar a sociedade tendo em vista a complexidade de elaborar um conceito

abrangente capaz de definir todo e qualquer objeto/fato. Para tanto, considera tudo como um sistema, seja um indivíduo, uma organização, uma atividade, um setor, uma ação, entre outros. Como salientam Curvello e Scroferneker (2008, p. 7), “Para Luhmann (1998; 2007), por sua vez, a base de sua Teoria dos Sistemas Sociais está na redução da complexidade por meio da diferença dos sistemas com relação ao entorno”.

Desta forma, destacando que a teoria social de Luhmann visa à redução da complexidade que permeia os sistemas sociais, a sua conceituação é determinante para a compreensão desta teoria. Para Luhmann (1999),

Complexidade não é uma operação, não é nada que um sistema faça ou que nele ocorra, mas é um conceito de observação e de descrição (inclusive de auto-observação e auto-descrição. [...] A distinção que constitui a complexidade assume a forma de um paradoxo: complexidade é a unidade de uma multiplicidade. (LUHMANN, 1999, p. 136 apud NEVES; NEVES, 2006, p. 195).

A teoria sistêmica de Luhmann traz possibilidades de caracterizar o setor de RH, as ações para concessão dos direitos e vantagens do servidor, a Gestão da Informação, a Ciência da Informação, os analistas e os usuários como sistemas/subsistemas. Isto pode permitir identificar as formas de interação, o nível de complexidade existente nesses sistemas e a forma de reduzi-la para que tais sistemas operem de forma satisfatória.

Esta teoria é fundamentada pela utilização de diversos conceitos que são essenciais para redução desta complexidade e que podem embasar as análises desta pesquisa, tais como: comunicação, informação, autopoiese, ambiente/entorno, diferenciação, irritação, seleção, repertório, ruídos, observação e subsistemas, que serão abordados de forma específica na quinta seção.

Identificando a relevância do quanto prevê a teoria sistêmica, acredita-se que os conceitos formulados por Luhmann têm potencial para contribuir com as análises dos dados coletados, evidenciando a importância da adoção (caso esta não exista) ou aprimoramento do uso dos critérios da GI no setor de RH, especificamente na execução das responsabilidades da função da concessão dos direitos e vantagens do servidor.

Para execução deste estudo, o objetivo geral é analisar, à luz da teoria sistêmica, como os critérios da Gestão da Informação podem contribuir para

potencializar o uso da informação no contexto da concessão de direitos do servidor no setor de RH da Prefeitura Municipal de Camaçari-BA. Os objetivos específicos pretendem:

- Descrever a estrutura organizacional do setor de RH da Prefeitura Municipal de Camaçari;
- Identificar os procedimentos praticados para a concessão de direitos dos servidores;
- Mapear as necessidades de informações, fluxos, critérios de uso, armazenamento e disponibilidade da informação;
- Correlacionar os procedimentos identificados com os critérios da Gestão da Informação de forma sistêmica;
- Fomentar reflexões acerca das possíveis contribuições da gestão da informação no ambiente organizacional.

Deste modo, a execução desses objetivos pode evidenciar o protagonismo da informação neste cenário.

No tocante à justificativa para realização desta pesquisa, destaca-se a necessidade de análise da Informação, sob a perspectiva da Ciência da Informação em instituição pública, especialmente no setor de RH, que tem características e estruturas bem distintas das instituições particulares.

Cabe ressaltar que o setor de RH está inserido na estrutura hierárquica da PMC, e é responsável por funções específicas que ajudam a instituição a alcançar seus objetivos. Nesse sentido, é importante informar que “a organização é um sistema planejado de esforço cooperativo no qual cada participante tem um papel definido a desempenhar e deveres e tarefas a executar” (CURY, 2000, p. 116). Essa definição reforça a importância da utilização da teoria sistêmica de Luhmann, que pode permitir analisar de forma mais precisa os resultados da pesquisa.

O RH favorece um vasto campo de pesquisa para análise da informação, pois todas as atividades realizadas necessitam de informação, como ratifica Choo (2006, p. 27), ao afirmar que “a informação é um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz”. O RH da PMC tem sob sua responsabilidade o gerenciamento de aproximadamente 7.600 servidores ativos e cerca de 48.000 registros de

servidores que, em algum momento, mantiveram vínculo com a instituição; assim, analisar como este recurso é utilizado neste cenário pode trazer contribuições para a instituição e novas abordagens e reflexões no campo de atuação da Ciência da Informação.

A concessão de direitos e vantagens do servidor é uma atividade que inclui inúmeras etapas, tais como: instituição do direito, solicitação, análise, publicação, concessão e armazenamento. Estima-se que do total de direitos concedidos cerca de 50% se revertem em direitos remuneratórios para o servidor e por parte da Administração o gerenciamento dessa função é fundamental para cumprimento de deveres e boa gestão dos recursos financeiros, evidenciando a importância do gerenciamento dessas informações.

A realização deste estudo, além de evidenciar o uso da informação nesse cenário, pode demonstrar os desdobramentos causados pela adequada ou inadequada utilização deste recurso. Por ser uma instituição pública, esta tem responsabilidades de prestar contas para a sociedade de suas ações e de como administra os recursos sob sua responsabilidade. Exemplo disto é o fato de ter a obrigatoriedade de divulgação e prestação de contas aos órgãos fiscalizadores dos gastos com pessoal. Tais ações servem de embasamento para que o cidadão possa exercer o controle social através do acesso às informações nos portais de transparência e também para cumprimento das exigências fiscais e legais feitas pelos órgãos competentes.

Dada a importância da informação, no setor de RH, que este estudo pode revelar, pretende-se não apenas verificar se existem critérios da Gestão da Informação e se são aplicados de forma adequada. Pretende-se, além de evidenciar a importância da informação e dos critérios da GI, destacar quais são os atores, órgãos, atividades e estruturas que estão inseridas neste processo. A análise sistêmica poderá revelar as causas ou justificativas para o adequado ou inadequado uso da informação pelos sistemas e subsistemas em análise. Para tanto, buscou-se o diálogo entre as teorias científicas mencionadas que fundamentam a análise da informação considerando o cenário em que esta está inserida e os possíveis desdobramentos que essa ação pode ter. A saber, a eficiência do exercício da função, o correto uso do erário público, a adequada divulgação de informação e prestação de contas, o favorecimento do controle social, o retorno social que tais ações podem ter.

Além dos aspectos mencionados para justificar a realização deste estudo, evidenciam-se as motivações para fazê-lo. A motivação pessoal para realização deste estudo é a crença de que as instituições públicas são bens comuns a todo cidadão, que tem o direito de acompanhar e fiscalizar todas as ações governamentais como forma de melhoria dos serviços públicos prestados. A atuação enquanto Arquivista fomentou o desenvolvimento desta pesquisa, pois as práticas arquivísticas desenvolvidas no âmbito organizacional em questão, demonstram a necessidade do gerenciamento das informações como subsídio para a execução adequada das funções organizacionais. Desta forma, o gerenciamento de informações pode contribuir para que as instituições públicas ofereçam serviços de qualidade e utilizem de forma adequada os recursos públicos em prol do bem-estar comum da sociedade.

Do ponto de vista científico, destaca-se a necessidade de produção de estudos da Informação sob a perspectiva da CI no ambiente organizacional do RH. Especificamente neste setor, notou-se que os fundamentos da CI não são aplicados de forma adequada ou não são conhecidos pela instituição, reduzindo o tratamento desse recurso aos conhecimentos da área científica da Tecnologia da Informação. Além disso, o exercício profissional como Arquivista demonstra que é insuficiente aplicar os conhecimentos da Arquivologia dissociados do conhecimento da Ciência da Informação para atender as demandas institucionais. Outro ponto a ser observado é o quantitativo de produções no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PPGCI) da Universidade Federal da Bahia (UFBA) que abordam o tema Gestão da Informação, ou seja, no período de 2012-2021 observa-se que foram produzidas apenas 3 (três) pesquisas, conforme detalha o Quadro 1.

Quadro 1 - Produção Científica Gestão da Informação PPGCI/UFBA 2012-2021

ANO	TEMA DA PESQUISA	LINK DE ACESSO	ÂMBITO DA PESQUISA
2013	Repositório híbrido: uma proposta para a gestão da informação científica, artística e cultural da IES do Senai Bahia	https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/18176	Mestrado

ANO	TEMA DA PESQUISA	LINK DE ACESSO	ÂMBITO DA PESQUISA
2018	Gestão da informação dos controles internos da administração pública: análise sobre as universidades federais do nordeste do Brasil	https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/29324/1/TESE%20FINAL%20Wagner.PPGCI%20UFBA%2013_03_2019%20com%20ficha%2b%2b%2b.pdf	Doutorado
2021	A gestão da informação na segurança pública para grandes eventos no estado da Bahia	https://repositorio.ufba.br/handle/ri/34255	Mestrado

Elaborado pela pesquisadora com base nos dados disponíveis na página do PPGCI/UFBA⁴

No que tange às contribuições sociais que este estudo pode produzir, destaca-se a importância de evidenciar como a informação pode ser recurso fundamental para que um grupo social alcance seus objetivos. Desta forma, o estudo pode fomentar nos analistas de RH o uso da informação como estratégia para cumprimento das suas funções. Para o cidadão, a quem interessam as informações a respeito da qualidade do serviço público ofertado pela instituição e os gastos decorridos desta ação, a disponibilização de informações fidedignas pode facilitar o controle social, a transparência das ações governamentais e, ainda, a garantia de direitos democráticos.

1.1 Percurso Metodológico

O percurso metodológico adotado para a realização deste estudo encontra-se detalhado na seção introdutória com o objetivo de fornecer ao leitor uma possibilidade de entendimento prévio do caminho adotado já no início do trabalho.

A pesquisa científica é o “conjunto de procedimentos sistemáticos, baseado no raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para problemas propostos, mediante a utilização de métodos científicos” (ANDRADE, 2003, p. 121). Nesse ponto de vista, pretende-se analisar de forma sistêmica a informação sob os critérios da Gestão da Informação no setor de RH para produção de um conhecimento científico que contribua de forma satisfatória para o alargamento dos conhecimentos no campo da Ciência da Informação. Difere-se, portanto, do

⁴ Disponível em: <https://ppgci.ufba.br/pt-br/trabalhos-de-conclusao>. Acesso em: 15 maio 2023.

conhecimento empírico, o qual, embora não tenha critérios rigidamente definidos, tem sua relevância, pois pode fomentar a realização de estudos científicos que comprovem as observações e deduções elaboradas.

Segundo Marion, Dias e Traldi (2002, p. 38), “O referencial teórico deve conter um apanhado do que existe de mais atual na abordagem do tema escolhido, mesmo que as teorias atuais não façam parte de suas escolhas”. Dessa maneira, para elaboração do referencial teórico foi realizada a revisão da literatura utilizando como fontes: livros, artigos, publicações, editoriais, revistas eletrônicas, vídeos, trabalhos acadêmicos e demais fontes de informação nas áreas de Ciência da Informação, Tecnologia da Informação, Arquivologia, Administração, Sociologia e Ciências Sociais, que serviram de alicerce para os argumentos acerca do objeto de estudo.

Esta pesquisa se adequa às características de pesquisa de natureza básica com abordagem qualitativa, uma vez que busca preencher as lacunas de conhecimento a respeito da informação no contexto do setor de RH que não foram abordadas nos estudos anteriores; nesse aspecto, conforme definição de Gil (2010, p. 26), “a pesquisa básica aglutina estudos que têm como objetivo completar uma lacuna no conhecimento”. A escolha pela abordagem qualitativa possibilitou uma análise mais próxima da realidade do objeto em estudo, porquanto, talvez, a abordagem quantitativa não permitiria o detalhamento da descrição dos achados de pesquisa, de modo que, conforme Minayo (2014, p. 21), “a pesquisa qualitativa se preocupa com o nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, de motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes”.

Em relação aos objetivos, esta é uma pesquisa do tipo exploratório-descritiva, já que busca estudar e descrever o processo da informação no setor de RH, descrever as características dos fenômenos e estabelecer a relação existente entre as variáveis para alcançar os objetivos pretendidos. Para Triviños (1987, p. 110), “a pesquisa descritiva permite empregar várias formas de estudos, tais como estudos descritivos e correlatos, estudos de casos, análise documental, estudos causais comparativos, entre outros”. Da mesma forma, caracteriza-se como uma pesquisa exploratória, pois busca conhecer o uso da informação neste cenário específico ainda não explorado de forma mais ampla; assim sendo, “recomenda-se a pesquisa exploratória quando há pouco conhecimento sobre o problema a ser estudado” (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, p. 79).

Quanto aos procedimentos, a pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso atrelado à pesquisa documental. Triviños (1987, p. 133) define estudo de caso como “uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente, tendo como objetivo aprofundar a descrição de determinada realidade”. O estudo de caso pode permitir conhecer e analisar com maior propriedade o fenômeno informação no cenário do RH, provocando reflexões e fomento a novos estudos. Da mesma forma, “na pesquisa documental, o trabalho do(a) pesquisador(a) requer uma análise mais cuidadosa, visto que os documentos não passaram por nenhum tratamento científico” (OLIVEIRA, 2007, p. 70). A pesquisa documental pode revelar quais são os tipos documentais que subsidiam a função da concessão dos direitos dos servidores, quais são os suportes para o registro das informações, níveis hierárquicos e quais os produtos gerados a partir desta função.

1.1.1 Coleta de dados

As técnicas utilizadas para coleta dos dados foram a aplicação de questionário e a observação dos procedimentos desempenhados pelos analistas e gestores do setor de RH. Quanto às características e conceito do questionário, Gil (1999) resume

Como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc. (GIL, 1999, p. 128).

O questionário foi respondido pelos analistas e gestores da Coordenadoria de Pagamento de Pessoa (CPP), que são responsáveis pela análise e efetivação da concessão do direito e vantagem, e objetivou extrair da população estudada a percepção a respeito da informação, sua importância, abrangência e as necessidades informacionais para o adequado desempenho da função. Além da aplicação do questionário, o RH configura um cenário que possibilitou a observação dos procedimentos realizados, permitindo uma maior compreensão das variáveis. A importância e as vantagens do uso da técnica de observação podem ser verificadas nas perspectivas de Marconi e Lakatos (2003, p. 190), ao definirem a observação como:

Uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 190).

Já o metodólogo Gil (1999, p. 111) destaca que “na observação os fatos são percebidos de forma direta, sem que haja qualquer tipo de intermediação, sendo considerada uma vantagem, em comparação aos demais instrumentos”. Corroboram a importância da técnica de observação as percepções de Luhmann sobre o papel do observador de acordo com a teoria sistêmica. Para ele, o observador tem papel fundamental na distinção entre sistema e ambiente, que se configura como uma das premissas desta teoria.

Ao falar em observar e observador, referimo-nos a operações em dois sentidos: para que o observador possa observar as operações ele próprio tem de ser uma operação. O observador está assim, dentro do mundo que ele procura observar ou descrever. Então, temos:

- (1) que o observador observa operações;
- (2) que ele próprio é uma operação, pois do contrário não poderia observar: ele mesmo se constrói no momento em que constrói as conexões da operação (LUHMANN, 1995, p. 154-155).

Para elaboração do instrumento de coleta de dados, foi produzido um questionário estruturado, contendo perguntas objetivas e subjetivas, utilizando o módulo do Google Forms, a partir do provedor de e-mail do GMAIL. A aplicação do questionário ocorreu no período de 03 a 14 de julho de 2023, que foi enviado para os contatos telefônicos dos respondentes, facilitando a coleta e análise dos dados. Na aplicação do questionário notou-se que a vinculação dos respondentes, ocupantes de cargos comissionados, foi fator que gerou incertezas na decisão de responder o questionário, prevendo as possíveis consequências negativas que o relato poderia gerar. Outro entrave na aplicação do instrumento de pesquisa foi a dificuldade de compreensão dos questionamentos por parte dos analistas, tornando-se necessário o auxílio do pesquisador para esclarecimentos e explicações a fim de obter o resultado pretendido.

Em decorrência das atividades específicas desenvolvidas, foi necessário elaborar dois tipos de questionários para obter os dados do uso da informação em todas as etapas que compõem o processo de concessão de direitos e vantagens do servidor, conforme consta nos apêndices.

1.1.2 Análise dos dados

Os dados coletados foram relatados de forma descritiva, que parece ser a mais adequada a esta pesquisa, pois caracteriza-se por descrever o comportamento de uma variável em uma população e descobrir as características entre elas. Segundo Gil (1999, p. 177), “a interpretação dos dados tem por objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante a ligação com outros conhecimentos já assimilados”.

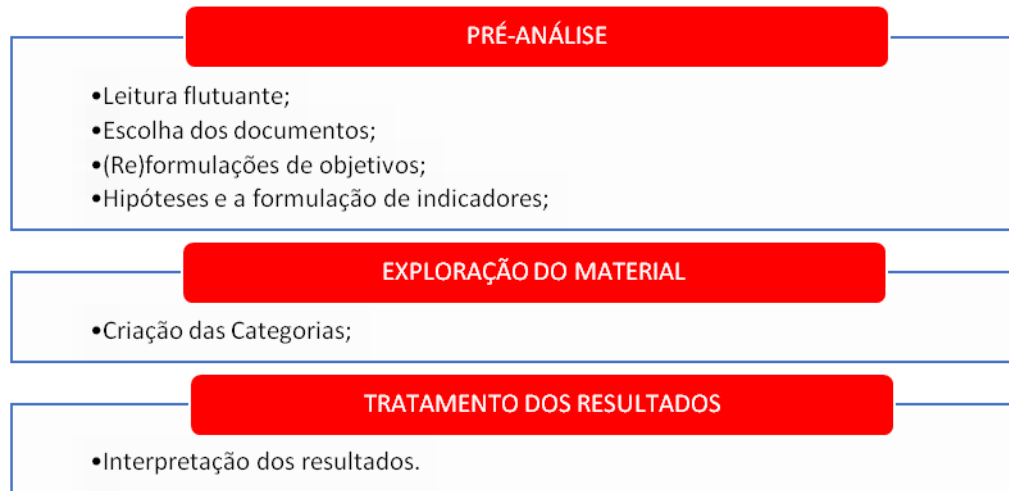
As pesquisas iniciais que envolvem as variáveis que compõem esta pesquisa, a saber: informação, gestão da informação e Administração Pública, demonstraram que ainda é incipiente a análise da informação neste cenário. Não é objetivo deste estudo apenas identificar se há ou não critérios de GI adotados na execução desta função, porque muitos estudos já demonstraram a importância da informação e da adoção dos critérios da GI nas organizações. Além disso, pretende-se evidenciar os motivos pelos quais esses critérios foram ou não utilizados, as consequências de tais ações e as influências que os atores têm sobre esse sentido.

1.1.2.1 Análise do Conteúdo

Ponderando que a análise das informações a partir dos critérios da GI pressupõe a definição de etapas, conforme os modelos propostos pelos autores, optou-se pela análise do conteúdo de Laurence Bardin para descrever os resultados da pesquisa. Este método, amplamente utilizado nas pesquisas descritivas, inclusive nos estudos sobre gestão da informação, permitiu alcançar maiores reflexões dentro das categorias estabelecidas. Para Bardin, “a análise do conteúdo é um conjunto de instrumentos de cunho metodológico em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a discursos (conteúdos e continentes) extremamente diversificados” (BARDIN, 2011, p. 15). A princípio, a Análise de Conteúdo objetiva extrair as percepções dos indivíduos em relação ao objeto que se pretende analisar, desta forma essa técnica possibilitou o entendimento das concepções dos analistas e gestores sobre o uso da informação na CPP.

Em consonância com Bardin (2011), a análise do conteúdo é composta por três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, conforme ilustra a Figura 1, a seguir.

Figura 1 - Fases da Análise do conteúdo



Fonte: Bardin (2011)

A etapa de pré-análise possibilitou a identificação das fontes de informação e documentos que subsidiam as atividades na CPP, permitindo a descrição das relações hierárquicas e ratificação dos objetivos e justificativas para a realização da investigação. Após o estudo das características do cenário da pesquisa foi possível estabelecer as categorias de análise para alcance dos objetivos. As categorias foram definidas com fundamento nos modelos das etapas de GI que mais atendiam as necessidades da CPP, modelo proposto por Valentim (2010) e modelo definido por Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021). Essas categorias, de acordo com as inferências definidas, permitiram a interpretação dos resultados de forma satisfatória, externando a percepção dos usuários em relação ao uso da informação, alcançando os objetivos traçados.

Assim, o estudo foi conduzido especificamente na busca por respostas das causas do uso ou não dos critérios da GI do que propriamente nos resultados que aparecerão de forma natural na pesquisa, com opção por dialogar com autores que fortaleçam as análises propostas pela CI. Enfatiza-se que a adoção dos conceitos da Teoria sistêmica de Niklas Luhmann na análise dos dados coletados pode evidenciar a importância e a necessidade da aplicação de conhecimentos científicos diversos para análise de objetos de estudo, o que pode fortalecer ainda mais os princípios e conceitos por ela propostos.

Diante da metodologia definida para execução da pesquisa, espera-se desenvolvê-la de acordo com os critérios científicos exigidos a fim de alcançar os

objetivos traçados, provocar reflexões entre os participantes e integrantes do meio estudado, bem como suscitar o desenvolvimento de novas pesquisas.

1.1.3 Contextualização do universo da pesquisa

Para corresponder ao primeiro objetivo específico desta pesquisa, será descrita a estrutura organizacional do setor de RH, denominada Coordenadoria de Pagamento de Pessoal. A Prefeitura Municipal de Camaçari, instituição do poder executivo municipal, atualmente regida pela Lei Orgânica do Município, revisada e promulgada em 08 de fevereiro de 2008, é responsável pelo cumprimento das responsabilidades do município no que tange ao atendimento das necessidades dos munícipes através da prestação de serviços públicos.

Para tanto, a Administração Pública Municipal é composta por órgãos institucionais responsáveis pela execução dos atos governamentais, conforme determina o Art. 14 da Lei Orgânica:

a administração direta compreende os órgãos centralizados dos Poderes Legislativo e Executivo, enquanto a administração indireta corresponde a exercida pelas autarquias, fundações públicas e empresas públicas ou de economia mista, criadas por lei (CAMAÇARI, 2008).

Para efeitos da organização administrativa, a estrutura orgânica foi redefinida por meio da Lei 1523/2017, apresentando a seguinte configuração:

Art. 5º A Administração Pública Municipal tem a seguinte estrutura orgânica básica:

I - Administração direta:

- a) Gabinete do Prefeito;
- b) Gabinete do Vice-Prefeito;
- c) Secretarias Municipais;
- d) Órgãos da Administração Direta;
- e) Órgãos Colegiados; e

II - Administração indireta:

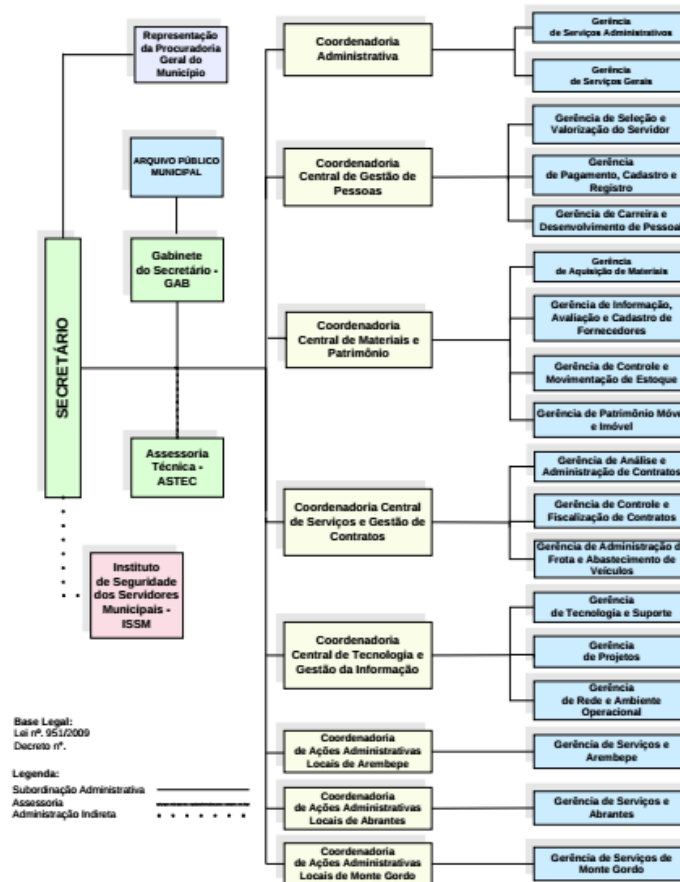
- a) Autarquias e Fundações;
- b) Empresas Públicas (CAMAÇARI, 2017, p. 4).

Atualmente é composta por 19 secretarias e duas autarquias, conforme informações do site institucional⁵, uma vez que o organograma não foi localizado nas pesquisas realizadas, o que foi confirmado posteriormente pela Secretaria de Governo. Assim, do quanto foi relatado, esses são os atuais órgãos da PMC: Secretaria de Governo, Secretaria de Administração, Secretaria da Fazenda, Secretaria da Educação, Secretaria dos Serviços Públicos, Secretaria de Saúde, Secretaria do Desenvolvimento da Agricultura e Pesca, Secretaria do Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente, Secretaria do Esporte, Lazer e Juventude, Secretaria da Cultura, Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Secretaria da Habitação, Secretaria de Relações Institucionais, Secretaria do Turismo e Secretaria da Mulher (criada através da Lei 1707/2022, porém não constam as devidas informações no site institucional). Além destas secretarias, outros órgãos, ainda que não denominados como tal, possuem *status* de secretaria, a saber: Prefeitura Avançada da Costa de Camaçari, Procuradoria Geral do Município, Controladoria Geral do Município, Ouvidoria Geral do Município. A estrutura contempla, também, duas autarquias: o Instituto de Seguridade do Servidor Municipal e a Superintendência de Trânsito e Transportes Públicos.

Esses órgãos são responsáveis pela implementação de políticas públicas nas diversas áreas, tais como educação, saúde, urbanismo, habitação, finanças, infraestrutura, direitos das mulheres, entre outros. Do ponto de vista institucional, para execução de tais políticas, é necessário possuir estrutura administrativa que viabilize tais ações, cujas funções são desempenhadas pelas secretarias de governo e administração. Esta última é responsável pela gestão de funções, através das Coordenadorias e Gerências, de contratos de prestação de serviço, compras através dos editais de licitação, execução de serviços logísticos, administração de pessoal, serviços arquivísticos, entre outros. A estrutura hierárquica da Secretaria de Administração (Secad), de acordo com o regimento interno, publicado em 2007, apresentava-se da seguinte forma, ilustrada pela Figura 2:

⁵ Disponível em: <https://www.camacari.ba.gov.br/contatos/>. Acesso em: 18 jul. 2023.

Figura 2 - Organograma Secad publicado no regimento Interno 2007



Fonte: Camaçari-BA (2007)⁶

Na estrutura hierárquica acima apresentada, cada órgão, dentro do seu âmbito de atuação, executa as atividades necessárias para cumprimento das responsabilidades institucionais. Dentro dessa estrutura, o universo desta pesquisa é a Coordenadoria Central de Gestão de Pessoas, atualmente denominada Coordenadoria de Pagamento de Pessoal, subordinada à Secad, que, de acordo com o regimento interno⁷, através do decreto 4521/2007, tem por finalidade planejar, coordenar, controlar e avaliar as atividades de administração geral, de desenvolvimento da administração e de informatização, bem como formular e executar a política de recursos humanos e de previdência dos servidores públicos municipais, além de promover a descentralização administrativa do Município. Entre as competências inerentes ao setor de pessoal estão: gestão de recursos humanos

⁶ Disponível em: <https://cgm.camacari.ba.gov.br/transparencia/upload/organograma.pdf>. Acesso em: 17 jul. 2023.

⁷ Disponível em: <https://cgm.camacari.ba.gov.br/transparencia/upload/organograma.pdf>. Acesso em: 17 jul. 2023.

e a valorização e desenvolvimento do servidor municipal. Tais competências são executadas por meio das subdivisões setoriais, a saber: a Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) e a Coordenadoria de Pagamento de Pessoal (CPP) conforme a Lei 1523/2017,

- a) Gabinete;
- b) Assessoria Técnica;
- c) Superintendência
- d) Diretoria de Gestão de Pessoas;
- e) Diretoria de Logística e Serviços Gerais;
- f) Coordenadoria de Planejamento, Gestão e Finanças;
- g) Coordenadoria de Recrutamento e Seleção;
- h) Coordenadoria de Carreiras, Desempenho e Desenvolvimento de Pessoal;
- i) Coordenadoria de Pagamento de Pessoal;
- j) Coordenadoria da Junta Médica Oficial;
- k) Coordenadoria de Compras e Contratos;
- l) Coordenadoria de Serviços Gerais;
- m) Coordenadoria de Patrimônio;
- n) Coordenadoria de Atendimento ao Cidadão; (Redação dada pela Lei nº 1707/2022)
- o) Coordenadoria de Arquivo Público. (Redação acrescida pela Lei nº 1789/2023) (CAMAÇARI, 2017, p. 5).

Cabe registrar que a estrutura da Secad foi reorganizada através das legislações 1523/2017, 1707/2022 e 1789/2023, porém os organogramas e regimentos internos não foram atualizados nem publicados, conforme as pesquisas realizadas nos portais institucionais e informações da Secretaria de Governo. Este fato pode comprometer a localização de informações que fundamentam o desempenho das competências dos referidos setores, em especial no tocante aos direitos dos servidores. Pode afetar, ainda, a compreensão da subordinação hierárquica entre as diretorias e as coordenadorias, além de não descrever as subdivisões setoriais, a exemplo das gerências que operacionalizam tais funções.

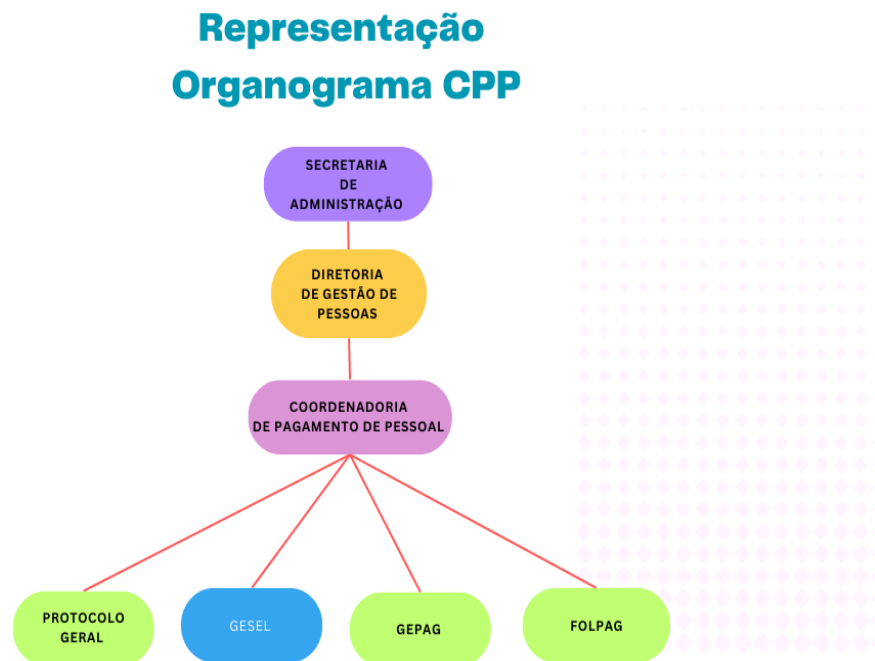
Visto que na última atualização do organograma (figura 2) e descrição das funções setoriais, ocorrida em 2007, não havia as divisões setoriais a nível de Diretoria, as competências desse setor não estão disponíveis, impedindo sua verificação.

No que tange à finalidade da Coordenadoria de Pagamento de Pessoal, anteriormente denominada Coordenadoria Central de Gestão de Pessoas, estão as listadas, a seguir, conforme Art. 7º do regimento interno:

Finalidade a formulação de diretrizes, normatização, coordenação, execução, supervisão e fiscalização das atividades relativas à gestão de recursos humanos, bem como a formulação e o controle da execução da política de previdência e assistência social do servidor, no âmbito da administração pública municipal (SECAD, 2007, p. 13).

Com a ausência de informações em relação à estrutura hierárquica da Coordenadoria de Pagamento de Pessoal (CPP) e suas gerências, baseadas nos dados coletados através da técnica de observação, pesquisa documental e das informações prestadas pelos gestores do setor, foi possível elaborar um organograma que reflete a atual organização administrativa do setor, como mostra a Figura 3, seguint

Figura 3 - Representação Organograma CPP



Fonte: Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base na coleta dos dados (2023)

Registra-se que, embora constituam-se como setores formalmente constituídos e executando atividades específicas, o setor de Folha de Pagamento (FOLPAG) e o de Protocolo Geral não constam na estrutura da CPP, fato que ratifica a percepção de que a ausência de sistematização e publicação das informações da organização administrativa se configura como entrave para o desenvolvimento das atividades setoriais e conseqüentemente para a função da concessão de direito e vantagem do servidor.

O objeto de estudo desta pesquisa é a análise da função de concessão dos direitos do servidor, conforme descrito no Artigo 7º do Regimento Interno: controlar a

concessão de direitos, vantagens e benefícios dos servidores/empregados da administração pública municipal.

Para execução desta competência, as atividades são desempenhadas pelos setores, conforme detalha o Quadro 2, adiante:

Quadro 2 - Órgãos setoriais da CPP

Setor	Atividades
Protocolo Geral	<ul style="list-style-type: none"> • Registro das solicitações dos servidores através da abertura de processo administrativo; • Tramitação dos processos para a GEPAG • Localização de números de processos gerados; • Informações a respeito da tramitação dos processos;
GEPAG	<ul style="list-style-type: none"> • Análise das solicitações para concessão de direitos dos servidores; • Consulta de informações em documentos e sistemas a respeito dos vínculos trabalhistas e legislações; • Registro nos processos administrativos das análises referente às solicitações dos servidores; • Tramitação dos processos para os setores necessários para a adequada concessão;
FOLPAG	<ul style="list-style-type: none"> • Registro em folha de pagamento dos direitos dos servidores; • Registro dos lançamentos nos processos administrativos; • Tramitação dos processos via sistema.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base nos dados coletados (2023)

As atividades desenvolvidas por estes setores fundamentam-se nas informações institucionais, legislações e nos vínculos trabalhistas dos servidores, fato que justifica as análises propostas para este estudo. A descrição das atividades, no quadro 2, demonstra quais são os procedimentos praticados pela CPP, através de seus departamentos, para a concessão de direitos dos servidores, atendendo ao que fora definido no segundo objetivo específico deste estudo.

1.1.4 População da pesquisa

A população da pesquisa é composta pelos analistas e gestores da Coordenadoria de Pagamento de Pessoal, lotados respectivamente nos setores de Protocolo Geral, Gerência de Pagamento, Cadastro e Registro e Folha de Pagamento (FOLPAG). Os respondentes da pesquisa foram selecionados a partir da identificação dos setores responsáveis pelas atividades que resultam na concessão

dos direitos dos servidores que executam as atividades relacionadas à solicitação, análise, registro e concessão dos direitos, conforme perfil descrito no Quadro 3, abaixo:

Quadro 3 - Quantitativo de respondentes

Entrevistados	Quantitativo Geral relacionado à concessão dos direitos	Respondentes	Não respondentes	Identificadores
Analistas	20	12	8	Utilizar A1 a A12
Gestores	03	03	00	Utilizar B1 A B3
Total	23	15	08	

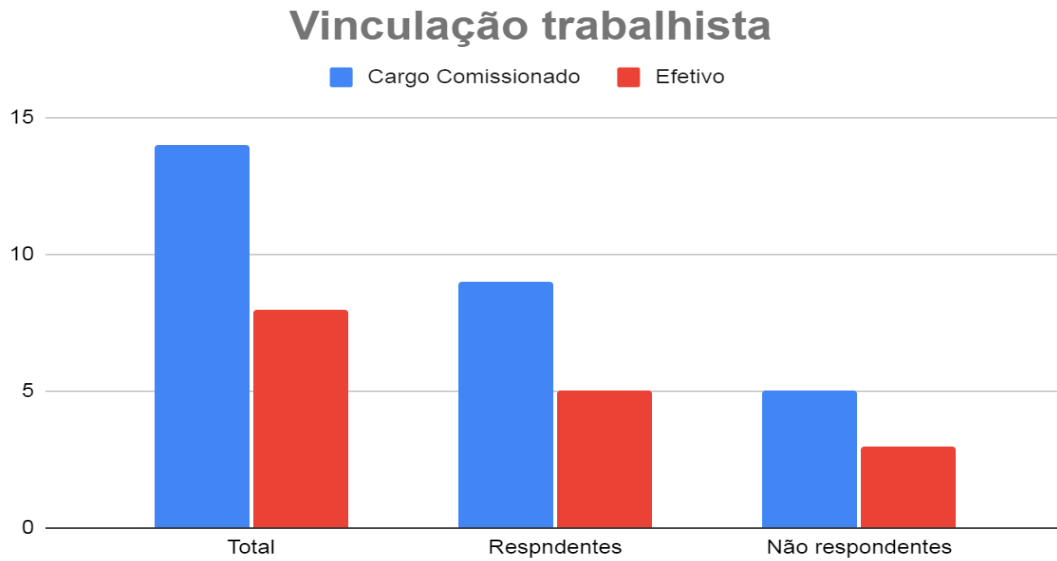
Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base na coleta dos dados (2023)

O quadro 3 apresenta o quantitativo de servidores que trabalham especificamente com a concessão de direitos do servidor e aqueles que se propuseram a contribuir com a pesquisa. Notou-se, na aplicação do questionário, que os respondentes demonstravam a incerteza da participação no estudo com receio das possíveis consequências que poderiam resultar, a saber: perda de seus cargos comissionados e/ou vantagens deles decorrentes. Os respondentes sentiram-se mais seguros para fornecer as informações solicitadas mediante garantia do sigilo total da autoria das informações, bem como a anonimização dos dados que permitissem a sua identificação, conforme dispõe o Art. 5º da Lei 13709/2018 – Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Ainda assim, mesmo cientes da autorização prévia do Secretário da Administração para realização da pesquisa, oito servidores não responderam ao questionário no prazo estabelecido para a coleta dos dados.

Para garantia dos níveis de sigilo acordados, serão utilizados os indicadores presentes no quadro 3. Em razão da possibilidade de identificação dos gestores (coordenador e gerente) respondentes, essa categoria será identificada apenas como gestores, utilizando os identificadores B1, B2 e B3.

A vinculação dos respondentes, servidores da Coordenadoria de pagamento, mostrou-se um dos motivos relatados para decidir se responderiam ou não ao referido questionário, portanto é um dado importante a ser analisado, conforme consta no Gráfico 1, adiante:

Gráfico 1 - Vinculação trabalhista de servidores da Coord. de pagamento de Pessoal



Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base na coleta dos dados (2023)

O gráfico 1 demonstra a predominância do quantitativo de vínculos de cargo comissionado, sendo 15 no total dos servidores vinculados e 09 com vínculos efetivos. Essa predominância se mantém no perfil dos respondentes, sendo 09 comissionados e 06 efetivos. No perfil dos não respondentes, 05 são comissionados e 03 efetivos. Esse dado da pesquisa, além de traçar um panorama desses servidores, pode facilitar a análise dos demais dados coletados, haja vista que a rotatividade dos cargos comissionados pode comprometer a execução adequada das atividades da concessão de direitos de acordo com os dispositivos legais vigentes.

Em síntese, os métodos utilizados permitiram alcançar os objetivos traçados, o que resultou na análise da informação na CPP de forma satisfatória, conforme representado na Figura 4, a seguir:

Figura 4 - Síntese da Pesquisa Informação na CPP



Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base na coleta dos dados (2023)

1.1.5 Estrutura do trabalho

A estrutura deste estudo foi definida da seguinte forma: a primeira seção apresenta as considerações iniciais a respeito dos aspectos conceituais e fundamentos científicos para realização da pesquisa, destacando as características do setor de RH e da PMC, os objetivos traçados e a justificativa para a execução. Finda o tópico o percurso metodológico adotado para executá-la, permitindo ao leitor uma visão prévia do caminho percorrido e a estrutura do trabalho.

A segunda, a terceira e a quarta seção dedicam-se a desenvolver os fundamentos teóricos das variáveis que se pretende analisar, respectivamente: informação, gestão da informação e Administração Pública, buscando estabelecer as

vinculações necessárias para alcance dos objetivos traçados. Já a quinta seção discorre sobre os conceitos da teoria sistêmica de Niklas Luhmann, que servirão de base para análise dos dados coletados.

A sexta seção apresenta a análise e resultado dos dados coletados, descrevendo as características da instituição e as percepções de como a informação é utilizada sob a perspectiva da gestão da informação e da Ciência da Informação.

Por fim, seguem as considerações finais, onde são tecidas as reflexões gerais sobre o que foi produzido ao longo da pesquisa, bem como as reflexões que podem ser feitas a partir dela.

As próximas seções abordarão o referencial teórico que serviu de alicerce para os argumentos e reflexões propostas neste trabalho.

2 INFORMAÇÃO E SEU PAPEL NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA

Parece ser um consenso nas pesquisas científicas contemporâneas a importância da informação no meio social, da mesma forma como identificada por teóricos como Paul Otlet (1934), Capurro (2003), Wersig (1993), Saracevic (1996), Luhmann (1998), entre outros. Essa afirmação se ratifica na observância de trabalhos científicos que se propuseram a analisar esse recurso independente do cenário verificado em áreas de conhecimento distintas.

Na Administração, Djalma Oliveira (1992) destaca a importância da informação como recurso estratégico nas organizações; Peter Drucker (1993) evidencia a importância da informação e conhecimento como fatores determinantes para o sucesso das empresas; contribuições significativas foram dadas por McGee e Prusak (1994), demonstrando a necessidade de administração da informação; Moody e Walsh (1999), por sua vez, propuseram as leis da informação nas organizações. No campo da Tecnologia da Informação, Laudon e Laudon (2001, 2004) contribuem com os aspectos conceituais de dado, informação e sistema de informação e suas classificações; James O'brien (2000) revela a importância dos sistemas de informação na transmissão das informações nas organizações; Ceci, Pietrobon e Gonçalves (2012) expõem sobre a importância dos sistemas de informação na produção da informação através dos dados gerados. Na CI a informação é analisada em várias vertentes, como descreve Araújo (2014), pois as correntes teóricas se configuram como um leque de possibilidades de análises, seja na perspectiva do usuário, das organizações, dos aspectos econômicos, sociais, entre outros.

É perceptível que a sociedade contemporânea, caracterizada pelo uso exponencial da informação, realiza suas atividades de maneira diversa e particular baseada em informações, que são processadas em níveis elevados por meio das tecnologias digitais. Essa afirmação pode ser comprovada se analisarmos o quantitativo de mensagens e arquivos recebidos diariamente através de aplicativos de mensagens e redes sociais e que o indivíduo geralmente não consegue processar, interagir ou até mesmo responder. De acordo com Aldo Barreto (1994, p. 2), “a informação é considerada como estruturas significantes com a competência de gerar conhecimento no indivíduo, em seu grupo ou na sociedade”.

Destaca-se que cada estudo da informação poderá produzir resultados diversos, já que a informação permeia organizações formalmente constituídas, os espaços virtuais, a vida cotidiana de cada indivíduo, a sociedade enquanto grupo social organizado, entre outros. Desse modo, a informação será analisada de acordo com cada panorama ou critério científico adotado, podendo ter diferentes resultados e perspectivas, já que cada usuário desta informação tem finalidades diversas e particulares, o que torna este recurso uma fonte inesgotável de pesquisa.

Das inúmeras possibilidades de análise desta informação, destaca-se a importância de analisá-la conforme os fundamentos da Ciência da Informação, utilizando, além dos conhecimentos epistemológicos produzidos pelos teóricos, o diálogo com a teoria de autores de outras áreas do conhecimento, tais como Administração, Arquivologia, Tecnologia da Informação e Sociologia, com o objetivo de fomentar novas possibilidades de análise da informação. Segundo Araújo (2010):

O volume de conhecimento científico produzido no âmbito da CI, em suas diferentes subáreas, não veio de um só conceito de informação, mas de todos eles. Alguns achados importantes de um modelo só foram possíveis pelas contribuições de outros. E só assim, somando-se as contribuições produzidas nas diferentes subáreas e conforme os diferentes modelos de informação, é que se pode chegar a uma verdadeira compreensão do volume e da qualidade do conhecimento científico acumulado pela CI ao longo das últimas cinco décadas (ARAÚJO, 2010, p. 104).

É inegável, até para os mais tradicionais, que as tecnologias digitais alteraram as bases da sociedade, estando presentes na forma como os indivíduos adquirem conhecimento, nas relações comerciais, nas relações interpessoais, de prestação de serviços, entre outros. As organizações, por sua vez, são impulsionadas a estarem atentas à evolução das tecnologias digitais como forma de manutenção da competitividade, melhor oferta de produtos e serviços para os clientes, e no caso das instituições públicas, a oferta de serviços públicos e o cumprimento de responsabilidades perpassam pela adoção de tecnologias digitais. Para Foina (2001, p. 31), a Tecnologia da Informação é “um conjunto de métodos e ferramentas, mecanizadas ou não, que se propõe a garantir a qualidade e pontualidade das informações dentro da malha empresarial”.

Levando em conta que a evolução tecnológica é utilizada também para processamento, armazenamento e disseminação de informação no contexto das organizações e o quantitativo de informações que são produzidas e disseminadas

nos meios digitais, torna-se essencial que as instituições adotem medidas para “reunir, selecionar, codificar, reduzir, classificar e armazenar a informação” (BARRETO, 1994, p. 4).

Dito isto, ratifica-se que o objeto de estudo desta pesquisa é a informação organizacional, que deve ser analisada com base no contexto em que está inserida, nos aspectos gerenciais, tecnológicos e sociais, tornando-se um recurso estratégico para uma instituição.

2.1 Conceito de dado, informação, conhecimento e competência

É imprescindível ratificar que para alcançar os objetivos desta pesquisa é necessário analisar os conceitos dos termos dado, informação, conhecimento e competência de acordo com os princípios da Ciência da Informação, visto ser a “Ciência que investiga as propriedades e comportamentos da informação, as forças que governam o fluxo da informação e os meios de processar a informação para ótima acessibilidade e uso” (SHERA; CLEVELAND, 1977, p. 265 *apud* FONSECA, 2005, p. 19).

A definição do termo dado, analisado sob a perspectiva dos autores da Ciência da Informação ganha destaque com a contribuição de Cunha e Cavalcanti (2008, p. 112-113), que o definem como “a menor representação convencional e fundamental de uma informação (fato, noção, objeto, nome próprio, número, estatística, etc.) sob forma analógica ou digital”. Esse exemplo evidencia que um número isolado fora de um contexto não produz sentido, não se traduz em informação e não alcança o objetivo para o qual foi produzido. Para Davenport e Prusak (2000, p. 5), dados são “observações sobre o estado do mundo, e sua observação pode ser feita por pessoas ou por tecnologia apropriada”. Ressalta-se, nesta definição, a importância dos indivíduos e/ou das tecnologias digitais para que dados processados se transformem em informação.

Corroborando os conceitos propostos pelos autores da CI, Setzer (2015), referência da Ciência da Computação no Brasil, caracteriza dado como “sequência de símbolos quantificados ou quantificáveis. Quantificável significa que algo pode ser quantificado e depois reproduzido sem que se perceba a diferença para com o original. Portanto, um texto é um dado”.

Ao reconhecer a importância da informação tanto na vida cotidiana quanto no meio organizacional, é necessário apontar que ao longo da história inúmeros autores (listados no Quadro 4, a seguir) se propuseram a definir este recurso, sua composição e os resultados do seu processamento. A necessidade humana de registrar os fatos e acontecimentos é histórica. Da mesma forma, a necessidade de processá-la é igualmente importante. Esses fatos suscitaram a realização de estudos científicos que realçaram a importância, uso, perspectivas, formas de registro e melhor aproveitamento da informação.

Ao longo do processo de aprendizagem, para realização deste estudo, notou-se o vasto campo de atuação da Ciência da Informação, em especial a vasta produção de conhecimento, no desenvolvimento e adoção de conceitos e teorias acerca do objeto informação. Da mesma forma, identificam-se aspectos conceituais da informação, propostos por autores de áreas distintas, que colaboram para a execução desta pesquisa. Pela impossibilidade de análise e adoção de todos os conceitos e teorias, são apontadas, no quadro 4, as contribuições de alguns teóricos que fundamentam as bases científicas deste estudo.

Quadro 4 - Aspectos teóricos da Informação

Autor	Perspectiva/Abordagem	Área de atuação/produção
Paul Otlet (1868-1944)	Definição da Documentação como campo científico Importância da disseminação da Informação	Documentação Ciência da Informação
UNESCO (1987)	Informação é um produto social e não comercial [...] Informação é, ao mesmo tempo, uma necessidade social e um elemento essencial no pleno exercício dos direitos humanos	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) é uma agência especializada das Nações Unidas (ONU)
Harald Borko (1922-2012)	Definição de Ciência da informação Fluxo informacional	Ciência da Informação
Niklas Luhmann (1998)	Teoria Sistêmica centrada nos processos de comunicação e informação Contesta o conceito de transmissão da informação de um lugar para o outro, pois a informação é sempre informação de um sistema utilizado para redução da complexidade, excluindo as diversas possibilidades através do processo de seleção.	Sociologia

Autor	Perspectiva/Abordagem	Área de atuação/produção
Jesse Shera (1903-1982)	Informação como conteúdo e operações tecnológicas que ganham sentido através do compartilhamento e recepção no contexto sociocultural, denominado trindade do atomismo (conteúdo, base tecnológica de produção e transmissão e recepção) Contribuição entre comunicação e informação	Biblioteconomia Ciência da Informação
Gernot Wersig e Ulrich Neveling (1975)	Informação como conhecimento elaborado, o que permitiu a definição da informação a partir da abordagem estrutural, abordagem do conhecimento, mensagem do significado, efeito e processo Evidencia aspectos de materialidade e imaterialidade da informação	Jornalismo/ Sociologia Ciência da Informação
Claude Elwood Shannon e Warren Weaver (1948)	Teoria Matemática da Comunicação Transmissão informação Quantidade de Informação	Matemática Ciência da Informação
Bertham Brookes e Alexander Ivanovich Mikhailov (1984)	Contribuíram com o entendimento de informação como promotor de transformações e os aspectos do caráter social da informação. Visão Cognitiva da Ciência da Informação	Ciência da Informação
Michael Keeble Buckland (1941)	Definições dos aspectos tangíveis e intangíveis da informação, classificando-a como coisa, processo e conhecimento	Biblioteconomia Ciência da Informação
Yves-François Le Coadic (1996, 2004)	Destaca os aspectos interdisciplinares da CI Ressalta os paradigmas da CI (trabalho coletivo, o do fluxo, o do usuário e o do elétron) Reconhece como informação a oralidade e destaca os aspectos imateriais da informação “A informação é o sangue da ciência. Sem informação, a ciência não pode se desenvolver e viver. Sem informação a pesquisa seria inútil e não existiria o conhecimento” (1996)	Engenharia Ciência da Informação
Rafael Capurro e Birger Hjørland (2007)	Definição dos paradigmas da informação Paradigma físico Paradigma cognitivo Paradigma social Pensar informação a partir das relações estabelecidas entre diferentes discursos, a informação como categoria antropológica (mensagens humanas)	Filosofia Biblioteconomia Ciência da Informação
Bernd Fronhman (1995, 2006)	Regimes de informação no caráter público material e social da informação	Biblioteconomia Ciência da Informação

Autor	Perspectiva/Abordagem	Área de atuação/produção
Carlos Alberto Ávila (2014)	Correntes teóricas da Ciência da Informação Panorama Histórico e Epistemológico da CI Conceito de CI e Informação	Comunicação Social Ciência da Informação
Armando Malheiros da Silva (2006)	Conceito de Dado e Informação Tecnologia da Informação Sistema de Informação em Arquivos, bibliotecas e Museus	Biblioteconomia Arquivologia Ciência da Informação
Valdemar W. Setzer (2015)	Conceitos de dado, Informação, Conhecimento e Comunicação	Ciência da Computação

Fonte: Própria pesquisadora (2022)

Esses conceitos e abordagens foram definidos em tempos diversos, com perspectivas, premissas e cenários diferentes que possibilitam, também, analisar a informação de formas diversas e em vários cenários. Destaca-se que todas as contribuições foram igualmente importantes para consolidação do campo da CI, e continuam servindo como fundamento para novas reflexões e expansão do conhecimento científico da CI, mesmo que tenham derivado de outros campos científicos. Interessa para este estudo abordar os conceitos de informação que tenham sido desenvolvidos considerando os recursos, atores e contextos a que estejam ligados. Dessa forma, torna-se importante observar que:

Informação é um conhecimento inscrito (gravado) sob a forma escrita (impressa ou numérica), oral ou audiovisual. A informação comporta um elemento de sentido. É um significado transmitido a um ser consciente por meio de uma mensagem inscrita em um suporte espacial-temporal: impresso, sinal, elétrico, onda sonora, etc. Essa inscrição é feita graças a um sistema de signos (a linguagem), signo este que é um elemento da linguagem que associa um significante a um significado: signo alfabético, palavra, sinal, pontuação (LE COADIC, 1996, p. 5).

Para Capurro e Horland (2007),

Informação é o que é informativo para uma determinada pessoa. O que é informativo depende das necessidades interpretativas e habilidades do indivíduo (embora estas sejam frequentemente compartilhadas com membros de uma mesma comunidade de discurso (CAPURRO; HORLAND 2007, p. 155).

Reconhecer o meio social em que a informação está inserida é essencial para este estudo. Assim, é imprescindível enfatizar os conceitos definidos por Buckland (1997), ao definir os significados da informação como processo (ato de comunicar),

coisa (comunicar algo através de dados ou documentos) e conhecimento (reduz as incertezas e gera/agrega conhecimento). Esses conceitos permitiram o alargamento das análises da informação no campo da CI.

Não menos importantes, as contribuições teóricas de Capurro e Hjørland (2007) definem os paradigmas da informação conforme ressalta Saracevic (1999):

Em suma, a informação, de acordo com o paradigma social, é entendida numa perspectiva ampla que envolve, além das mensagens presentes nos documentos (paradigma físico), processadas cognitivamente (paradigma cognitivo), o conhecimento dos contextos, motivações e intencionalidades dentro dos quais foram produzidas e podem ser buscadas e interpretadas (SARACEVIC, 1999, p. 90).

A informação “é um registro, em suporte físico ou intangível, disponível à assimilação crítica para produção de conhecimento” (LE COADIC, 1996, p. 5). Neste sentido, entende-se que a informação por si só não produz conhecimento, é necessário que esta produza significado, porque:

Informação é uma abstração informal (isto é, não pode ser formalizada através de uma teoria lógica ou matemática), que está na mente de alguém, representando algo significativo para essa pessoa. Note-se que isto não é uma definição, é uma caracterização, porque “algo”, “significativo” e “alguém” não estão bem definidos; assumo aqui um entendimento intuitivo (ingênuo) desses termos. Por exemplo, a frase “Paris é uma cidade fascinante” é um exemplo de informação – desde que seja lida ou ouvida por alguém, desde que “Paris” signifique para essa pessoa a capital da França (supondo-se que o autor da frase queria referir-se a essa cidade) é “fascinante” tenha a qualidade usual e intuitiva associada com essa palavra (SETZER, 2015).

Embora não seja o objetivo deste estudo analisar a produção do conhecimento no campo da CI, é importante registrar que nessa análise as três variáveis: dado, informação e conhecimento estão inter-relacionadas, pois uma é insumo/matéria-prima para a geração da outra. Logo, há a necessidade de existência de dados que processados produzam sentido, transformando-se em informação, e possibilitem a geração e/ou aperfeiçoamento de novos conhecimentos. “Portanto, se informação é dado trabalhado, então conhecimento é informação trabalhada” (SILVA, 2004).

Esse tripé – dado, informação e conhecimento – é representado graficamente de forma sistemática por autores como Davenport e Prusak (1998), como mostra a Figura 5, que se segue:

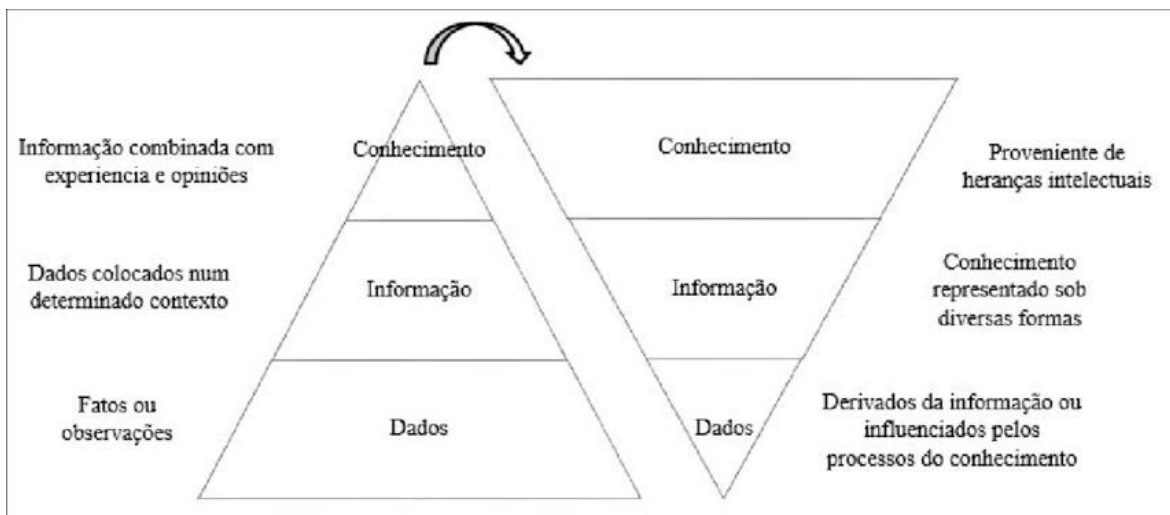
Figura 5 - Dado, Informação e Conhecimento

DADOS	INFORMAÇÃO	CONHECIMENTO
<p>Simple observações sobre o estado do mundo</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilmente estruturado ▪ Facilmente obtido por máquinas ▪ Frequentemente quantificado ▪ Facilmente transferível 	<p>Dados dotados de relevância e propósito</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Requer unidade de análise ▪ Exige consenso em relação ao significado ▪ Exige necessariamente a mediação humana 	<p>Informação valiosa da mente humana. Inclui reflexão, síntese, contexto</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De difícil estruturação ▪ De difícil captura em máquinas ▪ Frequentemente tácito ▪ De difícil transferência

Fonte: Davenport e Prusak (1998, p. 18)

Para Tian, Nakamori e Wierzbicki (2009), a relação entre dado, informação e conhecimento ocorre de forma hierárquica e retroalimentada de acordo com a assimilação do indivíduo, conforme ilustra a Figura 6.

Figura 6 - Dado, Informação e Conhecimento



Fonte: Adaptado de Tian, Nakamori e Wierzbicki (2009, p. 78).

O conhecimento, na perspectiva de Setzer (2015), pode ser caracterizado como “[...] abstração interior, pessoal, de algo que foi experimentado, vivenciado, por alguém. Continuando o exemplo, alguém tem algum conhecimento de Paris somente se a visitou. Mais adiante essa exigência será um pouco afrouxada”. Alargando a compreensão do uso de dados e informações para a produção de conhecimento,

Setzer (2015) adiciona a este tripé o conceito de competência, definido por ele como característica.

Caracterizo *Competência* como uma capacidade de executar uma tarefa no “mundo real”. Estendendo o exemplo usado acima, isso poderia corresponder à capacidade de se atuar como guia em Paris. Note-se que, como vimos, um manual de viagem de uma cidade, se escrito em uma língua inteligível, é lido como informação; se uma pessoa conhece bem a cidade descrita neste manual, tem conhecimento, mas um guia competente para essa cidade, só se já atuou nessa função e pode comprovar sua eficácia. Assim, uma pessoa só pode ser considerada competente em alguma área se demonstrou, por meio de realizações passadas, a capacidade de executar uma determinada tarefa nessa área (SETZER, 2015).

Essa perspectiva de análise ratifica que a informação é um dos elementos para aquisição do conhecimento, considerando o contexto, o processamento que é feito pelos indivíduos e a competência destes em relação ao conhecimento produzido.

É pacífico o poder que a informação tem, em vários cenários, inclusive nas organizações. O uso e o gerenciamento deste recurso é o que poderá fomentar resultados positivos e/ou negativos para indivíduos e organizações. Apesar de não ser objeto deste estudo, é salutar evidenciar que o valor da informação pode ser identificado em vários fenômenos, inclusive na produção de *fake news*, desinformação e pós-verdade, que se caracterizam pela produção de notícias falsas, manipuladas e disseminadas através dos meios de comunicações em favor de um dado objetivo.

Embora não haja um conceito absoluto referente ao termo desinformação, combatê-la é esforço de autoridades, a exemplo da Comissão Europeia (2018), que reconhecem os prejuízos e consequência do poder da informação utilizada de forma indevida, pois desinformação é :

Informação comprovadamente falsa ou enganadora que é criada, apresentada e divulgada para obter vantagens econômicas ou para enganar deliberadamente o público, e que é suscetível de causar um prejuízo público (COMISSÃO EUROPEIA, 2018).

Baseadas em tal definição, as organizações precisam estar atentas aos espaços internos e externos em que estão inseridas, porquanto a informação precisa ser utilizada em prol dos seus benefícios e objetivos, porém o contrário também pode ocorrer.

2.2 Informação no contexto organizacional

Ratificando que a informação pode ser analisada por diversas vertentes e perspectivas, optou-se por estudá-la no setor de RH da PMC no intuito de identificar seu protagonismo neste cenário.

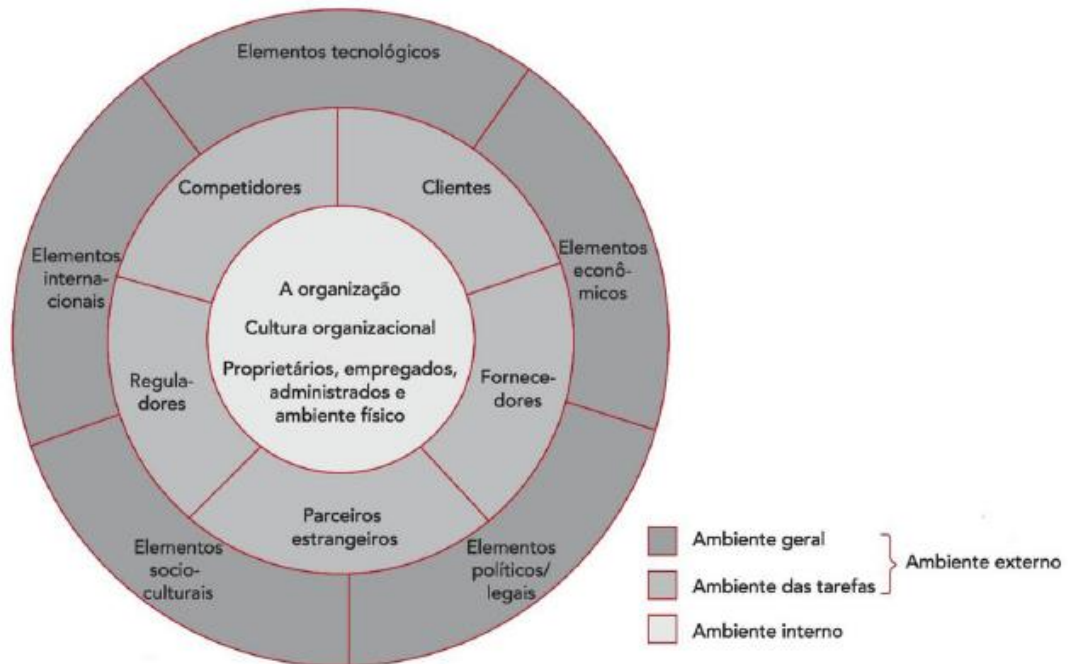
Uma organização configura-se como um espaço social caracterizado por interação de indivíduos e utilização de recursos para alcançar metas e objetivos, uma vez que “as organizações são grupos sociais deliberadamente orientados para a realização de objetivos” (MAXIMIANO, 2012, p. 04). Para Dubrin (2003, p. 326), “[...] uma organização é uma reunião de pessoas que trabalham juntas para atingir um propósito comum”.

Nesse sentido, Chiavenato (2003) apresenta os elementos que compõem o ambiente organizacional e seus respectivos conceitos:

O ambiente representa todo universo que envolve externamente uma empresa, tudo aquilo que está situado fora da empresa. O ambiente é a própria sociedade maior, constituída de outras empresas, organizações, outros grupos sociais etc. As empresas não vivem no vácuo, isoladas e totalmente autossuficientes, mas funcionam dentro de um contexto, do qual dependem para sobreviver e crescer. É do ambiente que as empresas obtêm os recursos e informações necessárias para subsistência e funcionamento, e é no ambiente que colocam os resultados de suas operações (CHIAVENATO, 2003, p. 71).

Conforme Oliveira (2013), o ambiente organizacional é composto por ambiente geral formado por fatores externos à organização, a exemplo dos aspectos tecnológicos, legais, políticos, culturais, econômicos e fatores internacionais. O segundo elemento é o ambiente das tarefas, composto por concorrentes, clientes, fornecedores, entre outros, especificando o espaço de atuação da organização. Por fim, o ambiente interno inclui as operações de trabalho, os funcionários, os proprietários, os gestores, a estrutura física, a cultura organizacional, entre outros fatores. Tais elementos são representados graficamente na Figura 6, a seguir, que demonstra a inter-relação entre os elementos.

Figura 7 - Representação do ambiente organizacional

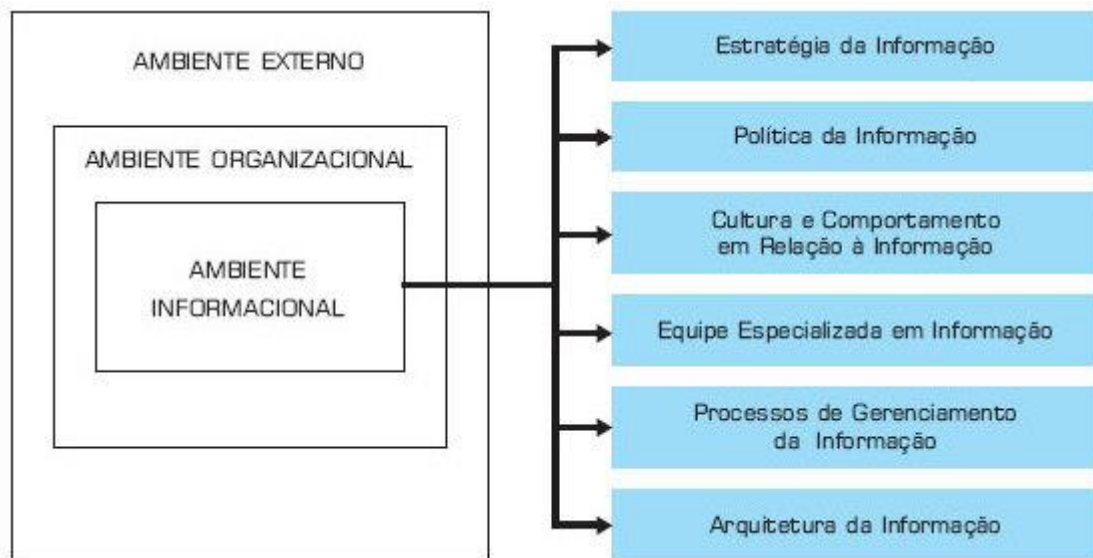


Fonte: Oliveira (2013, p. 51)

Importante registrar que embora os elementos do ambiente organizacional propostos por autores da Administração, como Chiavenato (2003), Oliveira (2013), entre outros, direcionem as organizações para o atendimento aos interesses dos clientes, no cenário das instituições que compõem a administração pública o foco é a prestação de serviços públicos e desenvolvimento de políticas públicas com vistas a atender a necessidade do cidadão. Matias-Pereira (2020, p. 23) informa que a administração pública é “a estrutura do poder executivo, que tem a missão de coordenar e implementar políticas públicas”. As características da instituição pública serão detalhadas na quinta seção, contextualizando o cenário de pesquisa.

Autores como Davenport e Prusak (1998), McGee e Prusak (1994), Choo (2003), Valentim (2004) e Sordi (2008) ratificam em suas produções a importância da informação e de seu gerenciamento no ambiente organizacional. Dessa maneira, ampliam as análises sobre o ambiente organizacional. Davenport (2001) destaca a existência do ambiente informacional como elemento integrante do ambiente interno das organizações, como demonstra a Figura 8, adiante.

Figura 8 - Dimensões do Ambiente Informacional



Fonte: Davenport (2001)

Para ele, “o ambiente informacional está relacionado com o ambiente organizacional e com o ambiente externo da empresa” (DAVENPORT, 1998, p. 16). Em colaboração com este entendimento, Valentim (2004, p. 1) destaca a informação como fundamental nos processos de trabalho das organizações, pois “as atividades desenvolvidas em uma organização são dependentes de informação e de conhecimento”.

Para Choo (2006, p. 27), “a informação é um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz”. Assim, acredita-se que a informação é insumo para produção de documentos, demais recursos informacionais e, ainda, ferramenta de diferencial competitivo e instrumento de poder que possibilita que as organizações alcancem os seus objetivos de forma eficaz, sejam elas públicas ou privadas. Mas a utilização dessa ferramenta só traz, de fato, resultado quando esta é gerenciada de forma adequada, estando disponível a quem dela necessite, no momento oportuno, portanto:

A informação é um recurso organizacional que, se for bem administrado e usado, pode estimular inovações, acelerar o desenvolvimento de produtos de qualidade e, conseqüentemente, incrementar a competitividade no mercado de trabalho (CAMPETTI SOBRINHO, 1998, p. 4).

Dada a sua importância, a organização que percebe o valor que essa informação possui e emprega os procedimentos técnicos e científicos apropriados pode alcançar suas metas e objetivos de forma mais direta.

Do ponto de vista estratégico, a informação é considerada um ativo essencial para que as organizações atinjam suas metas. Para Fidelis e Cândido (2006, p. 425), “de posse da informação, é essencial ao desenvolvimento da organização que o executivo tome uma decisão sobre a sua utilização, pois somente com a seleção eficaz da informação é que a organização poderá obter algum benefício”.

O ritmo imposto pela vida em sociedade na atualidade é caracterizado pela tentativa de execução de inúmeras atividades em curto espaço de tempo e, ainda, pelo dinamismo e mudanças bruscas dos cenários, sejam eles políticos, econômicos, culturais ou sociais. Isso pode demandar poder adaptativo para superar as eventualidades que podem acontecer nas organizações e a informação pode ser ainda mais relevante neste processo.

As ações adaptativas impostas pelo ambiente externo às organizações geralmente são pautadas em informações que, se estiverem adequadamente estruturadas, podem ser um recurso imprescindível para que as organizações alcancem suas metas. Na concepção de Moraes e Fadel (2009, p. 64), “para que as organizações ajustem-se rapidamente às mudanças, é preciso dispor de informações de qualidade, oportunas e confiáveis para que possam dar suporte adequado às decisões”.

As organizações são espaços sociais delimitados em prol do alcance de um objetivo específico. Necessitam de inúmeros recursos diferentes, a depender do nicho específico de atuação, funcionando de forma harmônica e eficiente, resultando na oferta de produtos e serviços. Essa afirmação se ratifica na visão de Choo (1998, p. 6), que considera a informação “um recurso estratégico que permite a efetiva combinação e utilização de outros fatores de produção”.

No contexto de análise deste estudo – a instituição pública – a informação, além de ser recurso indispensável para a tomada de decisão, possibilita o acesso a direitos, a exigência do cumprimento de deveres, o controle social, a observância do cumprimento de direitos constitucionais, entre outros.

Para Silva e Cardoso (2016),

Na Administração Pública brasileira observa-se que toda ação governamental de implantação e desenvolvimento de políticas está estritamente relacionada à utilização de recursos de tecnologia, permitindo, entre outras coisas, que a gestão da informação seja feita com eficiência, reduzindo custos operacionais e melhorando o controle sobre os processos e atividades, cujos resultados visam o bem da sociedade (SILVA; CARDOSO, 2016, p. 45).

Assim, conhecer a informação, seu fluxo e sua utilização é fator determinante para o cumprimento das responsabilidades de tais organizações, pois “a compreensão e o estudo dos fluxos de informações como processos que agregam valor à informação podem ser explorados para a promoção da governança no setor público” (MIRANDA, 2010, p. 97).

2.3 Informação arquivística

Em consonância com os interesses pretendidos neste estudo, importa lembrar a necessidade de delinear as características da informação no contexto das organizações, para tal recorre-se às teorias e conhecimentos propostos pela Arquivologia, que auxiliam na compreensão da informação no ambiente organizacional, visto que “constitui uma das áreas que dialogam com a Ciência da Informação, sendo que as teorias e princípios propostos por essa grande área viabilizam reformulações nas práticas profissionais dos arquivistas” (SANTA ANA, 2015, p. 53).

Arquivologia é a ciência responsável pela formulação de conceitos acerca dos princípios e técnicas que norteiam todas as etapas de tratamento dos documentos de arquivo, desde a sua produção até a sua destinação final, definida pelo Dicionário Brasileiro de Arquivologia (2005, p. 38) como “Disciplina que estuda as funções do arquivo e os princípios e técnicas a serem observados na produção, organização, guarda, preservação e utilização dos arquivos”.

Este campo científico passou, ao longo dos tempos, por inúmeras fases, de acordo com as novas vertentes de análises desenvolvidas a partir das necessidades sociais que se apresentavam no decorrer da história. Silva (2009) indica as três fases principais deste panorama histórico, a saber: “a histórica, focando o valor histórico documental como bens culturais; o gerencial, situado no serviço técnico de arquivos administrativos, e o informacional, no viés da recuperação da informação”.

A explosão informacional, especialmente após a Segunda Guerra Mundial, quando houve intensa produção informacional, fomentou e influenciou o desenvolvimento de análises em vários campos científicos, inclusive na Arquivologia. Este campo científico que anteriormente ocupava-se dos registros documentais e dos aspectos referentes aos arquivos passou a dedicar-se também ao componente essencial para a produção dos documentos: a informação. Outro fator determinante para esta nova vertente foi a adoção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) para produção e disseminação dos documentos de arquivo, porque “embora muitas questões estejam postas, é fato que os documentos de arquivo representam tanto o registro de um ato quanto a informação sobre esse próprio ato” (VITORIANO, 2017, p. 1).

A partir da percepção da importância da informação no contexto dos arquivos, passou a ser imprescindível a definição deste objeto de estudo na perspectiva da Arquivologia. Portanto, no âmbito dos arquivos, identificam-se expressões tais como informação orgânica e/ou informação arquivística, que buscam evidenciar o uso da informação neste contexto. Para Lopes (1996, p. 32), a informação arquivística é a “Informação orgânica registrada, isto é, informação contida em documento arquivístico”. Diferir a informação arquivística das demais informações é essencial, uma vez que:

A diferença da informação arquivística em relação às informações de outra natureza é que ela é produto das atividades de determinado organismo. Ou seja, ela é produzida dentro do contexto do exercício das funções/objetivos a que se propõem as entidades (MORAES; FADEL, 2009, p. 13).

Tendo em vista que esta pesquisa analisa a informação inserida num ambiente organizacional, é imprescindível tal definição. De acordo com Carvalho e Longo (2002, p. 115):

[...] informação orgânica é um conjunto de informações sobre um determinado assunto, materializado em documentos arquivísticos que, por sua vez, mantêm relações orgânicas entre si e foram produzidas no cumprimento das atividades e funções da organização. As informações orgânicas, quando organizadas e ordenadas, formam os arquivos da instituição (CARVALHO; LONGO, 2002, p. 115).

Cabe considerar que a ampliação da perspectiva de análise teórico-científica da Arquivologia em relação à informação aproxima esta área científica da Ciência da Informação, porquanto “a ciência que tem por objeto a informação se torna um

campo interdisciplinar principalmente preocupado com a análise, coleta, classificação, manipulação, armazenamento, recuperação e disseminação da informação” (BRITO, 2017, p. 52).

Embora a interdisciplinaridade da Ciência da Informação com outras áreas científicas seja uma questão em constante discussão, é importante reconhecer que a análise do objeto informação mais aproxima do que afasta estes dois campos científicos. Portanto, para alcance dos objetivos deste estudo é necessário entender a importância da informação na organização em análise, já que “a informação arquivística faz parte dos recursos documentais que, ao lado dos recursos humanos, financeiros e materiais, toda organização utiliza para seu funcionamento” (GARON, 1984, p. 5).

Até o momento, de acordo com as teorias mencionadas, pode-se inferir a necessidade da informação para cumprimento e alcance dos objetivos organizacionais. Sendo a informação orgânica aquela produzida e registrada em decorrência das atividades da organização, é salutar evidenciar a importância do seu tratamento.

No âmbito das organizações, sejam elas públicas e/ou privadas, é essencial o pleno funcionamento dos arquivos como organismo (subsistema) responsável pelo gerenciamento de informações e documentos produzidos por estas, pois “a função dos arquivos estaria na perspectiva das possíveis reutilizações da informação gerada e estruturada por processo de trabalho” (SILVA, 2010, p. 6). São inúmeras as definições de arquivo, por ora adota-se a apresentada por Camargo e Bellotto (1996), ou seja, o “conjunto de documentos que, independentemente da natureza ou do suporte, são reunidos por acumulação ao longo das atividades de pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas” (CAMARGO; BELLOTTO, 1996, p. 5).

Por ser o tratamento das informações um interesse da Arquivologia, o arquivo tem expressiva relevância, como enunciam Furlan, Ivo e Amaral (1994):

É importante reconhecer as funções do arquivo empresarial, que deve servir de instrumento principal de controle à ação administrativa de qualquer empresa, seja ela privada ou pública, guardar e conservar informações visando a sua utilização futura e facilitar o acesso às informações arquivadas (FURLAN; IVO; AMARAL, 1994, p. 38).

Os arquivos, em geral, não ocupam lugar de expressividade nas organizações, a imagem de tal órgão ainda permanece como setor de guarda de

documentos sem participação ativa no que tange às determinações e normativas acerca das questões referentes à informação e documentação. No cenário das organizações públicas, destaca-se a definição de Arquivo Público conforme a Lei 8.159/1991 (art. 7º):

Os arquivos públicos são os conjuntos de documentos produzidos e recebidos, no exercício de suas atividades, por órgãos públicos de âmbito federal, estadual, do Distrito Federal e municipal em decorrência de suas funções administrativas, legislativas e judiciárias (BRASÍLIA, 1991).

Além da responsabilidade de gestão de tais documentos produzidos e/ou recebidos pelas organizações, a obrigatoriedade de disseminação de informações de interesse público perpassa pelos arquivos, dado que, segundo o Artigo 4º:

Todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular ou de interesse coletivo ou geral, contidas em documentos de arquivos, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujos sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado, bem como à inviolabilidade da intimidade, da vida privada, da honra e da imagem das pessoas (BRASÍLIA, 1991).

Como dito, a história dos arquivos se construiu ao longo da evolução da humanidade, em especial a partir de 1841, com a criação do Archives Nationales de Paris, que demarcou a necessidade de definição de princípios norteadores para a área, iniciando pelo princípio de respeito aos fundos. Desde então, outros princípios foram criados, a saber: proveniência, ordem original, indivisibilidade e unicidade. Na amplitude deste estudo, destaca-se a necessidade de evidenciar a classificação dos documentos de Arquivo, conforme definido pela Lei 8.159/1991:

Art. 8º - Os documentos públicos são identificados como correntes, intermediários e permanentes.

§ 1º - Consideram-se documentos correntes aqueles em curso ou que, mesmo sem movimentação, constituam objeto de consultas frequentes.

§ 2º - Consideram-se documentos intermediários aqueles que, não sendo de uso corrente nos órgãos produtores, por razões de interesse administrativo, aguardam a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente.

§ 3º - Consideram-se permanentes os conjuntos de documentos de valor histórico, probatório e informativo que devem ser definitivamente preservados (BRASÍLIA, 1991).

Para este estudo é essencial identificar a classificação dos documentos como elemento essencial para a concessão de direitos do servidor, destacando a

importância dos arquivos e dos documentos para o protagonismo da informação neste cenário, posto que “a função básica do arquivo é tornar disponível as informações contidas no acervo documental sob sua guarda” (PAES, 2004, p. 20).

Nesse contexto, o quantitativo de informação gerada e processada nos moldes atuais da sociedade, seja por indivíduo ou por organizações, ocorre em níveis elevados. As tecnologias digitais, a exemplo dos sistemas de informação, configuram-se como ferramentas essenciais para produção, processamento e, especialmente, disseminação de tais informações. No entanto, o termo Sistema de Informação é também associado à área do conhecimento:

Sistema de Informação é um campo de estudo que se preocupa com alguns componentes básicos da Tecnologia da Informação (TI), a saber: tecnologia, desenvolvimento, uso e gerenciamento, razão pela qual existem problemas em defini-lo exatamente (RODRIGUES FILHO; LUDMER, 2005).

Todavia, na perspectiva deste estudo, os sistemas de informação são considerados produtos da tecnologia digital que permite a produção, uso e disseminação da informação em níveis adequados, possibilitando aos usuários o suporte para realização de suas respectivas atividades, em virtude de servirem para “amparar as atividades setoriais nos órgãos e entidades, tornando-se mais: objetivas, completas, ágeis e transparentes” (SILVA, 2009, p. 16). Já na perspectiva de Chiavenato (2011, p. 418), “o sistema recebe entradas (inputs) ou insumos para poder operar. A entrada de um sistema é tudo que o sistema importa ou recebe de seu mundo exterior”.

Nas instituições públicas, as informações são essenciais não apenas para a tomada de decisão, mas também para a garantia de direitos, o cumprimento de deveres, o controle social, entre outros. Segundo Stair (1998, p. 38), “a informação correta, se fornecida à pessoa certa, da forma correta e no momento certo, pode melhorar e assegurar a eficiência da empresa”. Para tanto, o uso de sistemas para processamento dessas informações é determinante. Albuquerque (2015) salienta:

O SI é um tipo especializado de sistema formado por um conjunto de componentes, inter-relacionados, que visam coletar dados e informações, manipulá-los e processá-los para, finalmente, dar saída a novos dados e informações (ALBUQUERQUE, 2015, p. 22).

No intuito de atingir os propósitos deste estudo, torna-se relevante identificar os sistemas de informações utilizados para produção, armazenamento, uso e disseminação das informações essenciais à concessão dos direitos do servidor. Tal identificação poderá contribuir na definição de um perfil dos benefícios e entraves desta ferramenta para a adequada execução desta função.

Considerando a relevância da informação no ambiente organizacional, o seu gerenciamento torna-se essencial para a sua adequada utilização, cujo aspectos serão abordados na seção a seguir com fundamento nos conhecimentos da Gestão da Informação.

3 GESTÃO DA INFORMAÇÃO

A informação, no ambiente organizacional, configura-se como um recurso essencial para desenvolvimento dos processos de trabalho nos setores econômicos da sociedade. Assim, a sua gestão é fundamental para concretizá-los. Nas palavras de Miranda (2010),

Fazer gestão da informação significa dirigir e dar suporte efetivo e eficiente ao ciclo informacional de uma organização, desde o planejamento e desenvolvimento de sistemas para receber as informações à sua distribuição e uso, bem como sua preservação e segurança. A informação é um recurso estratégico que deve estar alinhado aos requisitos legais e políticos do negócio e, como qualquer recurso, deve ter sua produção e uso gerenciados adequadamente (MIRANDA, 2010, p. 99).

Araújo (2009, 2010, 2014), ao discorrer sobre as correntes teóricas que fundamentam a Ciência da Informação (CI), evidencia que os estudos sobre a Gestão da Informação (GI) iniciaram no âmbito dos EUA e Canadá, após a Segunda Guerra Mundial, que gerou a explosão informacional nos espaços sociais. “Seu ponto de partida foi a percepção da importância da informação como recurso dentro das organizações” (ARAÚJO, 2014, p. 63). Barreto (2002, p. 68) recorda que o pensamento desse período “estava voltado para desenvolver soluções para problemas ligados à organização, ordenamento e controle do fenômeno da explosão de informações, para o qual as teorias de épocas anteriores ainda não apresentavam uma solução sólida”.

Ao longo do tempo, os estudos sobre gestão e ou gerenciamento em ambientes empresariais impulsionaram as investigações sobre a GI, que se desenvolveram em vertentes e perspectivas diversas, inclusive derivando de distintas áreas do conhecimento, como detalha o Quadro 5.

Quadro 5 - Panorama histórico da Gestão da Informação

Teórico	Contribuições	Área de Atuação
Friedrich Hayek (1973)	Destaca a importância do gerenciamento de informação na sociedade que, a época, apresentava características de complexidade	Economia

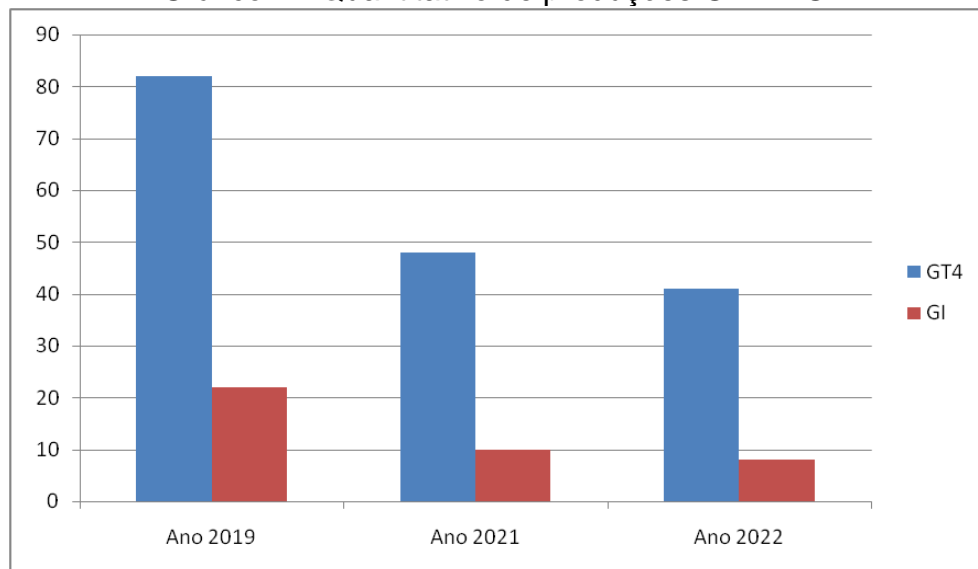
Teórico	Contribuições	Área de Atuação
Henry Fayol (1916)	Teoria Clássica da Administração Foco nos processos gerenciais dos recursos organizacionais	Administração
Terry Cook (1990)	Teoria Arquivística pós-custodial Destaque para a Gestão dos Documentos	Arquivologia
David Berry (2011)	Aplicação de Tecnologias computacionais no âmbito das Ciências Sociais	Humanidades Digitais
Frederick Taylor (1856-1915)	Princípios da Teoria da Administração Científica Ênfase na Eficiência	Engenharia Administração
Trauth (1989)	Definição das bases teóricas da GI: <ul style="list-style-type: none"> ● gestão de bases de dados ● gestão de documentos ● gestão de processos de informação 	Administração
Thomas Davenport (1990)	Ecologia da Informação Abordagem da administração informacional: <ul style="list-style-type: none"> ● informação não estruturada ● capital intelectual ou conhecimento ● informação estruturada em papel ● informação estruturada em computadores 	Tecnologia da Informação
Peter Drucker (1995)	Aspectos conceituais da Revolução Gerencial	Administração

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2023)

Esse recorte histórico demonstra que a GI, assim como a CI, fundamentaram seus campos epistemológicos a partir da percepção da importância da informação e da necessidade da sua gestão, oriunda de áreas científicas como Administração, Tecnologia da Informação e Economia. Esse aspecto interdisciplinar foi destacado por Madsen (2013), ao reconhecer que a GI dispõe de aspectos interdisciplinares que propiciam às organizações o alcance de seus objetivos.

No Brasil, a GI integra ainda um dos grupos de trabalho da Associação de Pesquisa e Pós-graduação em Ciência da Informação (ANCIB)⁸, denominado GT (Grupo de Trabalho) 4 - Gestão da Informação e do Conhecimento, desenvolvendo pesquisas temáticas em gestão de ambientes, sistemas, unidades, serviços, produtos de informação e recursos informacionais. Trata-se de estudos de fluxos, processos, usos e usuários da informação como instrumentos de gestão. As produções científicas apresentadas anualmente no Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação (ENANCIB)⁹, principal evento no âmbito da produção científica da área da Ciência da Informação, promovido pela ANCIB, podem ser consideradas parâmetro para reflexões a respeito dos temas da CI. O quantitativo de trabalhos apresentados nos últimos três anos (2019-2022)¹⁰ demonstra uma queda dessas produções no GT4, especificamente com o tema Gestão da Informação, conforme mostra o Gráfico 2.

Gráfico 2 - Quantitativo de produções GT4 X GI



Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base nos dados dos Anais Enancib (2019-2022)

Historicamente, o GT4 recebe um quantitativo expressivo de produções que se propõem a refletir sobre a Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento, mesmo que estes termos não estejam explícitos nos temas das pesquisas. No entanto, os dados do gráfico demonstram diminuição deste quantitativo, tanto em relação aos trabalhos do GT quanto da GI. No campo das possibilidades, fatores

⁸ Disponível em: <https://ancib.org/coordenacoes-e-ementas-de-gt/>

⁹ Disponível em: <https://ancib.org/enancib/index.php/enancib/xxiiencib>

¹⁰ Registra-se, ainda, que a edição do ano 2020 não ocorreu por causa da pandemia da Covid-19.

como a pandemia da Covid-19, a crise econômica por ela gerada e a dificuldade de acesso a informações nas organizações podem ter contribuído para este declínio, representando motivo de investigação para as produções científicas seguintes.

No decorrer do tempo, definir os aspectos conceituais da GI foi tarefa desempenhada por autores como McGee e Prusak (1994), Choo (1995), Wilson (2002), Davenport e Prusak (2003), Valentim (2004), Ponjuán Dante (2004, 2007), Detlor (2010), entre outros. Nesse sentido, Duarte (2011, p. 162) ressalta que a gestão da informação é “o estudo dos processos informacionais, do modo como a informação pode ser organizada, armazenada, recuperada e utilizada para a tomada de decisões e para a construção do conhecimento.” Choo (2003, p. 84), por sua vez, define a GI como “um conjunto de processos interligados capazes de fazer com que as organizações adaptem-se às mudanças do ambiente interno e externo, estando em simetria com as atividades de aprendizagem organizacional”. Ambas as definições evidenciam a GI como resultante de várias ações e procedimentos que visam ao tratamento da informação.

De acordo com os conceitos propostos, nota-se que adotar os princípios e teorias da GI é fator determinante para o sucesso das organizações e que esta estratégia é formada por inúmeras etapas que objetivam elevar o uso das informações em níveis máximos, como explica Valentim (2004):

Compreende-se gestão da informação em ambientes organizacionais como um conjunto de atividades que visa: obter um diagnóstico das necessidades informacionais; mapear os fluxos formais de informação nos vários setores da organização; prospectar, coletar, filtrar, monitorar, disseminar informações de diferentes naturezas; e elaborar serviços e produtos informacionais, objetivando apoiar o desenvolvimento das atividades/tarefas cotidianas e o processo decisório nesses ambientes (VALENTIM, 2004, p. 1).

Além da interação interna, as atividades desempenhadas pelas organizações propiciam interações sociais com diversos atores e organizações externas, estas precisam ser analisadas em consonância com os princípios da Ciência da Informação. Nesse sentido, Choo (2006) assim analisa a respeito da GI no contexto social: “a gestão da informação 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).

Do ponto de vista de Tarapanoff (2001):

Sendo um bem, a informação também pode e deve ser gerenciada, e é a base da administração dos recursos de informação, 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 (TARAPANOFF, 2001, p. 44).

Ponjuán Dante (201, p. 16) define GI como “[...] um processo estratégico que ocorre em uma organização de qualquer tipo (incluindo comunidades e outras instituições sociais), engloba todos os processos e atividades dessa organização e seus componentes”. Além dos aspectos conceituais, Ponjuán Dante (2004) apresenta reflexões acerca da informação organizacional, das inter-relações entre Gestão de Documentos, Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento e ainda os fatores organizacionais que interferem na GI, por exemplo: recursos humanos, comunicação organizacional, ferramentas tecnológicas, entre outros.

No tocante às vertentes de análises da GI em áreas do conhecimento distintas, Oliveira (2010) ratifica a amplitude de atuação da CI no ambiente organizacional, em particular os aspectos que compõem a gestão da informação nos campos científicos da Administração e Ciência da Informação:

O conceito gestão da informação, fundamental para as duas áreas, tem suas peculiaridades, pois seu entendimento em Administração difere na Ciência da Informação. Na Administração, abrange o processo de coleta, armazenamento, tratamento e disseminação da informação no ambiente organizacional, sem entrar no mérito da Gestão do Conhecimento e da Inteligência Competitiva. Já na Ciência da Informação, a gestão da informação abrange o que se refere a todos os aspectos e aplicações da informação em geral, pois o ciclo informacional inclui todas as questões (OLIVEIRA, 2010, p. 168).

Monteiro e Duarte (2018) apresentam um panorama histórico-conceitual da GI, de modo que evidenciam que esta originou-se da Documentação e ratificam a importância da informação nos ambientes organizacionais. Destacam, também, a necessidade de cautela na elaboração de conceitos de informação, pois é um objeto de estudo comum em áreas diversas, visto que “a informação é um termo que carece de devida precaução, porque seu conceito é dinâmico e permeável por diversos campos do conhecimento humano e a cada um deles é atribuído um significado e um valor diferentes” (MONTEIRO; DUARTE, 2018, p. 96).

Dutra e Barbosa (2020) trazem contribuições recentes em relação ao panorama histórico e conceitual da GI que reforçam o valor da informação no

ambiente organizacional. Abordam, ainda, o conceito de fonte informacional, modelos e etapas da GI como fatores essenciais para a sua efetivação. Segundo os autores, “a partir do entendimento dos fluxos informacionais, é possível desenvolver ações de melhorias que diretamente se relacionam ao sucesso do processo decisório e, conseqüentemente, ao sucesso empresarial” (DUTRA; BARBOSA, 2020, p. 108).

Diante disso, a GI apresenta-se como estratégia fundamental para gerir a informação organizacional, aspecto ratificado pelas teorias desde a sua origem até o momento atual. As várias possibilidades de utilização das estratégias da GI podem ser utilizadas para fins administrativos, de aumento da competitividade, desenvolvimento econômico e, ainda, como fomento das questões de inovação.

A gestão da informação no contexto organizacional pode contribuir para que a organização se mantenha ativa e competitiva, no que diz respeito à sua sobrevivência no mercado. A promoção de inovação, alinhada a esse cenário, colabora para que tal desempenho aconteça, perspectiva em que inúmeras ferramentas e estratégias inovadoras podem ser utilizadas (COLOMBO et al., 2021, p. 6).

No Brasil há uma ampla legislação que impõe às instituições públicas o gerenciamento de suas informações a fim de garantir que estas possam ser utilizadas a qualquer momento como fonte de prova de atividades, fatos e acontecimentos. Entre elas a Lei de Arquivos, Lei 8.159 de 08 de janeiro de 1991, e, entre as mais recentes, a lei 12.527 de 18 de novembro de 2011, que assegura ao cidadão o direito de acesso à informação produzida e utilizada pela Administração Pública para realização de suas atividades. O decreto 10.278 de 18 de março de 2020 regulamenta os critérios de digitalização dos documentos públicos, fato que vem exigindo um enorme esforço dos órgãos e da comunidade arquivística para preservar seus princípios e garantir a preservação dos documentos e informações. Nesse contexto, a Lei 13.709 de 14 de Agosto de 2018, conhecida como Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), impõe às organizações, que utilizam dados pessoais, uma série de regramentos para garantir a proteção e preservação dos dados dos titulares, configurando-se mais uma necessidade de gestão de dados e informações.

A obrigatoriedade de divulgação de informações públicas, por si só, já poderia ser justificativa para elaboração de políticas públicas de informação que garantam,

entre outros aspectos, a gestão da informação que no âmbito da esfera pública configura-se como recurso estratégico e garantia de direitos constitucionais.

3.1 Fluxo informacional

Analisar a informação à luz da gestão da informação implica vislumbrar caminhos por esta percorridos dentro da organização. Para Diniz e Silva (2021),

O fluxo informacional é o processo de como a informação percorre e perpassa em uma organização, principalmente como essas informações transitam nas etapas da GI, a exemplo da coleta, armazenamento, busca, uso e compartilhamento. Conhecê-lo colabora para a compreensão do comportamento informacional dos usuários, necessidades, formas que usam e compartilham a informação e geram conhecimento organizacional (DINIZ; SILVA, 2021, p. 3).

Os fluxos informacionais demonstram como os dados e informações são utilizados, quem os utiliza e podem indicar como os processos e atividades organizacionais são fundamentados ou não em informações, permitindo identificar lacunas e necessidades de melhorias. Em consonância com Mendonça e Varvakis (2018), “a partir do entendimento dos fluxos informacionais, é possível desenvolver ações de melhorias que diretamente se relacionam ao sucesso do processo decisório e, conseqüentemente, ao sucesso empresarial” (MENDONÇA; VARVAKIS, 2018, p. 106).

De acordo com Davenport e Prusak (1998, p. 254), “o fluxo de informação não deve ser deixado ao sabor das circunstâncias, mas ser ativamente gerenciado”. Esta afirmação enfatiza que o gerenciamento das informações não envolve apenas os dados, as informações, conhecimento e competência dela decorrentes. A GI ocupa-se, ainda, do gerenciamento dos fluxos dessas informações, porque há a possibilidade de que informações adequadas e estruturadas possam não percorrer os caminhos adequados dentro da instituição, fato que poderá impedir o alcance de determinado objetivo.

Os aspectos conceituais de fluxo informacional e suas etapas foram desenvolvidos por autores como Valentim e Gelinski (2005), Valentim (2010), Choo (2003), Castells (2005), Inomata, Araújo e Varvakis (2015), Araújo, Silva e Varvakis (2017), entre outros. Para Valentim (2005), conhecer os fluxos informacionais é pré-requisito para implementação da GI. Desta forma,

A gestão da informação e do conhecimento ocorre a partir dos fluxos formais e informais corporativos, de tal modo, que a primeira atividade a ser desenvolvida é o mapeamento (mapping) destes fluxos. A partir do reconhecimento destes fluxos é que o trabalho de gestão se inicia (VALENTIM, 2005).

Valentim (2005) destaca inclusive os tipos de fluxos informacionais identificados nas organizações, classificando-os em formais e informais.

Na estrutura organizacional existem dois tipos de fluxos informacionais: fluxos **formais** e fluxos **informais**. O primeiro refere-se à informação que perpassa formalmente as diferentes unidades de trabalho como diretorias, gerências, divisões, departamentos, setores, seções etc., por meio de memorandos, atas, relatórios, planilhas, e-mails etc. o segundo está relacionado à informação gerada/comunicada entre as pessoas, por meio das relações humanas construídas nas diferentes unidades de trabalho (VALENTIM, 2005, destaques do autor).

Para ilustrar os fluxos informacionais e demais atores organizacionais, Valentim (2005) apresenta esses elementos e suas inter-relações, conforme ilustra a Figura 9:

Figura 9 - Fluxos informacionais no ambiente organizacional



Além de demonstrar a importância dos fluxos informacionais como estruturantes da organização, pois esta encontra-se presente nos diversos níveis

hierárquicos, evidenciam-se outros elementos como componentes essenciais para que resultem em dados, informações e conhecimento, a exemplo da estrutura e dos recursos humanos. Nessa percepção, Fujino, Costa Ramos e Maricato (2009, p. 214) assinalam a responsabilidade dos atores inseridos nas organizações contemporâneas, dependentes de informações, visto que esses contextos “indicam o dever desses agentes para que a informação tenha fluxo constante e possibilite a geração de novos conhecimentos e tomada de decisão nas várias instâncias da sociedade”.

Segundo Castells (2005, p. 501), os fluxos informacionais são “[...] as sequências intencionais, repetitivas e programáveis de intercâmbio e interação entre posições fisicamente desarticuladas, mantidas por atores sociais nas estruturas econômica, política e simbólica da sociedade”. Esta perspectiva evidencia a função dos atores (das organizações) como responsáveis pela manutenção dos fluxos informacionais nos ambientes econômicos que se configuram como dinâmicos devido às transformações que ocorrem nesse contexto.

No entendimento de Araújo, Silva e Varvakis (2017), o conceito de fluxo informacional está relacionado ao processo de comunicação entre emissor e receptor com vistas ao suprimento de necessidades informacionais:

O fluxo de informação é um processo de comunicação dinâmico, que ocorre em diferentes ambientes informacionais, com o objetivo de transmitir informações, com valor agregado, de um emissor para um receptor ou múltiplos receptores, visando responder as mais complexas necessidades informacionais e possibilitando a geração de conhecimento (ARAÚJO; SILVA; VARVAKIS, 2017).

Porter (1999) afirma que vários fatores propiciam os fluxos informacionais:

Os elos decorrentes da proximidade, das relações de fornecimento de tecnologia, além daqueles forjados pelos relacionamentos pessoais e pelos laços comunitários fomentadores da confiança, facilitam o fluxo das informações (PORTER, 1999, p. 229).

Valentim (2010) salienta, ainda, a versatilidade do uso da informação ao longo dos fluxos informacionais, uma vez que, “no decorrer do fluxo, a mesma informação pode ser usada/aplicada para outros objetivos, a informação é mutável e não estática” (VALENTIM, 2010, p. 17).

Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021) contribuíram de forma satisfatória para evidenciar a importância dos fluxos de informação no ambiente organizacional. Discorrem como os fluxos informacionais propiciam a gestão do conhecimento no ambiente organizacional, destacando que:

Os fluxos informacionais são princípios essenciais que sustentam os processos, funções, atividades, tarefas, tomada de decisões e o desenvolvimento dos serviços e produtos que a instituição possui, como já abordado, o fluxo informacional é um processo que abarca a criação da informação existente, seu processamento, armazenamento, seleção, recuperação e por fim o uso da informação. Todo esse processo necessita de um tratamento adequado, bem como ser gerido como um recurso estratégico, isso por meio de várias etapas, para que seu uso possa ocorrer de modo eficiente, eficaz e inteligente, embasando as tomadas de decisões (ALMEIDA; DE BIAGGI; VITORIANO, 2021, p. 7).

Garcia e Fadel (2010) evidenciam a relevância dos fluxos informacionais, uma vez que “nas organizações a comunicação bem como os processos decisórios são alimentados pelos fluxos informacionais, determinantes para a percepção e a própria ação dos indivíduos a partir das informações que ali transitam” (GARCIA; FADEL, 2010, p. 109).

Para Choo (2003, p. 20), é preciso que “[...] a administração da informação seja vista como a administração de uma rede de processos que adquirem, criam, organizam, distribuem e usam a informação”. Para tanto, é essencial o mapeamento e gerenciamento dos fluxos informacionais, porquanto “a gestão da informação se concentra na informação registrada (fluxos formais) em algum suporte, circulando em vários meios e ambientes, ou seja, possuindo uma finalidade concreta, tangível e visível” (ALMEIDA; DE BIAGGI; VITORIANO, 2021, p. 9).

Uma forma de representação do fluxo informacional é o fluxograma, que pode ser um facilitador na compreensão dos caminhos percorridos pela informação, no contexto organizacional, demonstrando cada elemento envolvido. Como observa Cury (2007):

Um bom fluxograma pode mostrar claramente as entropias no processo de realização de tarefas e pode servir como base de um novo planejamento da organização avaliada. Um relatório, nesta fase, é de vital importância para contemplar as ocorrências positivas e negativas provenientes do levantamento executado (CURY, 2007, p. 294).

A importância do fluxograma também é ressaltada por Chiavenato (2008):

Retrata a sequência de uma rotina por meio de linhas (que traduzem as diversas tarefas ou atividades necessárias para a execução da rotina) e de colunas (que representam, respectivamente, os símbolos das tarefas ou operações, os funcionários envolvidos na rotina, o espaço percorrido para a execução e o tempo despendido) (CHIAVENATO, 2008, p. 353).

Desta forma, a representação dos fluxos informacionais através dos fluxogramas pode revelar o percurso da informação dentro da organização, seus benefícios e entraves e ainda servir de fundamento para melhoria dos processos de trabalho.

Beal (2004, p. 30) chama atenção que “para a eficácia da gestão de informação é necessário que se constitua um conjunto de políticas que permitam o acesso à informação relevante, precisa e com qualidade”. A eficácia da GI, conforme demonstrado pelos autores, perpassa obrigatoriamente pelo mapeamento e definição dos fluxos informacionais, cujas etapas podem ser verificadas através dos modelos propostos, os quais serão descritos na próxima subseção.

3.2 Modelos de Gestão da Informação

A importância da informação no contexto organizacional é consenso para os autores que teorizam sobre a GI, a exemplo dos citados anteriormente. Para o efetivo gerenciamento dessas informações é essencial o desenvolvimento de modelos de GI, bem como o gerenciamento dos seus fluxos. Consoante Beuren (2000, p. 28), “em uma organização, o desenho de um modelo possibilita ao gestor uma melhor compreensão da estrutura e suas relações complexas, norteando as mudanças necessárias”.

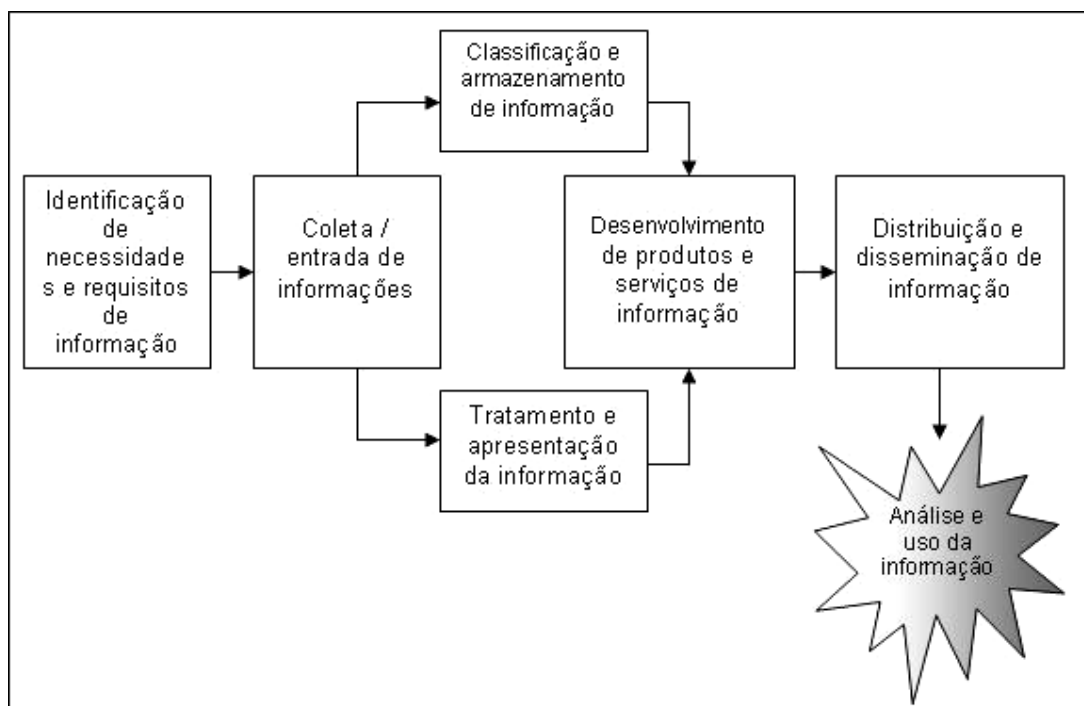
Na literatura, podemos encontrar variados modelos e abordagens para análise da informação sob a ótica dos critérios da Gestão da Informação, entre esses autores destacam-se McGee e Prusak (1994), Davenport e Prusak (2004), Choo (2006), Valentim (2004), Moraes e Escrivão Filho (2006), Ponjuán Dante (2011), Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021) e outros. Resguardadas as suas características, é importante o estudo e análise dos modelos propostos em correlação às características da organização, pois, de acordo com Freitas e Muniz (2008), “a boa GI, através de ferramental apropriado, é fator crítico para a boa condução dos negócios de uma organização, sendo um dos principais vetores de sua expansão”. Neste sentido, serão descritas as características dos

modelos propostos que mais atendem as necessidades atuais da instituição investigada, fato que poderá facilitar a análise dos dados coletados.

Para McGee e Prusak (1994), a informação é um recurso estratégico para aumento da competitividade e eficiência empresarial, desde que seu gerenciamento seja adequado, visto que “a informação não é livre, nem flui livremente. Se na verdade é uma forma de riqueza, é também uma forma de poder, e poucos acreditam que será partilhada dentro de uma organização sem fortes incentivos para que isso aconteça” (McGEE; PRUSAK, 1994, p. 4).

Destacam, ainda, que o gerenciamento é fator transformador para que as organizações utilizem a informação em sua totalidade como recurso estratégico, porque “conscientemente administrada e encarada como um aspecto natural da vida organizacional é que surgirão organizações verdadeiramente baseadas na informação” (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 153). A Figura 10, seguinte, exhibe o Modelo de Gestão da Informação segundo os autores supracitados.

Figura 10 - Modelo de Gestão da Informação McGee e Prusak (1994)



Fonte: McGee e Prusak (1994)

Este modelo propõe sete etapas para gerir a informação, a saber: a identificação, a coleta, que se desdobra em classificação e tratamento resultando em produtos e serviços de informação, e a fase de distribuição, que culmina na análise do uso desta informação. Tais etapas demonstram uma análise que parece

contemplar todo o ciclo de informação, embora não contemplem o descarte ou a reutilização das informações que poderia configurar uma retroalimentação deste processo.

O modelo proposto por Davenport e Prusak (2004), como expõe a Figura 11, adiante, compreende as tarefas essenciais do ciclo informacional, determinação, obtenção, distribuição e uso das informações, sem considerar aspectos tecnológicos, interações entre as etapas e ainda não menciona o descarte das informações que estão presentes nas demandas atuais das organizações.

Figura 11 - Modelo Davenport e Prusak (2004)



Fonte: Davenport e Prusak (2004)

Choo (2003, p. 40) informa que a GI “busca explorar os recursos de informação para que a organização seja capaz de se adaptar às mudanças do ambiente interno e externo”. Para tanto, Choo (2006) propõe um modelo de GI composto por inúmeras etapas, a saber: a) identificação das necessidades informacionais; b) aquisição da informação; c) organização e armazenagem da informação; d) desenvolvimento de produtos informacionais e serviços; e) distribuição da informação, uso e comportamento adaptativo. Neste aspecto, estas etapas apresentam interações e retroalimentação, conforme demonstra a Figura 12:

Figura 12 - Modelo Gestão da Informação Choo (2003)



Fonte: Choo (2003).

Esta proposta pode propiciar o uso adequado das informações, possibilitando o comportamento adaptativo dos usuários, que poderão interagir de forma mais eficaz com as constantes transformações do ambiente externo. No olhar de Valentim (2002), a Gestão da Informação:

É um conjunto de estratégias que visa identificar as necessidades informacionais, mapear os fluxos formais de informação nos diferentes ambientes da organização, armazenagem e disseminação, objetivando apoiar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo (VALENTIM, 2002).

Valentim (2004) descreve as atividades necessárias para implementação da GI no ambiente organizacional, quais sejam:

Atividades base da gestão da informação: ▪ Identificar demandas e necessidades de informação; ▪ Mapear e reconhecer fluxos formais [internos e externos]; ▪ Desenvolver a cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/socialização de informação; ▪ Proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação; ▪ Prospectar e monitorar informações; ▪ Coletar, selecionar e filtrar informações; ▪ Tratar, analisar, organizar, armazenar informações, utilizando tecnologias de informação e comunicação; ▪ Desenvolver sistemas organizacionais de diferentes naturezas, visando o compartilhamento, uso e reuso de informação; ▪ Elaborar produtos e serviços informacionais customizados; ▪ Fixar normas e padrões voltados à sistematização de informações; ▪ Retroalimentar o ciclo (VALENTIM, 2004, p. 2).

Nas palavras de Valentim (2010),

Para gerenciar esses fluxos informacionais, quer formais ou informais, é necessário realizar algumas ações integradas objetivando prospectar, selecionar, filtrar, tratar e disseminar todo o ativo informacional e intelectual da organização, incluindo desde documentos, bancos e bases de dados etc., produzidos interna e externamente à organização até o reconhecimento individual dos diferentes atores existentes na organização (VALENTIM, 2010, p. 1).

Este modelo, composto por 11 etapas, apresenta atividades mais detalhadas e que não foram abordadas nos modelos anteriores, por exemplo: aspectos da cultura organizacional com o objetivo da socialização da informação; a comunicação organizacional através das tecnologias da informação; fixação de normas e padrões voltados à sistematização de informações e retroalimentação do ciclo, conforme mostra a Figura 13, a seguir.

Figura 13 - Modelo gestão da Informação Valentim (2010)



Fonte: Valentim (2010)

Para Ponjuán Dante (2004, p. 17-18), “O processo de gestão da informação deve ser avaliado sistematicamente em diferentes dimensões e o domínio de sua essência permite sua aplicação em qualquer organização”. Por esta perspectiva, este modelo apresenta interações entre os ambientes internos e externos, retroalimentação do ciclo informacional, uso das tecnologias para otimizar a informação, destaca os recursos como recursos humanos, serviços e processos, além disso prevê os aspectos da política de informação. A representação gráfica deste modelo pode facilitar a compreensão dessa proposta (Figura 14).

Figura 14 - Modelo de Gestão da Informação Ponjuán Dante (2004)

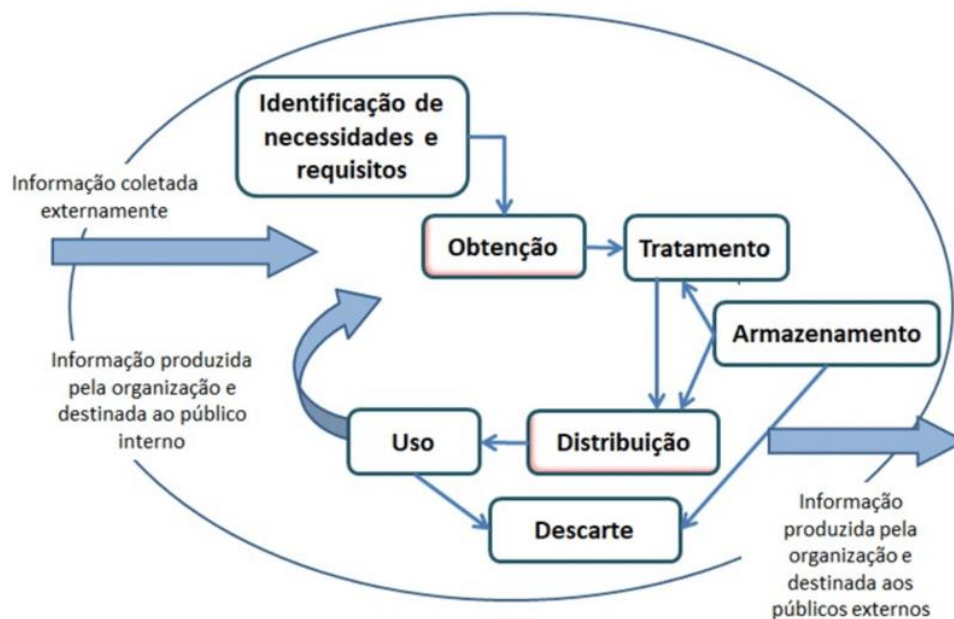


Fonte: Ponjuán Dante (2004)

No contexto organizacional, várias são as informações que podem estar disponíveis sobre os colaboradores, porém “antes de estar em condições de ser aproveitada, é comum a informação precisar passar por processos [...] com o propósito de torná-la mais acessível e fácil de localizar pelos usuários” (BEAL, 2004, p. 30).

Conforme apontado pelos autores anteriores que se propuseram a desenvolver modelos de GI, definir as etapas que compõem esse gerenciamento é essencial para o uso adequado dessas informações. Assim, Beal (2004) apresenta o modelo de GI, presente na Figura 15, que apresenta os tipos de informações de acordo com os seus usuários (coletada externamente, destinada aos públicos internos e externos). Revela, ainda, a interação entre as etapas, inclusive mencionando o descarte dessas informações.

Figura 15 - Modelo Gestão da Informação Beal (2004)



Fonte: Beal (2004)

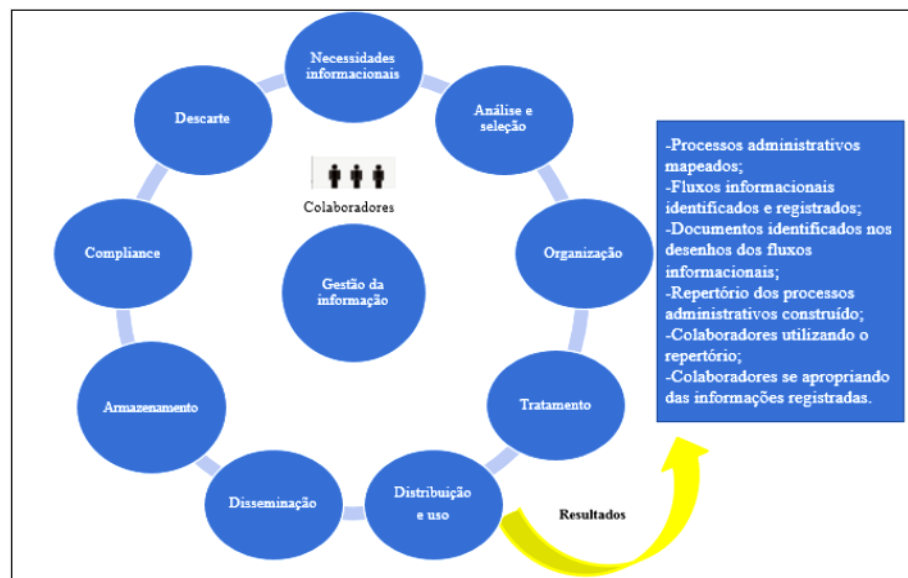
Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021), ao definir o fluxo informacional, evidenciam a sua importância no ambiente organizacional e ainda elencam as fases que compõem o gerenciamento de tais fluxos:

Os fluxos informacionais são princípios essenciais que sustentam os processos, funções, atividades, tarefas, tomada de decisões e o desenvolvimento dos serviços e produtos que a instituição possui, como já abordado, o fluxo informacional é um processo que abarca a criação da informação existente, seu processamento, armazenamento, seleção,

recuperação e por fim o uso da informação. Todo esse processo necessita de um tratamento adequado, bem como ser gerido como um recurso estratégico, isso por meio de várias etapas, para que seu uso possa ocorrer de modo eficiente, eficaz e inteligente, embasando as tomadas de decisões (ALMEIDA; DE BIAGGI; VITORIANO, 2021, p. 7).

As autoras propõem, também, um modelo de gestão dos fluxos informacionais composto por inúmeras etapas, inclusive o conceito de descarte (mencionado do modelo anterior) de informação e que ainda inclui a etapa de compliance, que são essenciais para manutenção desses fluxos nas organizações (Figura 16).

Figura 16 - Etapas da Gestão da Informação Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021)



Fonte: Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021)

Este modelo apresenta as etapas que compreendem o ciclo informacional, também contemplado nos modelos anteriores, além de destacar a figura dos colaboradores e as etapas de descarte e *compliance*¹¹ (que em tradução livre significa estar em conformidade com normas e legislações). Ademais, descreve os resultados esperados do modelo de GI proposto. Com base no contexto de análise deste estudo, a PMC, que é uma instituição pública regida por legislações e regramentos, acredita-se que este modelo associado ao proposto por Valentim (2010) podem ser mais os mais adequados para a análise dos dados coletados.

Esta seção destinou-se a analisar os modelos de gestão de informações propostos por autores que versam sobre o tema em estudo. Nota-se que as etapas propostas se assemelham nos modelos apresentados, se diferenciam nas

¹¹ Disponível em: <https://blog.neoway.com.br/o-que-e-compliance/> Acesso em: 17 jul. 2023

abordagens, mais sistêmicas como as apresentadas por Valentim (2010), Ponjuán Dante (2004), Beal (2004) e Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021) ou mais lineares como os modelos de Davenport e Prusak (2004) e Choo (2003), por exemplo. Reitera-se que os modelos foram desenvolvidos em épocas e contextos diferentes, o que pode justificar a necessidade do desenvolvimento de modelos mais detalhados que contemplem as necessidades de gerenciamento de informações no contexto atual, a exemplo do modelo mais recente, proposto por Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021).

A seção seguinte, que visa verificar as características estruturais das instituições públicas, dedica-se a contribuir para a seleção do modelo mais adequado para análise dos dados coletados para elaboração desta pesquisa.

4 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

No ambiente organizacional a informação pode configurar-se de maneira distinta a depender das características da organização. Desta maneira, torna-se fundamental identificar as particularidades destas organizações, seus produtos e/ou negócios, o contexto e configuração que assumem na sociedade, entre outros aspectos. Dito isto, visando à contextualização do cenário desta pesquisa, serão abordados os aspectos e características da instituição pública, que se apresenta como elemento essencial para realização deste estudo.

Portanto, observa-se que as organizações nascem para atingir um objetivo, seja na oferta de produtos e/ou prestação de serviço. No tocante às instituições públicas, estas têm características específicas e distintas das atividades exercidas por organizações particulares. A estrutura pública pode apresentar-se mais complexa, pois oferece inúmeros serviços, com objetivos distintos, que visam atender as necessidades da coletividade utilizando, para isso, legislações próprias, com procedimentos, em muitos casos, sem padrão definido, o que pode se configurar num impeditivo para que os objetivos sejam alcançados.

4.1 Constituição, objetivo, responsabilidades

Para compreensão das características destas instituições, é necessário abordar o conceito de Administração Pública, conforme previsto na Constituição Federal de 1988, no Artigo 37, como:

O conjunto das normas, leis e funções desempenhadas para organizar a administração do Estado em todas as suas instâncias e tem como principal objetivo o interesse público, seguindo os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL,1998).

Em consonância com essa definição, nota-se o importante papel da administração pública no que diz respeito a sua função de atender as necessidades da coletividade, baseado em princípios que garantam o alcance de seus objetivos. Para Cretella Junior (1995, p. 11), a Administração Pública refere-se à “gestão ou gerenciamento dos serviços públicos”. Ratificando tal conceito, Moraes (1998) afirma que a Administração Pública

Pode ser definida objetivamente como a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para a consecução dos interesses coletivos e subjetivamente como o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado (MORAES, 1998, p. 281).

Na concepção de Pinto (2008),

A Administração Pública detém prerrogativas e sujeições, com o fito de suprir as necessidades decorrentes do interesse coletivo, o que permite, muitas vezes, em virtude da supremacia do interesse público sobre o particular, o condicionamento ou limitação do exercício de direitos e liberdades individuais (PINTO, 2008, p. 131).

Nesse sentido, o ambiente organizacional que envolve as instituições públicas é constituído por inúmeros fatores de ordem política, cultural, econômica, social, que são responsáveis por administrar os recursos como garantia da realização dos serviços públicos, pois, “com efeito, a função administrativa é instrumento de realização direta e imediata dos direitos fundamentais, por meio do qual a Administração Pública executa as leis para prestar serviços à população ou gerencia a máquina administrativa” (CHAVES; ALBUQUERQUE, 2019, p. 94).

Assim, gerir o bem público, comum a todos, configura tarefa complexa se considerado o quantitativo de procedimentos, ações, recursos e atores que precisam estar em harmonia para que as organizações cumpram suas responsabilidades. Nesse cenário, é importante analisar a qualidade dos serviços prestados por estas instituições, se alcançam o quanto é necessário. Nesta percepção, Gaster (1999) aponta que:

A baixa qualidade dos serviços públicos gera e perpetua uma baixa expectativa em relação ao que pode ser oferecido, tanto por usuários quanto por prestadores de serviços, contribuindo, assim, para gerar um ciclo vicioso de insatisfação e frustração de gerentes e usuários (GASTER, 1999, p. 55).

A partir destas definições é importante destacar a forma de organização do Estado Brasileiro a fim de caracterizar o âmbito de atuação do cenário da pesquisa. O Art. 18 da Constituição Federal (1988) define que “A organização político-administrativa da República Federativa do Brasil compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos, nos termos desta Constituição”. Prevê, ainda, no Artigo 37, que “A administração pública direta e indireta de qualquer

dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]” (BRASIL, 1988).

Na execução de todas as ações governamentais, estes princípios são essenciais para alcance dos anseios da coletividade em cumprimento do que preconiza a CFB. No âmbito deste estudo, que objetiva analisar o uso da informação no contexto da administração pública municipal, é essencial a observância dos princípios da legalidade e publicidade. Como estabelece o Artigo 1º:

O princípio da legalidade subsidia a característica do Estado Brasileiro definida pelo artigo 1º da referida constituição, a saber: A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos [...]. (BRASIL, 1988).

França (2014, p. 2) salienta que “o princípio do Estado Democrático de Direito determina que nenhuma competência estatal exista e seja válida sem prévia norma jurídica, bem como que o exercício do poder estatal deve ser feito em conformidade com ela”. Desta maneira, toda ação do governo deve ser realizada em conformidade com os princípios constitucionais e a partir da elaboração e publicação de atos normativos que respaldam tais decisões.

No tocante ao princípio da publicidade, a CFB determina, no Artigo 37, XXII, § 1º, a obrigatoriedade da publicidade de atos e demais ações, devendo evitar a promoção de autoridades e/ou servidores:

A publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos (BRASIL, 1988).

Já o Art. 163 determina a divulgação dos dados com gastos do erário público, possibilitando o acesso do cidadão, o que contribui com as ações de transparência e controle social.

Art. 163-A. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios disponibilizarão suas informações e dados contábeis, orçamentários e fiscais, conforme periodicidade, formato e sistema estabelecidos pelo órgão central de contabilidade da União, de forma a garantir a rastreabilidade, a

comparabilidade e a publicidade dos dados coletados, os quais deverão ser divulgados em meio eletrônico de amplo acesso público (BRASIL, 1988).

Evidencia-se com tais definições que as instituições públicas, no cumprimento das funções da Administração Pública, são autônomas e as ações devem ser pautadas nos princípios constitucionais da LIMPE, sigla que representa as iniciais de cada princípio: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência. A Constituição define, ainda, os Poderes que compõem a estrutura da Administração Pública, conforme Art. 2º: “são Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário” (BRASIL, 1988).

O Capítulo IV da Constituição de 1988, artigo 29º, define as características e obrigatoriedades dos municípios, em especial que devem ser regidos pela Lei Orgânica Municipal, ou seja, “o município brasileiro possui ainda, garantido pela Constituição de 1988, o poder de editar sua própria Lei Orgânica. Essa lei, também conhecida como Carta Própria, equivale a uma Constituição Municipal” (MEIRELLES, 2006, p. 84). Trata, também, da forma de eleição do chefe do Poder Executivo e os Vereadores, as previsões legais relativas às despesas e o cumprimento dos deveres da Câmara de Vereadores, além das responsabilidades do prefeito. Os artigos 30 e 31 definem as competências dos municípios, a exemplo da legislação sobre os assuntos locais, preservação do patrimônio histórico-cultural, bem como as questões relativas à prestação de serviços de saúde, transporte e educação. Ademais, aborda as responsabilidades de fiscalização e controle dos serviços municipais a serem exercidos pelo Poder Legislativo Municipal e por órgãos de controle do Poder Executivo Municipal.

4.2 Estrutura hierárquica da Administração Pública Municipal

A Administração Pública divide-se em Administração Direta e Indireta. A Administração Direta “é a que se constitui dos serviços integrados na estrutura administrativa da Presidência da República e dos ministérios” (BRASIL, Decreto Lei n. 200, de 25 de fevereiro de 1967, art. 4º). Para Cretella Júnior (1990, p. 20): “Administração direta é a desempenhada pelo ‘centro’ do Estado, pelo chefe do Executivo e seus auxiliares, pela pessoa política”. Já a Administração Indireta caracteriza-se como “ toda entidade, pública ou privada, criada pela pessoa política, mas que não se confunde com a pessoa jurídica pública matriz criadora”

(CRETELLA JÚNIOR, 1990 p. 21). A Administração Direta é composta por órgãos tais como a Prefeitura, as suas respectivas secretarias e demais órgãos correlacionados. Segundo Medauar (2005, p. 78), “Administração Direta é o conjunto dos órgãos integrados na estrutura da chefia do Executivo (Gabinete do Governador e do Prefeito Municipal) e na estrutura dos órgãos auxiliares (Secretaria de Estado e Secretaria Municipal)”.

Na concepção de Meirelles (1989), a Administração Indireta “é o conjunto de entes (personalizados) que, vinculado a algum órgão da administração direta, prestam serviços públicos ou de interesse público” (MEIRELLES, 1989, p. 66). Entre estes encontram-se as autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações públicas. As permissões para criação destes órgãos são previstas no Art. 37, inciso XIX, da Constituição Federal de 1988 que determina: “somente por lei específica poderá ser criada autarquia e autorizada a instituição de empresa pública, de sociedade de economia mista e de fundação, cabendo à lei complementar, neste último caso, definir as áreas de sua atuação”.

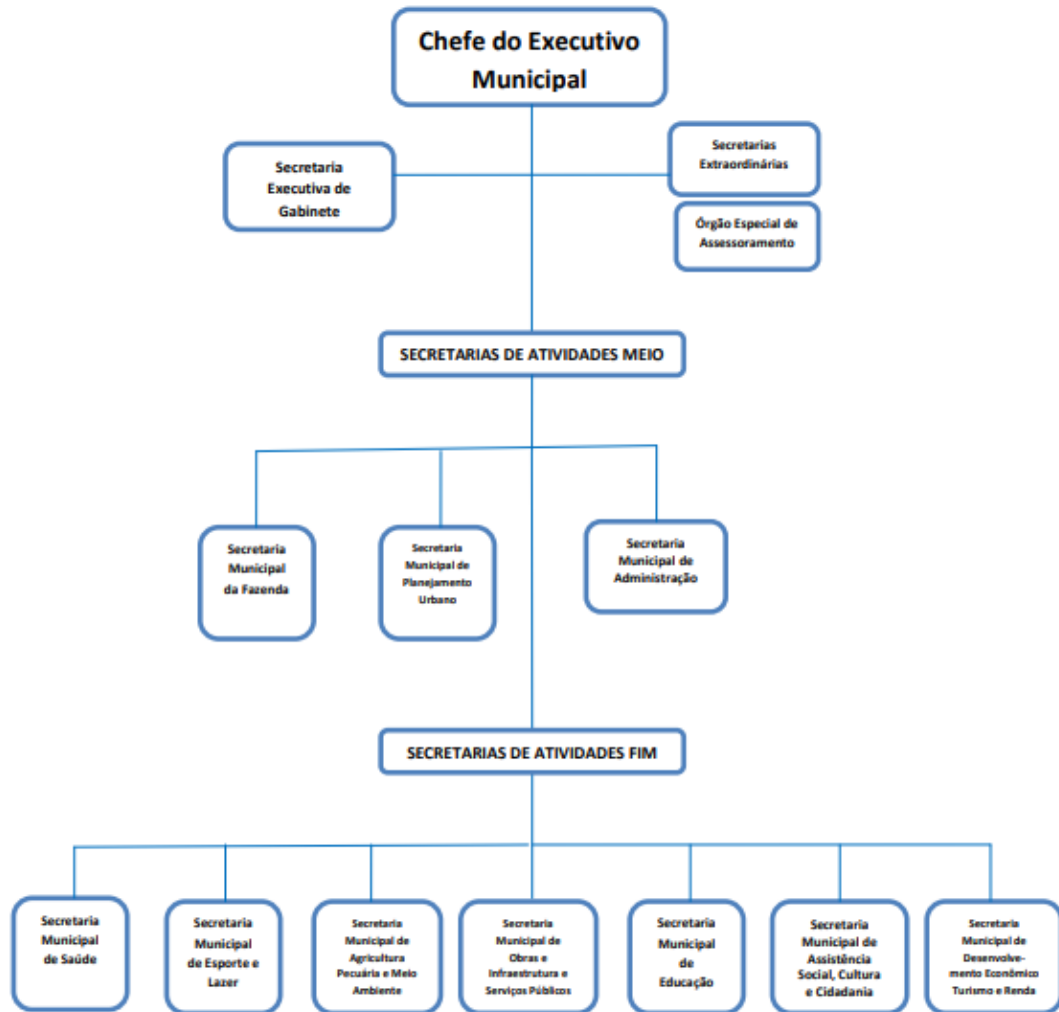
A Prefeitura, órgão gestor do Poder Executivo Municipal, é composta por órgãos responsáveis por executar e administrar as funções inerentes às suas responsabilidades, uma vez que os órgãos que constituem a Administração Municipal “[...] podem ser divididos em órgãos meio, que oferecem às Secretarias condições para suas operações, além de planejar, instrumentar e definir as ações a serem realizadas e órgãos considerados fim que executam as ações propriamente ditas” (ZMITROWICZ; BISCARO; MARINS, 2013, p. 15).

Nesse sentido, a estrutura das prefeituras é definida de acordo com os serviços públicos que devem ser ofertados aos cidadãos em observância às legislações municipais e aos princípios constitucionais. De acordo com Meirelles (2002), a desconcentração administrativa significa a divisão de funções entre vários órgãos, na mesma administração, sem perda de hierarquia. Meirelles (2002, p. 76) define os órgãos como “centros de competências instituídos para o desempenho de funções estatais, através de seus agentes, cuja atuação é imputada à pessoa jurídica a que pertencem”.

Assim, a divisão hierárquica das prefeituras é definida em conformidade com as funções a serem desempenhadas, a saber: administração, educação, saúde, habitação, infraestrutura, desenvolvimento urbano, funções fazendárias, governamentais, desenvolvimento social, comunicação, entre outras. Essa hierarquia

é representada graficamente através do organograma, que é particular em cada instituição, de acordo com as suas características, e possibilita uma visão geral da estrutura organizacional, conforme demonstra a Figura 17:

Figura 17 - Modelo de Estrutura Organizacional do poder Executivo Municipal



Fonte: Poder Executivo Municipal¹²

Este modelo apresenta as secretarias relacionadas às atividades que desempenham, classificadas entre atividade fim e atividade meio, além de apresentar as secretarias de assessoramento que subsidiam as atividades do Prefeito. No entanto, a literatura consultada não apresenta modelos que contemplem órgãos de controle e assessoria como Procuradoria Geral, Controladoria Geral, Ouvidoria Municipal e ainda os órgãos da Administração indireta, tais como órgãos de trânsito e previdência própria.

¹² Disponível em: <https://www.capitaoleonidasmarques.pr.gov.br/organograma>. Acesso em: 12 jul. 2023.

4.3 Setor de Recursos Humanos

O setor de Recursos Humanos (RH), cenário da pesquisa, é responsável por inúmeras funções derivadas das relações estabelecidas entre governo e servidores, entre elas a gestão de pessoas, função definida por Chiavenato (1999) como “a função essencial que busca a cooperação de pessoas que trabalham nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais” (CHIAVENATO, 1999, p. 11). Já Fleury e Fisher (1998, p. 8) conceituam gestão de pessoas como “conjunto de políticas e práticas definidas de uma organização para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho”.

Na perspectiva de Chiavenato (2009), o RH é o setor responsável pela execução das atividades que envolvem os trabalhadores, sendo

Uma unidade operacional que funciona como órgão de staff (quadro dos dirigentes de uma empresa) – como uma ferramenta técnica de prestação de serviços para recrutar, selecionar, treinar, remunerar, comunicar, além de cuidados da área de segurança do trabalho (CHIAVENATO, 2009, p. 11).

Toledo (1986), por seu turno, defende que o RH se configura como:

Um conjunto de princípios, estratégias e técnicas que visa contribuir para a atração, manutenção, motivação, treinamento e desenvolvimento do patrimônio humano de qualquer grupo organizado. Seja este grupo, ou organização, pequeno ou grande, seja privado ou público, desempenhe ele atividades de trabalho, de lazer, ação política ou religiosa (TOLEDO, 1986, p. 8).

Chiavenato (2004, p. 199) demonstra a evolução ocorrida na área de Recursos Humanos ao longo da história, destacando a mudança de percepção entre as funções do trabalhador e as funções de planejamento e análise que passaram a ser executadas pelos gestores. Essas mudanças ocorreram por conta dos estudos desenvolvidos no âmbito dos conhecimentos da área da Administração.

O autor evidencia, em seus estudos, a forma como o homem era visto dentro do contexto dos processos produtivos nas empresas. Na Escola Clássica da Administração, teorizada por Henry Fayol (1916), o homem era motivado apenas pelos benefícios e vantagens econômicas decorrentes dos salários e bens materiais. Já na Escola das Relações humanas (1930), destaca as características do homem

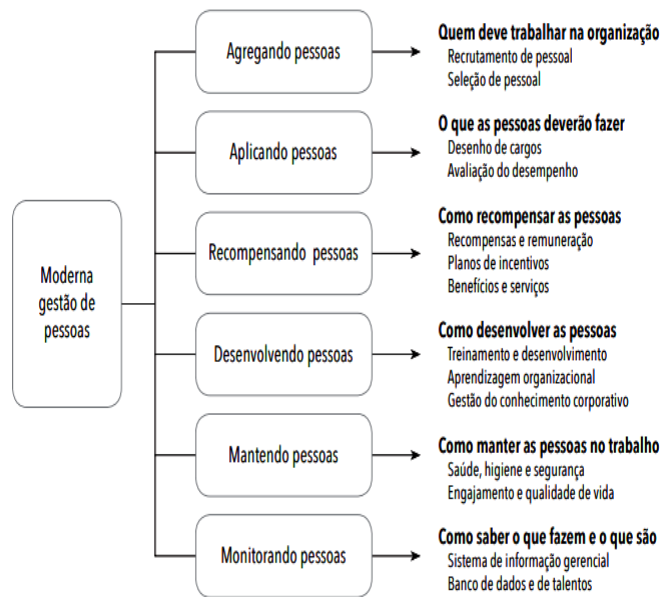
enquanto ser social, porque, além dos benefícios financeiros, desenvolve suas atividades num dado contexto, com interações sociais. Na abordagem estruturalista o homem assume características de obediência às hierarquias. Por fim, Chiavenato destaca o comportamento do homem organizacional, aquele que desempenha um papel dentro da organização. Esses estudos fundamentaram as relações entre trabalhadores e organizações, fator que pode ser diferencial para o alcance dos respectivos objetivos.

Do ponto de vista das funções inerentes ao setor de RH, Chiavenato (2014) propõe o conceito de sistema de RH como um conjunto de seis processos que elenca essas funções (chamadas de subsistemas), classificando as atividades que compõem cada uma destas:

1. Processos de agregar pessoas: utilizados para incluir novas pessoas na empresa. Podem ser denominados processos de provisão ou de suprimento de pessoas. Incluem recrutamento e seleção de pessoas.
2. Processos de aplicar pessoas: utilizados para desenhar as atividades que as pessoas realizarão na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho. Incluem desenho organizacional e desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação das pessoas (colocação e recolocação) e avaliação do desempenho.
3. Processos de recompensar pessoas: utilizados para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas. Incluem recompensas, remuneração e benefícios, e serviços sociais.
4. Processos de desenvolver pessoas: utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas. Envolve treinamento e desenvolvimento das pessoas, gestão do conhecimento e gestão de competências, aprendizagem corporativa, programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras e programas de comunicações e consonância.
5. Processos de manter pessoas: utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas. Incluem administração da cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança e qualidade de vida e manutenção de relações sindicais.
6. Processos de monitorar pessoas: utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar resultados. Incluem banco de dados e sistemas de informações gerenciais (CHIAVENATO, 2014, p. 13-14).

Desse modo, a Figura 18, a seguir, detalha os processos de gestão de pessoas com base nas proposições de Chiavenato (2014).

Figura 18 - Processos de gestão de pessoas



Fonte: Chiavenato (2014)

No contexto deste estudo, o recorte desta pesquisa – os direitos dos servidores – classifica-se dentro do subsistema “recompensando pessoas”, caracterizado através da função remuneração, recompensas, benefício, plano de incentivo. Nessa direção, analisar como a informação pode ser recurso estratégico para que a instituição conceda os benefícios e direitos ao servidor configura-se uma ferramenta essencial. Outro subsistema que contempla o escopo desta pesquisa é a função “monitorando pessoas”, caracterizada pelo sistema de informação gerencial e banco de dados e talentos, que, da mesma forma, pode contribuir para o alcance dos objetivos traçados.

Do ponto de vista do gerenciamento deste setor, Chiavenato (2009) declara:

Em nível departamental ou divisional, a responsabilidade pela Área de Recursos Humanos (ARH) cabe a cada executivo de linha, como, por exemplo, o chefe ou gerente responsável pelo órgão [...] Em suma, a responsabilidade pela ARH é compartilhada por toda a organização. Tanto os presidentes como cada chefe ou gerente devem saber o essencial sobre recursos humanos (CHIAVENATO, 2009, p. 120).

Para ele, “Os gestores contribuem com conhecimentos, competências e proporcionam decisões e ações que dinamizam a organização” (CHIAVENATO, 2014, p. 8). Segundo Maximiano (2018, p. 166), “Os líderes moldam o futuro e o fazem acontecer, trabalhando como bons exemplos pelos valores e pela ética e

inspirando confiança constantemente. São flexíveis, permitindo à organização antecipar e realizar de forma precisa o sucesso contínuo da organização”.

No âmbito da administração pública, as relações e diretrizes para contratação de funcionários também é prevista na CFB de 1988, seção II, que trata dos servidores públicos. Neste contexto, esta contratação ocorre mediante concurso público, além das exceções, conforme prevê o art. 37, II:

II - a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração (BRASIL, 1988).

Além dos aspectos de contratação, a CFB de 1988, Art. 37, prevê, ainda, as condições para realização do concurso público, direitos dos servidores, a exemplo de greve, associação sindical, acesso a portadores de deficiência, contratação temporária de servidores, reajustes de vencimentos, acúmulos lícitos de cargos, entre outros. O Art. 39 autoriza a instituição do plano de cargos e salários dos servidores, de obrigação dos entes federativos, de acordo com sua área de competência; estabelece os padrões para fixação e alteração dos vencimentos, assim como vedação da incorporação de verbas. Já o Art. 40 preconiza as obrigações trabalhistas que devem ser cumpridas pelos regimes próprios de previdência privada e os direitos previdenciários dos servidores públicos.

No mesmo sentido, a Lei Federal 8.112 de 1990 prescreve os aspectos do regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Assim, define servidor público como “[...] a pessoa legalmente investida em cargo público” (BRASIL, 1990, Art. 2º). Dispõe, também, sobre todas as permissões para investidura, posse, concurso público, transferência, remuneração, remoção, redistribuição, aproveitamento, entre outros aspectos. O Art. 40 apresenta as condições referentes aos direitos e vantagens dos servidores públicos, como vencimento e remuneração, das vantagens (incluindo idenizações, gratificações e adicionais), licenças, férias, afastamentos, contagem de tempo de serviço e direito à petição.

Embora a Lei 8.112 de 1990 destine-se aos servidores da esfera federal, este dispositivo legal é utilizado por estados e municípios como referência para elaboração dos estatutos dos servidores e planos de cargos e salários, que são

normativas próprias de cada ente federativo em observância aos princípios constitucionais e legislações correlatas. Nesse sentido, estas legislações são instrumentos essenciais que devem ser analisados em correlação com a pesquisa documental dos dispositivos legais coletados no âmbito de atuação da PMC que institui os direitos e benefícios dos servidores.

Quanto ao setor de RH na estrutura das organizações, este configura-se como um setor essencial, com o objetivo de fornecer as condições necessárias para que o trabalhador desenvolva a contento suas funções, visto que

O setor de recurso humanos deve buscar a qualidade se apoiando na confiança e na ética para que os funcionários desenvolvam as suas atribuições dentro de um local que dê o suporte necessário para o acolhimento de habilidades positivas; para que isso seja incorporado, há a necessidade de formação de profissionais de recursos humanos que detenham conhecimento sobre o assunto e que se apoiem nos autores que discorrem sobre a temática (CHIAVENATO, 2004, p. 7).

Como as organizações particulares podem ter melhores condições de adaptação às mudanças sociais que impactam o mundo dos negócios, esse dinamismo pode não ocorrer na mesma velocidade na Administração Pública. Uma vez que toda ação nos entes federativos deriva de legislações e este processo pode requerer tempo e demandas políticas, adaptar-se às mudanças sociais acaba representando um desafio no âmbito público. Dessa maneira, Bresser-Pereira (1998) destaca:

O enfrentamento dos citados desafios impostos à gestão pública de pessoal demandará um sistema que seja suficientemente dinâmico para acomodar as permanentes mudanças sociais e, ao mesmo tempo, que seja capaz de aprofundar novas perspectivas nos valores e sentimentos permanentes que envolvem o interesse público. Além disso, será necessária a implantação, na administração pública, de ações gerenciais capazes de ensinar uma gestão de recursos humanos diferente daquela observada na antiga administração burocrática (BRESSER-PEREIRA, 1998).

A qualidade dos serviços prestados pela Administração Pública perpassa pelo adequado gerenciamento de recursos, sejam eles físicos ou materiais, financeiros, humanos, tecnológicos e ainda os informacionais. No escopo deste estudo, destaca-se que a função de concessão de direito do servidor, desempenhada pelo setor de RH, resulta em uma produção intensa de informações registradas em documentos de diferentes suportes, sistemas, portais e necessitam ser gerenciadas para que

estejam disponíveis quando delas necessitem. Assim, dada a importância da informação nas organizações, Rousseau e Couture (1998, p. 277) ratificam que:

Inserida em um ambiente organizacional, a informação torna-se um recurso vital. Uma organização não pode, atualmente, funcionar eficazmente sem ela. Portanto, o processo do planejamento, controle e utilização da informação é uma atividade importante, decisiva para o sucesso ou fracasso do organismo (ROUSSEAU; COUTURE 1998, p. 277).

Desta forma, norteados pelos conhecimentos científicos que fundamentam a prática das atividades de recursos humanos, na área da Administração, e pelos fundamentos da legislação brasileira, espera-se analisar, de forma integral, a concessão de direitos do servidor efetivados pela PMC, elencando especialmente as suas características complexas fundamentada na teoria sistêmica de Niklas Luhmann, conforme seção a seguir.

5 TEORIA SISTÊMICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Em conformidade com as teorias de autores da Ciência da Informação, e demais áreas do conhecimento, aqui apresentadas, a exemplo da Administração e Tecnologia da Informação, que evidenciaram o valor da informação no contexto da sociedade, a teoria sistêmica proposta por Niklas Luhmann também destaca o protagonismo da informação neste contexto.

Essa teoria, amplamente utilizada nas análises de objetos de estudo de outras áreas do conhecimento, tais como Direito, Comunicação, Ciências Políticas, entre outras, tem potencial para contribuir com as reflexões da informação na Ciência da Informação. Em estudo realizado por Fracelin (2004), os resultados demonstraram a pouca utilização desta teoria no campo da CI, à época, de modo que apenas 10 artigos analisados no período entre 1972-2002 destacavam o uso de tais princípios. Na intenção de averiguar o uso desta teoria na CI no período de 2010-2022, foi realizado um levantamento nos sítios de periódicos e eventos, como o Enancib e plataformas da Internet, a exemplo do Google Acadêmico, cujas produções identificadas constam no Quadro 6.

Quadro 6 - Trabalhos sobre Teoria Sistêmica na Ciência da Informação

Título	Ano	Periódico	Modalidade	Área Conhecimento	Acesso
A dimensão comunicativa na ciência da informação: um suporte teórico à compreensão da construção de sistemas de informação	2010	UNB	Dissertação	Ciência da Informação	https://repositorio.unb.br/handle/10482/3399
A veiculação, circulação e qualidade das informações sobre ciência nos blogs brasileiros	2010	UFAM	Dissertação	Ciência da Comunicação	http://tede.ufam.edu.br/handle/tede/2773
Informação segundo Niklas Luhmann: Base teórica para uma ciência do Informar-se	2010	TBPCI – ANCIB	Artigo	Ciência da Informação	https://brapci.inf.br/index.php/res/v/151327

Título	Ano	Periódico	Modalidade	Área Conhecimento	Acesso
Da informação à categorização: a formação sistêmica dos conceitos	2014	USP	Doutorado	Ciência da Informação	https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27151/td-e-24112014-090640/publico/PABLOMARCOSDERQUI.pdf
Informação e comunicação nas teorias de J. Habermas e N. Luhmann	2018	Logeion Filosofia da Informação	Artigo	Comunicação	https://revista.ibict.br/fiinf/article/view/4499
A gestão da informação sob a ótica do pensamento complexo: uma reflexão	2019	RICI - Revista Ibero Americana de Ciência da Informação	Artigo	Ciência da Informação	https://periodicos.unb.br/index.php/RICI/article/download/23413/25334/66258
Acesso à Informação Pública: um diálogo possível entre John Thompson e Niklas Luhmann	2019	Revista do Arquivo Público do Estado do Espírito Santo	Artigo	Ciência da Informação	https://periodicos.ufes.br/revapees/article/view/32280/21423

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2023)

As produções identificadas, apesar de apresentarem um quantitativo mínimo para o período, demonstram que a teoria sistêmica de Niklas Luhmann pode ser aporte teórico que contribui para a produção de conhecimento acerca da informação no campo da Ciência da Informação. Embora o artigo intitulado *A gestão da informação sob a ótica do pensamento complexo: uma reflexão* não utilize expressamente a teoria de Luhmann, este foi considerado, porque analisa a informação a partir de teorias da complexidade de Edgar Morin, o que pode contribuir para as análises deste estudo. Assim, pretende-se utilizar os conceitos propostos por Luhmann para analisar a informação no contexto do RH considerando o cenário de produção, as interações dos agentes envolvidos através dos processos de comunicação, traçando, desta forma, um panorama deste lócus de pesquisa.

A teoria sistêmica, na visão de Luhmann (2010), apresenta-se como “uma espécie de metateoria, que não deve ser apresentada como instrução da base metodológica da pesquisa empírica, no sentido de exigir-lhe prognósticos estruturais, mas sim como uma orientação geral” (LUHMANN, 2010, p. 125). Nesse sentido, o objetivo é possibilitar uma teoria geral da sociedade capaz de definir qualquer elemento que a integre, considerando todos como um sistema. Para Luhmann, os sistemas sociais são complexos, pois possuem uma infinidade de possibilidades de operação que são superiores à sua capacidade de realização, havendo a necessidade de selecionar quais têm a possibilidade de realizar. Em sua opinião,

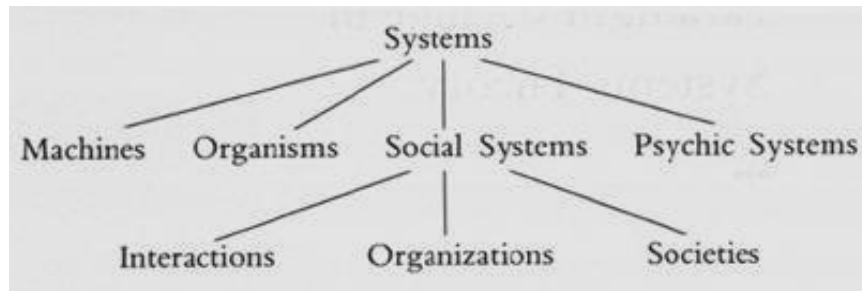
O sistema opera de maneira seletiva, tanto no plano das estruturas como no dos processos: sempre há outras possibilidades que se possam selecionar quando se busca uma ordem. Justamente porque o sistema seleciona uma ordem, ele mesmo se torna complexo, já que se obriga a fazer uma seleção da relação entre seus elementos (LUHMANN, 1996, p. 137).

Luhmann enfatiza que a existência do sistema só é possível em relação à existência de um ambiente/entorno, a partir da diferenciação entre sistema e ambiente, permitindo, entre outras coisas, a definição de subsistemas.

É possível identificar três grandes tipos de sistemas: vivo, psíquico e social. Enquanto sistemas, cada um é ambiente para o outro. Isto equivale a dizer que, para eles não se confundirem e constituírem identidades, dependem da manutenção da diferença entre si. O elemento de distinção é o tipo de operação que cada sistema desenvolve. Mais uma vez, a lógica é paradoxal: porque um sistema será sempre ambiente para outro, a existência de suas operações depende de sua capacidade de se distinguir das operações dos outros. Somente uma operação diversa pode ser reconhecida como identidade operativa. Esta estratégia permite que os sistemas vivo, psíquico e social sejam, simultaneamente, autônomos e dependentes entre si. A operação básica do sistema vivo é a vida; do sistema psíquico, a consciência; do sistema social, a comunicação (LUHMANN, 2016, p. 54).

A Figura 19, adiante, exhibe a representação dos sistemas sociais preconizados pela teoria sistêmica, classificados como as interações, as organizações e a sociedade. Desta forma, analisar a organização como um sistema social onde ocorrem interações através dos processos de comunicação baseados em informação torna-se necessário.

Figura 19 - Esquema de Luhmann sobre elementos da Teoria Social dos Sistemas



Fonte: Luhmann (1995, p. 02)

A complexidade é o ponto central da teoria sistêmica de Luhmann, conforme mencionado na introdução deste trabalho. Segundo ele, este elemento pode ser o impeditivo para que os sistemas operem de forma satisfatória e, assim, possam alcançar seus objetivos. A complexidade é objeto de estudo de autores a exemplo de Edgar Morin (2007), Neves e Neves (2006), Wallerstein (2002), Paviani (2004), entre outros, os quais conceituaram esse termo com o intuito de compreendê-lo e superá-lo.

Na perspectiva de Morin (2007), a complexidade é o “tecido de acontecimentos, ações, interações, retroações, determinações, acasos, que constituem nosso mundo fenomênico” (MORIN, 2007, p. 13). Esse conceito descreve vários elementos possíveis que podem ocorrer num dado espaço social, a exemplo das organizações, das áreas do saber e também dos próprios indivíduos na execução de suas tarefas e/ou responsabilidades. Morin (2000) aponta, ainda, a utilidade desse pensamento complexo destacando que a vivência em sociedade pode gerar incertezas e pensar sobre elas pode promover a compreensão humana no meio em que vive, uma vez que

Não tem somente a sua utilidade para os problemas organizacionais, sociais e políticos. O pensamento que afronta a incerteza pode esclarecer as estratégias do nosso mundo incerto. O pensamento que une pode esclarecer uma ética da reunião e da solidariedade. O pensamento da complexidade tem igualmente os seus prolongamentos existenciais que postulam a compreensão entre os humanos (MORIN, 2000, p. 213).

O pensamento complexo, teorizado por Morin, destaca elementos que contribuem com a teoria sistêmica, a exemplo de interações, problemas, possibilidades de ações e acontecimentos que fogem ao domínio humano. Assim, na perspectiva de Luhmann, a redução desta complexidade é fundamental. Para reduzi-

la, a diferenciação conceitual entre sistema e ambiente/entorno é decisiva. De acordo com as análises de Coletti (2012):

A diferenciação sistêmica, para Luhmann, é a constituição de subsistemas no interior do próprio sistema social. Ou seja, a sociedade, para esse autor, é entendida como um sistema autorreferente e autopoietico que se compõe de comunicações e que pode diferenciar-se em distintos subsistemas, cada um deles fechado e autorreferente, limitado a seu ambiente, e que possui, por sua vez, um âmbito determinado de comunicações e de operação (COLETTI, 2012, p. 40).

O conceito de autopoiese foi cunhado por Maturana e Varela, autores chilenos, e utilizado por Luhmann para descrever como os sistemas operam: “autopoiesis significa que um sistema só pode produzir operações na rede de suas próprias operações, sendo que a rede na qual essas operações se realizam é produzida por essas mesmas operações” (LUHMANN, 2010, p. 119). Assim, o RH, na condição de subsistema, realiza suas próprias operações através dos processos de comunicações, no intuito de executar as suas funções.

Essa introdução do conceito de autopoiese na teoria sistêmica permitiu afirmar que “a sociedade é um sistema auto-referente e autopoietico que se compõe de comunicações” (LUHMANN, 1998, p. 207). Para Luhmann, os sistemas sociais operam através dos processos de comunicação que possibilitam a interação entre os sistemas. Buscando uma adequada compreensão do uso desta teoria neste estudo, destaca-se que, para ele, a “comunicação acontece quando informação, mensagem e compreensão são sintetizados” (LUHMANN, 1997, p. 80). Rocha (2004, p. 95-96) menciona que “[...] no novo paradigma, a comunicação anima tudo, dá forma e conteúdo a tudo, leva tudo adiante, em movimento circular de derrubamento geral de níveis e dissolução de hierarquias arbitrárias”.

Conforme Deleuze (2008, p. 92), “para dizer o que significa a informação, é pertinente afirmar primeiro o que ela não é em essência, pois a negação e a diferença são elementos vitais para identificar e analisar um determinado fenômeno”. Essa afirmação reforça os conceitos de diferenciação propostos por Luhmann, que afirma a necessidade de identificação das próprias características de um sistema para que ele possa se diferenciar do seu ambiente.

De acordo com Kunzler (2004, p. 131), “por isso pode-se afirmar que a informação é uma diferença. E mais: a informação é uma diferença que provoca diferenças, na medida em que o sistema modifica suas estruturas, tornando-se

diferente, para receber a informação”. Hayek (1973), então, salienta que “a sociedade é um organismo mais complexo e mais sofisticado que o cérebro humano, e essa ordem complexa regida por regras abstratas permite a gestão de uma quantidade infinita de informações”.

Para Luhmann, as teorias anteriores, a exemplo da Teoria Matemática da Comunicação de Shannon e Weaver (1948), propunham o conceito de transferência de informação, passagem de um emissor para um receptor, considerando que o emissor deixa de possuí-la no processo de transmissão. Na teoria sistêmica, a informação “trata-se de um acontecimento que se realiza por uma operação efetuada no próprio sistema” (LUHMANN, 1998, p. 73). Desta maneira, a informação é elemento essencial para a interação social através dos processos de comunicação, gerando novos conhecimentos e evolução dos sistemas e subsistemas.

Além dos conceitos da teoria sistêmica já apresentados, contribuem igualmente para alargamento da compreensão da informação no contexto do RH as definições de seleção, repertório e irritação. Segundo Luhmann, a “Informação reduz complexidade, uma vez que ela anuncia uma seleção e, com isso, exclui possibilidade” (LUHMANN, 2016, p. 90). Assim, o campo da complexidade apresenta inúmeras possibilidades que o sistema não é capaz de processar ou absorver, desta forma a seleção é essencial para redução da diferença entre os sistemas, permitindo a aquisição e o processamento de informações.

O repertório pode ser considerado o estoque de informação e conhecimento que o próprio sistema já possui, e a cada nova interação esse repertório pode ser alterado, permitindo a evolução do sistema, pois “para completar o processo comunicativo, o sistema necessita dotar as informações e os acontecimentos de sentido referenciando a um repertório existente e a um meio de comunicação simbolicamente generalizado” (NEVES, 2005, p. 44).

Já a irritação, para Luhmann, é fator determinante para a evolução do sistema. Essa irritação é provocada no sistema pelo ambiente e pode mudar as suas estruturas, pois “de forma paradoxal, irritação transforma-se em auto-irritação: os estímulos do ambiente adquirem sentido quando compreendidos pelo sistema. Aquilo que foi compreendido é que irrita o sistema” (LUHMANN, 2010, p. 53).

Ao final desta seção, evidencia-se a importância da informação tanto no âmbito das teorias que fundamentam a Ciência da Informação quanto na Teoria

Sistêmica de Luhmann como elemento essencial para o funcionamento dos sistemas sociais, inclusive dos sistemas organizacionais, como o lócus desta pesquisa.

Assim, considerando as teorias mencionadas, as próximas seções apresentam os resultados da pesquisa visando correlacionar as práticas identificadas com os princípios da Ciência da Informação e Gestão da Informação.

6 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

6.1 A informação na Coordenadoria de Pagamento de Pessoal

As organizações, no desempenho de suas funções, necessitam de informações para subsidiar as suas atividades. A GI é estratégia essencial para garantir o uso adequado dessas informações para bom desempenho destas funções. Assim, para Molina (2010, p. 48), a “gestão da informação tem como objetivo coleta, tratamento e disseminação de informação útil à organização, assim como os usuários, utilizando-se das estruturas físicas, tecnológicas e humanas existentes na organização”. Estas informações podem ser registradas em diversos suportes que se caracterizam como fontes informacionais, conforme abordadas por Choo (2003), Cunha (2001), Kaye (1995) e Valentim (2010). No aspecto conceitual, Rodrigues e Blattmann (2014) assim definem fonte informacional:

Destarte, podem-se definir fontes de informação como tudo o que gera ou veicula informação. Pode ser descrita como qualquer meio que responda a uma necessidade de informação por parte de quem necessita, incluindo produtos e serviços de informação, pessoas ou rede de pessoas, programas de computador, meios digitais, *sítes* e portais (RODRIGUES; BLATTMANN, 2014, p. 10).

Nesse contexto, para análise das características da informação na CPP, é imprescindível identificar as fontes informacionais que subsidiam a execução da concessão de direitos do servidor. Consoante a Figura 20, a seguir, na perspectiva de Kaye (1995), essas fontes podem ser classificadas de acordo com o formato, *status* e localização, o que favorece a identificação destas no ambiente organizacional.

Figura 20 - Classificação dos tipos de fonte de informação

Classificação	Exemplos
Formato	<ul style="list-style-type: none"> • Oral ou documentada • Textual ou audiovisual/multimídia • Livros ou bases de dados eletrônicas
Status	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoal ou impessoal • Formal ou informal • Publicada ou não publicada • Confidencial
Localização	<ul style="list-style-type: none"> • Interna ou externa

Fonte: Kaye (1995)

A pesquisa documental favoreceu a identificação das fontes documentais que dão suporte à concessão dos direitos do servidor. Assim, a análise destas fontes permitiu a descrição de aspectos, tais como: estrutura hierárquica, as competências, funções e atividades desenvolvidas pela Coordenadoria de Pagamento de Pessoal (CPP) da PMC. As fontes informacionais identificadas foram: legislações, site institucional, documentos, sistemas de informação, portais de transparência e suas respectivas informações, conforme detalha o Quadro 7, seguinte:

Quadro 7 - Mapeamento das fontes informacionais

Item	Descrição	Informação Analisada	Classificação
1	Lei Orgânica do Município	Competências, princípios constitucionais, organização administrativa	Textual Documentada Publicada Interna
2	Estatuto do Servidor Público Municipal	Direitos e Deveres do servidor	Textual Documentada Publicada Interna
3	Plano de Cargos, Carreira e Vantagens dos Servidores Públicos	Critérios para concessão de benefícios dos servidores, progressão de carreiras	Textual Documentada Publicada Interna
4	Legislações específicas para cada direito/vantagem	Critérios para concessão de direitos	Textual Documentada Publicada Interna

Item	Descrição	Informação Analisada	Classificação
5	Instrução Normativa da Procuradoria-Geral do Município	Recomendações para implementação das legislações municipais	Textual Documentada Publicada Interna
6	Diário Oficial do Município	Publicação das legislações e atos de concessão dos direitos e vantagens do servidor	Textual Documentada Publicada Interna
7	Sistema de protocolo Geral	Registro de informações para formalização dos processos administrativos	Base de dados Formal Interna Publicada
8	Sistema de Folha de Pagamento	Informações dos vínculos trabalhistas Dados funcionais Registro dos direitos e vantagens concedidos	Base de dados Formal Interna Confidencial
9	Contrato de prestadora de serviço Sistema Folha de Pagamento	Informações sobre serviço prestado; Cláusulas contratuais a respeito da gestão da informação	Textual Documentada Publicada Interna
10	Portal do Servidor Público Municipal	Informações sobre legislações, informativos, direitos e vantagens do servidor	Base de dados Formal Interna /Externa Publicada
11	Portal de Transparência da Prefeitura Municipal de Camaçari	Informações dos servidores divulgadas para cumprimento de legislação	Base de dados Formal Interna /Externa Publicada
12	Processo Administrativo	Análise das informações necessárias, critérios de abertura, fluxos informacionais e documentais	Textual Pessoal Documentada Confidencial Interna
13	Assentamento Funcional do Servidor	Documentos pessoais, vínculos funcionais, atos de concessão de direitos	Textual Pessoal Documentada Confidencial Interna

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2023) com base na classificação de fontes informacionais (KAYE, 1995)

A análise das fontes informacionais foi fundamental na elaboração do questionário para a coleta dos dados. No tocante às legislações, embora estejam, em sua maioria, disponibilizadas através dos sites de Legislações Municipais, não apresentam a compilação de todos os atos que disciplinam os direitos, algumas não apresentam o texto completo (partes suprimidas) que diferem da publicação oficial

através do Diário Oficial do Município, ou ainda possuem anexos de outras leis, como exemplifica a Figura 21, abaixo.

Figura 21 - Lei 8732008 com anexo correspondente à Lei 874/2008

SEGUIR Camaçari

Atos vinculados Sumário da Norma A+

Norma em

LEI Nº 873, DE 04 DE ABRIL DE 2008

Institui o Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos dos Servidores do Magistério Público do Município de Camaçari, e dá outras providências.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI, ESTADO DA BAHIA, no uso de suas atribuições legais, Faço saber que a Câmara Municipal aprovou e eu sanciono a seguinte Lei:

CAPÍTULO I
DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º Esta Lei institui o Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos que passa a regular a situação funcional e a carreira dos Servidores do Magistério Público, legalmente investidos em Cargo Público da Administração Direta do Município de Camaçari, constituído pelos cargos de provimento efetivo e em comissão, constantes do Anexo I - Quadro de Pessoal, desta Lei.

Art. 2º Para os efeitos desta Lei, integram o Magistério Público os profissionais de educação que exercem atividades de docência e os que fornecem suporte pedagógico direto às atividades de ensino relativas à gestão escolar, planejamento, organização, supervisão, orientação, acompanhamento e avaliação das atividades pedagógicas.

CAPÍTULO II

CLASSE 2 - Grupo Ocupacional Serviços Administrativos e Operacionais Auxiliares

DENOMINAÇÃO DO CARGO	CARGA HORÁRIA	QUANTITATIVO
Assistente Administrativo	30 horas	1.500
Assistente de Atividade Tributária	40 horas	80
Atendente de Consultório Dentário	30 horas	50
Brigadista	30 horas	70
Condutor Socorrista	30 horas	60
Eletricista	30 horas	15
Fiscal de Serviços Públicos	30 horas	100
Fiscal de Uso do Solo e do Meio Ambiente	30 horas	60
Motorista	40 horas	100

ANEXO I
QUADRO DE PESSOAL ADMINISTRAÇÃO DIRETA CARGOS EFETIVOS
CLASSE 2 - Grupo Ocupacional Serviços Administrativos e Operacionais

Fonte: Prefeitura de Camaçari-BA¹³

As imagens apresentam, respectivamente, a lei 873/2008, que institui o Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos dos servidores públicos do Magistério, e em seu anexo a descrição dos cargos da Lei 874/2008, que institui o Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos dos servidores públicos da Administração Direta, fato que pode induzir ao erro em relação à interpretação da informação para concessão dos direitos e vantagens do servidor.

No que diz respeito ao quantitativo de legislações (leis, decretos, instruções normativas) que dizem respeito ao servidor, de acordo com o portal de legislação municipal¹⁴, foram contabilizadas um total de 1925 normas que disciplinam ações e procedimentos relativos ao servidor. Constata-se, dessa forma, que a legislação é o fundamento principal para concessão ou indeferimento dos direitos e vantagens do servidor, pois contempla a instituição do direito, os critérios para solicitação, análise e concessão, prazos para solicitação, procedimentos administrativos para proceder a concessão, entre outros. Dada a importância da legislação para fundamentar a

¹³ Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2008/88/873/>. Acesso em: 12 jul. 2023.

¹⁴ Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/legislacao-municipal/267/leis-de-camacari?q=servidor+&page=2>. Acesso em: 19 ago. 2023.

concessão de tais direitos, dispor do acesso fácil e confiável a esta fonte de informação é condição primordial para a adequada análise e atendimento às solicitações do servidor.

O Diário Oficial do Município (DOM) representa a forma de validação dos atos governamentais para cumprimento do princípio constitucional da publicidade, conforme previsto no Art. 37 da CFB, assim configura-se como obrigatória a publicação dos atos de concessão de direitos do servidor no DOM. No portal institucional estão disponíveis os Diários a partir do ano de 2007; os anos anteriores, a partir da década de 1990 até 2006, encontram-se disponíveis em suporte papel na Secretaria Municipal de Governo. Os atos utilizados para concessão dos direitos e vantagens são as portarias, assinadas pelo Secretário da Administração e Secretário da pasta onde se encontra lotado o servidor, os decretos assinados pelo Prefeito e as instruções normativas emitidas pela Procuradoria Geral do Município e pelas Secretarias municipais que visam à orientação para implementação dos dispositivos legais. A Figura 22, a seguir, apresenta um exemplo da publicação no DOM da concessão do direito de Promoção, que segue o mesmo formato para os demais direitos, diferindo-se de informações específicas que se fizerem necessárias.

Figura 22 - Diário Oficial do Município

Terça-feira
11 de julho de 2023 - Ano XXI
Nº 2186 - Página 05 de 11

Diário Oficial do MUNICÍPIO  **CAMAÇARI**
Atos do Poder Executivo

RESOLVE

PROMOVER o (a) servidor (a) **DANIELLE ALMEIDA DE SOUZA**, matrícula nº 63410, lotado (a) na Secretaria da Educação - SEDUC, ocupante de cargo de provimento efetivo/estatutário de **AUXILIAR DE DISCIPLINA** de **NÍVEL I** para **NÍVEL II**, com data retroativa a 04 DE MAIO DE 2023.

GABINETE DO SECRETÁRIO DA ADMINISTRAÇÃO DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI, EM 20 DE JUNHO DE 2023.

ANDRÉ ANILTON DOS SANTOS
SECRETÁRIO DA ADMINISTRAÇÃO

NEURILENE MARTINS RIBEIRO
SECRETÁRIA DA EDUCAÇÃO

PORTARIA Nº 1012/2023
DE 20 DE JUNHO DE 2023

O SECRETÁRIO DA ADMINISTRAÇÃO DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI, ESTADO DA BAHIA, no uso de suas atribuições legais, com fulcro na Lei Municipal nº 874 de 04 de abril de 2008, Lei Municipal nº 873 de 04 de abril de 2008 que dispõe sobre o plano de carreira, cargos e vencimentos dos servidores públicos do quadro de provimento efetivo da administração direta e magistério do município de Camaçari e Decreto Municipal nº 4742 de 09 de abril de 2009, que regulamenta a promoção funcional e,

CONSIDERANDO o preenchimento dos requisitos legais para a concessão do benefício conforme comprovação nos autos do Processo Administrativo nº 01190.11.02.904.2023,

RESOLVE

PROMOVER o (a) servidor (a) **ABELARDO ANTONIO MORAES**, matrícula nº 63152, lotado (a) na Secretaria de Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente - SEDUR, ocupante de cargo de provimento efetivo/estatutário de **FISCAL DO USO DO SOLO E MEIO AMBIENTE** de **NÍVEL I** para **NÍVEL II**, com data retroativa a 12 DE MAIO DE 2023.

GABINETE DO SECRETÁRIO DA ADMINISTRAÇÃO DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI, EM 20 DE JUNHO DE 2023.

ANDRÉ ANILTON DOS SANTOS
SECRETÁRIO DA ADMINISTRAÇÃO

ANDREA BARBOSA MONTENEGRO SILVA
SECRETÁRIA DE DESENVOLVIMENTOS URBANO E MEIO AMBIENTE

PORTARIA Nº 1022/2023
DE 21 DE JUNHO DE 2023

O SECRETÁRIO DA ADMINISTRAÇÃO DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI, ESTADO DA BAHIA, no uso de suas atribuições legais, com fulcro na Lei Municipal nº 874 de 04 de abril de 2008, Lei Municipal nº 873 de 04 de abril de 2008 que dispõe sobre o plano de carreira, cargos e vencimentos dos servidores públicos do quadro de provimento efetivo da administração direta e magistério do município de Camaçari e Decreto Municipal nº 4742 de 09 de abril de 2009, que regulamenta a promoção funcional e,

CONSIDERANDO o preenchimento dos requisitos legais para a concessão do benefício conforme comprovação nos autos do Processo Administrativo nº 01227.11.02.904.2023,

RESOLVE

PROMOVER o (a) servidor (a) **NADJA TEIXEIRA DE BARROS SOUZA**, matrícula nº 63735, lotado (a) na Secretaria da Educação - SEDUC, ocupante de cargo de provimento efetivo/estatutário de **MERENDEIRA** de **NÍVEL I** para **NÍVEL II**, com data retroativa a 19 DE MAIO DE 2023.

GABINETE DO SECRETÁRIO DA ADMINISTRAÇÃO DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI, EM 21 DE JUNHO DE 2023.

ANDRÉ ANILTON DOS SANTOS
SECRETÁRIO DA ADMINISTRAÇÃO

NEURILENE MARTINS RIBEIRO
SECRETÁRIA DA EDUCAÇÃO

PORTARIA Nº 1024/2023
DE 21 DE JUNHO DE 2023

O SECRETÁRIO DA ADMINISTRAÇÃO DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI, ESTADO DA BAHIA, no uso de suas atribuições legais, com fulcro na Lei Municipal nº 874 de 04 de abril de 2008, Lei Municipal nº 873 de 04 de abril de 2008 que dispõe sobre o plano de carreira, cargos e vencimentos dos servidores públicos do quadro de provimento efetivo da administração direta e magistério do município de Camaçari e Decreto Municipal nº 4742 de 09 de abril de 2009, que regulamenta a promoção funcional e,

CONSIDERANDO o preenchimento dos requisitos legais para a concessão do benefício conforme comprovação nos autos do Processo Administrativo nº 01259.11.02.904.2023,

RESOLVE

PROMOVER o (a) servidor (a) **SIMONE SOARES MOREIRA SACRAMENTO**, matrícula nº 831619, lotado (a) na Secretaria da Educação - SEDUC, ocupante de cargo de provimento efetivo/estatutário de **AUXILIAR DE EDUCAÇÃO INFANTIL** de **NÍVEL I** para **NÍVEL II**, com data retroativa a 24 DE MAIO DE 2023.

GABINETE DO SECRETÁRIO DA ADMINISTRAÇÃO DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI, EM 21 DE JUNHO DE 2023.

ANDRÉ ANILTON DOS SANTOS
SECRETÁRIO DA ADMINISTRAÇÃO

NEURILENE MARTINS RIBEIRO
SECRETÁRIA DA EDUCAÇÃO

PORTARIA Nº 1172/2023
DE 06 DE JULHO DE 2023

O SECRETÁRIO DA ADMINISTRAÇÃO DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI, ESTADO DA BAHIA, no uso de suas

Fonte: Diário Oficial de Camaçari¹⁵

Os dados do Diário Oficial demonstram a concessão do direito de promoção, contendo o nome do servidor¹⁶, as informações funcionais, como cargo e matrícula, o número do processo que gerou o ato de publicação, bem como os gestores responsáveis por tal concessão. Importante ressaltar que a cada nova solicitação de direito é necessário recorrer às fontes informacionais, a exemplo do DOM, para subsidiar as novas análises para bem decidir.

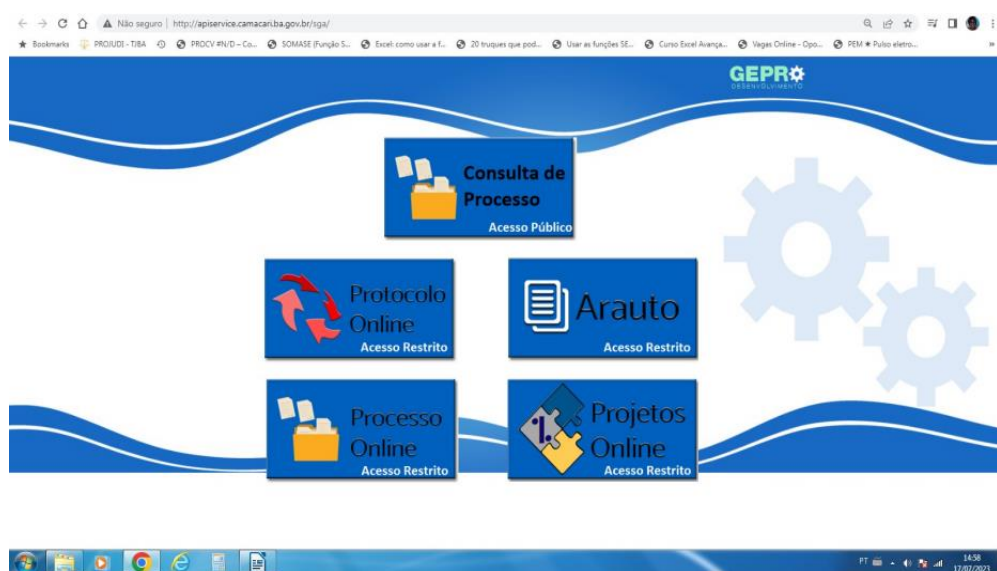
Quanto aos sistemas de informação utilizados, verifica-se o Sistema de Protocolo, denominado Protocolo Online, que é uma ferramenta desenvolvida pela instituição, de responsabilidade da Coordenadoria de tecnologia da Informação,

¹⁵ Disponível em: <https://www.camacari.ba.gov.br/wp-content/uploads/2023/07/diario-2186-certificado.pdf>. Acesso em: 17 jul. 2023.

¹⁶ Foram mantidos os dados funcionais do servidor, pois trata-se de uma publicação no site institucional, de acordo com as práticas institucionais.

datada do ano de 1997, utilizado para produção eletrônica dos processos administrativos que são impressos e tramitam fisicamente até o seu arquivamento. O sistema possibilita acompanhamento da solicitação ou localização dos processos através da utilização de metadados, como: nome do requerente, número do processo, matrícula ou CPF. É a principal fonte de informação que possibilita a identificação e localização dos processos administrativos, permitindo o acompanhamento da tramitação, seja através do módulo de Consulta de processo (público externo) ou através do módulo Protocolo online (acesso interno), como demonstra a Figura 23.

Figura 23 - Sistema de protocolo – Protocolo Online



Fonte: Apiservice Camaçari¹⁷

Outro sistema utilizado é o Sistema de Folha de Pagamento (Figura 24), serviço prestado pela empresa terceirizada¹⁸ denominada, neste estudo, XY, em conformidade com os critérios acordados entre a pesquisadora e a instituição de não divulgar os dados contratuais, tendo a função de registrar todos os dados e informações referentes aos vínculos dos servidores, entre elas as concessões dos direitos e vantagens dos servidores. O contrato prevê, ainda, gestão do portal do Servidor, com a disponibilização de informações, avisos, prazos de solicitação para o servidor, além de atender outras funções referentes ao servidor, a exemplo de: Junta



¹⁷ Disponível em: <http://apiservice.camacari.ba.gov.br/sga/>. Acesso em: 17 jul. 2023.

¹⁸ Disponível em: https://cgm.camacari.ba.gov.br/transparencia/contratos_administrativos.php. Acesso em: 18 jul. 2023.





Médica, Segurança e Medicina do trabalho, bem como envio das informações para o portal do e-social¹⁹ (Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas), onde as instituições devem enviar as informações trabalhistas para controle do Governo Federal.

Figura 24 - Contrato de prestação de serviço Folha de Pagamento

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMACARI
CAMAÇARI-BA

Acessibilidade  

Detalhes do Contrato

Número	0010/2023	 	Data Celebração	16/01/2023	Situação	ATIVO	Valor do Contrato	5.800.000,
Órgão	SEGOV - SECRETARIA DO GOVERNO						Valores dos Aditivos	0,00
Tipo do Contrato	restação de serviços						Valor Total Contrato	5.800.000,
Local de Execução:				Nº da Licitação	05222022		Desastre	Não
Fundamento Legal:								Nº Proc. Adm:
8.666/93 - 21/03/1993 - Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 - Art. 1º - Esta lei estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações e locações no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.								
Data Início	16/01/2022	Data Fim	5/01/2022	Prazo (Mese)	12	Data Publicação	18/01/2023	
Veículo de Publicação	JORNAL TRIBUNA DA BAHIA CNPJ:09.543.618/0001-72							
Favorecido / Contratado								
Objeto do Contrato:	Contratação de empresa especializada para prestação de serviços de implantação (incluindo instalação, migração e treinamento), licenciamento do uso, suporte em helpdesk, acompanhamento presencial, manutenção e eventuais customizações dos sistemas integrados em ambiente web: Sistema integrado de Administração de Recursos Humanos, Folha de Pagamento, Junta Médica, Segurança e Medicina do Trabalho							
	Aditivos							

Fonte: Prefeitura Municipal de Camaçari²⁰

Em relação aos sites e portais identificados, além do site da Prefeitura, que disponibiliza o acesso aos sistemas institucionais, tais como Sistema de Protocolo, e-mail Institucional, Diário oficial e demais informações institucionais, foi identificado o portal de transparência, para cumprimento das normativas da Lei 12527/2011, da Lei de Acesso à Informação, onde são publicados os gastos com pessoal nas folhas mensais da instituição, além dos contratos firmados para contratação de prestação de serviços e compras via licitação. Da mesma forma, foi identificado um portal do servidor, que não dispõe de informações atualizadas, apenas boletim informativo, links de acesso a serviços, sistemas de protocolo e ícones para acesso às informações, a exemplo da emissão dos contracheques, conforme a Figura 25.

¹⁹ Disponível em: <https://www.gov.br/esocial/pt-br>. Acesso em: 16 jul. 2023.

²⁰ Disponível em: https://cgm.camacari.ba.gov.br/transparencia/contratos_administrativos.php. Acesso em: 19 ago. 2023

Figura 25 - Portal do servidor público municipal de Camaçari



Fonte: Portal do Servidor de Camaçari²¹

No tocante aos documentos utilizados para consulta e registro das informações referentes à concessão de direitos, observa-se o prontuário do servidor, utilizado como fonte de consulta para confirmação de dados pessoais e funcionais e ainda verificação de atos que comprovem a concessão e/ou indeferimento de direitos solicitados anteriormente. Da mesma forma, o processo administrativo é o documento utilizado para formalizar a solicitação do servidor e onde são realizadas as análises e informação referente ao pleito. Essa tipologia documental é produzida através do Sistema de Protocolo onde são registrados os dados do servidor, (alimentados através do número da matrícula que busca automaticamente os dados

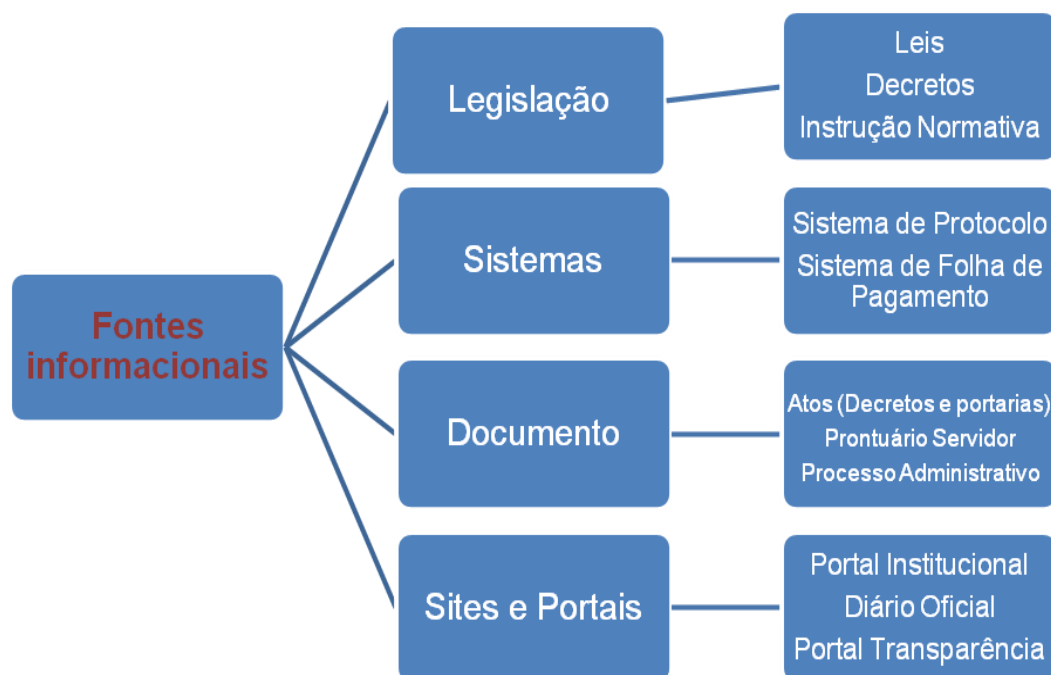
²¹ Disponível em: <https://servidor.camacari.ba.gov.br/>. Acesso em: 16 jul. 2023.

no sistema de folha de pagamento e alimenta o sistema de protocolo), o tipo de assunto ao qual está vinculada a solicitação do servidor, os documentos que estão sendo anexados e, por fim, gera o comprovante da abertura do processo que possibilita ao requerente o acompanhamento da solicitação através do número do processo ou *QR Code*.

As fontes documentais configuram-se como fundamentais para comprovação do vínculo trabalhista entre a instituição e o servidor, além de preservarem os atos governamentais que comprovam a concessão de direitos do servidor – frequentemente consultados como parâmetro para futuras concessões.

Com o intuito de sistematizar as informações relativas à pesquisa documental, a Figura 26 elenca as fontes informacionais necessárias para subsidiar as análises referentes aos direitos do servidor.

Figura 26 - Fontes informacionais utilizadas pela Coord. de Pagamento de Pessoal



Fonte: Elaborada pela pesquisadora com base na pesquisa documental (2023)

6.2 Benefícios e vantagens do servidor

O recorte da pesquisa foi delimitado com base na capacidade de análise para alcance dos objetivos traçados nesta pesquisa, bem como nas características dos direitos que demandam procedimentos de análises, registros e acesso de

informações. Assim, os direitos e vantagens a serem analisados, enquadram-se nas seguintes características:

- Direitos e vantagens solicitados pelos servidores independente da vinculação trabalhista;
- Meios de solicitação através da abertura de processo administrativo ou requerimento (formulário) nos setores da Coordenadoria de Pagamento de Pessoal;
- Direitos e Vantagens concedidos e/ou analisados pela Coordenadoria de Pagamento de pessoal.

Os direitos e vantagens são garantidos exclusivamente aos servidores públicos municipais com vínculo trabalhista efetivo, decorrente da realização de concurso público, exceto o Adicional de Insalubridade e Periculosidade que são concedidos aos demais servidores, independente do vínculo trabalhista, pois é determinado de acordo com a realização das atividades classificadas insalubres ou perigosas. O Quadro 8, adiante, apresenta as informações dos direitos e vantagens que atendem os critérios acima definidos e foram objeto de análise.

Quadro 8 - Identificação dos direitos e vantagens a serem analisados

1.	Abono de Faltas	Lei Municipal 407/1998
2.	Abono pecuniário de férias	Lei Orgânica Municipal Decreto Municipal 4936/2011 Decreto Municipal 5002/2011
3.	Abono permanência	Lei Municipal 997/2009 Lei Municipal 1522/2017 Lei Municipal 1643/2020
4.	Adicional de Insalubridade	Lei Municipal 407/1998 Lei Municipal 1437/2016 Decreto Municipal 6565/2016
5.	Adicional de Periculosidade	Lei Municipal 407/1998 Lei Municipal 1437/2016 Decreto Municipal 6565/2016
6.	Adicional Tempo de Serviço	Lei Municipal 407/1998 Lei municipal 1522/2017
7.	Antecipação Gratificação Natalina	Lei Municipal 407/1998

8.	Averbação de Tempo	Lei Municipal 287/1993
9.	Certidão de Tempo de Contribuição	Portaria Previdência Social Nº 154, de 15 de maio de 2008
10.	Cessão do Servidor	Lei Municipal 997/2009 Decreto Municipal 4726/2009 Decreto Municipal 4996/2011
11.	Compensação de Horário para Estudo	Lei Municipal 407/1998 Lei Municipal 1787/2023
12.	Conversão em Pecúnia de Licença Prêmio	Lei Municipal 407/1998 Lei Municipal 1310/2013 Lei Municipal 1443/2016 Parecer Normativo 003/2017
13.	Enquadramento Magistério	Lei Municipal 873/2008 Lei Municipal 1311/2013 Lei Municipal 1279/2013
14.	Estabilidade Econômica	Lei 407/1998 Emenda Constitucional 103/2019 Lei Municipal 1643/2020
15.	Exoneração A Pedido	Lei Municipal 407/1998
16.	Extensão de Carga Horária	Lei Municipal 874/2008 Decreto Municipal 5267/2012
17.	Gratificação Aluno Especial	Lei Municipal 873/2008
18.	Gratificação de Estímulo e Aperfeiçoamento	Lei Municipal 1370/2015 Lei Municipal 1374/2015
19.	Licença para concorrer a mandato eletivo eleitoral	Lei Municipal 407/1998 Lei Federal 13165/2015
20.	Licença para cumprir serviços militares	Lei Municipal 407/1998
21.	Licença para tratar de interesse particular	Lei Municipal 407/1998
22.	Licença pelo exercício de mandato eletivo	Lei Municipal 407/1998
23.	Licença prêmio	Lei Municipal 407/1998 Lei Municipal 1310/2013 Lei Municipal 1601/2019 Lei Municipal 1624/2020
24.	Licença para frequentar cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i>	Lei Municipal 1787/2023
25.	Mudança de carga horária	Lei Municipal 1279/2013 Lei Municipal 1707/2022

		Lei Municipal 1789/2023
26.	Não suspensão do estágio probatório	Lei Municipal 407/1998 Decreto Municipal 4742/2009
27.	Pagamento de direitos remuneratórios	Legislação selecionada de acordo com os direitos não concedidos
28.	Perfil Profissiográfico Previdenciário - PPP	Nota Técnica nr. 02/2014 CGNAL/DRPSP/SPPS/MPS Legislação: Instrução Normativa PRES / INSS NR. 128, de 28 de Março de 2022
29.	Progressão Horizontal	Lei Municipal 407/1998 Lei Municipal 873/2008 Lei Municipal 874/2008 Decreto Municipal 5031/2011 Decreto Municipal 5032/2011 Lei Municipal 1787/2023
30.	Promoção por conclusão de curso adicional	Lei Municipal 407/1998 Lei Municipal 873/2008 Lei Municipal 874/2008 Decreto Municipal 4742/2009 Parecer Normativo 002/2017
31.	Redução de carga horária especial	Lei Orgânica Municipal
32.	Redução de carga horária Magistério	Lei 873/2008
33.	Regularização Funcional	Legislação selecionada de acordo com os direitos não concedidos
34.	Reintegração	Lei Municipal 407/1998
35.	Relocação Servidor Efetivo	Lei Municipal 407/1998
36.	Retorno de Carga Horária	Lei Municipal 873/2008
37.	Salário Contribuição	Portaria Previdência Social Nº 154, de 15 de Maio de 2008 Instrução Normativa PRESS/INSS Nr. 128 de 22 de Março de 2022
38.	Salário Família	Lei Municipal 1643/2020
39.	Vacância de cargo por posse em outro cargo inacumulável	Lei Municipal 407/1998

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2023) com base na coleta de dados

Os dados do quadro 8 demonstram as principais legislações que disciplinam os direitos e vantagens dos servidores. Identifica-se que a Lei 407/1998, a Lei Orgânica Municipal, legislações externas, a exemplo das Portarias da Previdência Social (Legislação Federal), e as leis 873/2008 e 874/2008 (Planos de Cargos e Salários) são as legislações que instituem os direitos e vantagens e delas derivam os demais dispositivos que os regulamentam.

Um ponto que merece destaque é a relação que existe entre os direitos, pois, em alguns casos, a concessão de um direito é critério para a concessão de outro. Como exemplo, para concessão de licença prêmio o servidor não poderá ter se afastado em virtude de: licença por motivo de doença em pessoa da família, licença para tratamento de interesses particulares e desempenho de mandato eletivo e classista, conforme Art. 19 da Lei 407/1998. Esta relação entre as legislações que concedem o direito impõem aos analistas o domínio das informações do direito sob sua responsabilidade e das demais legislações a ele relacionado. Assim, é imprescindível que estas informações estejam disponíveis e registradas de forma adequada para dar suporte à atividade de concessão de direitos e vantagens.

6.3 Análise dos dados

Em consonância com o que fora definido na metodologia, a análise dos dados foi elaborada de acordo com as características da análise de conteúdo de Laurence Bardin; para tanto, houve a necessidade de estabelecimento das categorias de análise e das inferências com base nas informações que se pretendia obter dos respondentes.

Visto que o uso dos modelos de gestão da informação para análises de dados, por si só, já induzem à categorização de etapas, identificou-se que os modelos propostos por Valentin (2010) e Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021) apresentam as etapas da GI que mais atendem às necessidades e características da Coordenadoria de Pagamento de Pessoal. Assim, o Quadro 9, adiante, mostra as nove categorias que foram elaboradas para subsidiar as análises das informações coletadas através dos questionários com os analistas.

Quadro 9 - Categorias de análise analistas GEPAG

Quantidade Categorias	Categoria	Inferências
1	Necessidades Informacionais	Identificação das informações necessárias Análise e seleção de informações
2	Mapeamento dos fluxos formais	Identificação dos fluxos de informação
3	Cultura organizacional e Comunicação	Identificação das ações praticadas para o registro e tratamento da informação Identificação das práticas comunicacionais (orais/escritas) Repertório utilizado
4	Prospectar e monitorar informações – Fontes/suportes informacionais	Identificação do entendimento a respeito dos suportes e fontes informacionais Eficiência dos registros Confiabilidade
5	Compliance (Legislações)	Compreensão, aplicação e disponibilidade das legislações Acesso às legislações
6	Tecnologia da Informação	Identificação dos sistemas de informação Formas de registro, armazenamento, acesso à informação Funcionalidade e aplicabilidade dos sistemas Desenvolvimento de sistemas
7	Gestão de documentos	Identificação dos documentos necessários para consulta e registro de informações Acesso e confiabilidade das informações registradas
8	Disponibilização da informação	Acesso às informações Formas de disponibilização
9	Políticas de informações	Produtos e serviços informacionais Padronização e sistematização das informações Análise sistemática das necessidades informacionais Profissionais responsáveis pela GI

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2023)

Observa-se que os analistas respondentes estão lotados nos setores de Protocolo Geral, GEPAG e FOLPAG, que desenvolvem atividades distintas. Desse modo, foram elaborados três tipos de questionários, baseados nas mesmas

categorias de análises, diferindo-se apenas nas perguntas específicas, de acordo com a atividade desenvolvida.

Assim, a análise de dados será apresentada de forma específica conforme cada setor, oportunizando elaborar um panorama preciso do uso das informações nesses setores.

6.3.1 Análise dos dados - Analistas

6.3.1.1 Categoria 1 – Necessidades Informacionais

Os dados coletados demonstram que os respondentes identificam como informações necessárias para a concessão do direito as descritas a seguir: dados pessoais e funcionais do servidor, as fichas financeiras que concentram os valores de vencimentos e demais vantagens pecuniárias, as legislações municipais que disciplinam os direitos, termos e contratos de cooperação técnica estabelecidos entre a PMC e outras instituições foram as informações citadas. Os analistas relatam que as informações necessárias, em sua maioria, não se encontram disponíveis, o que configura um entrave para a adequada concessão dos direitos dos servidores. Nesse sentido, observou-se dificuldade de localização de legislações que disciplinam os direitos, falta de informações que não foram registradas nos processos administrativos ou direitos anteriormente concedidos cujos atos não foram publicados.

Em relação à concessão ou indeferimento de direito efetivado de forma indevida, os dados demonstram que os fatos são corriqueiros e motivados pela falta de informação, clareza da legislação e ineficiência dos sistemas informacionais. Dos direitos, a concessão de aposentadoria é o relato mais frequente, resultando na perda de direitos do servidor, conforme relatado pelo analista A10: “Sim. Aposentadoria e outros benefícios simplesmente por falta de um decreto e/ou registro das informações nos sistemas, fato repetitivo por desvio na guarda dos atos da vida funcional do servidor”. O analista A11 afirma que “Sim. Falta de informações referentes ao cadastramento para continuidade do pagamento do salário família. As informações não são difundidas de forma efetiva entre os servidores”. A12 assevera que “a falta de documentos e informações que precisam ser apresentadas para abertura do processo dificulta a análise dos dados”. Os

relatos demonstram que muitos processos abertos anteriormente nos sistemas não contêm informações claras sobre os documentos anexados ou o objeto do processo, dificultando a localização e informações corretas para o solicitante. De forma generalizada, os analistas informam que participam ou opinam sobre as melhorias para acesso às informações de que necessitam para desempenho da função, porém estas geralmente não são atendidas ou efetivadas. A principal melhoria solicitada é a garantia do registro e acesso às informações dos servidores, seja nos documentos e/ou nos sistemas.

Em resumo, esses dados demonstram que os analistas identificam com clareza as necessidades informacionais que subsidiam suas atividades, porém não atuam diretamente nas melhorias dos procedimentos e identificam como principal impeditivo para a concessão dos direitos a falta das informações registradas e disponíveis. Além do prejuízo ao servidor, causado no direito de aposentadoria, as pesquisas demonstram impacto negativo nos direitos de licença prêmio e progressão horizontal, que exigem análises de critérios específicos, mas que não dispõem de informações suficientes para fundamentar as análises, incorrendo em erros de concessões ou indeferimentos indevidos.

6.3.1.2 Categoria 2 – Mapeamento dos fluxos formais

Os fluxos de informação são responsáveis pela dinâmica e pela interação entre os diversos setores da organização e entre os indivíduos que nela atuam (VALENTIM; SOUZA, 2013).

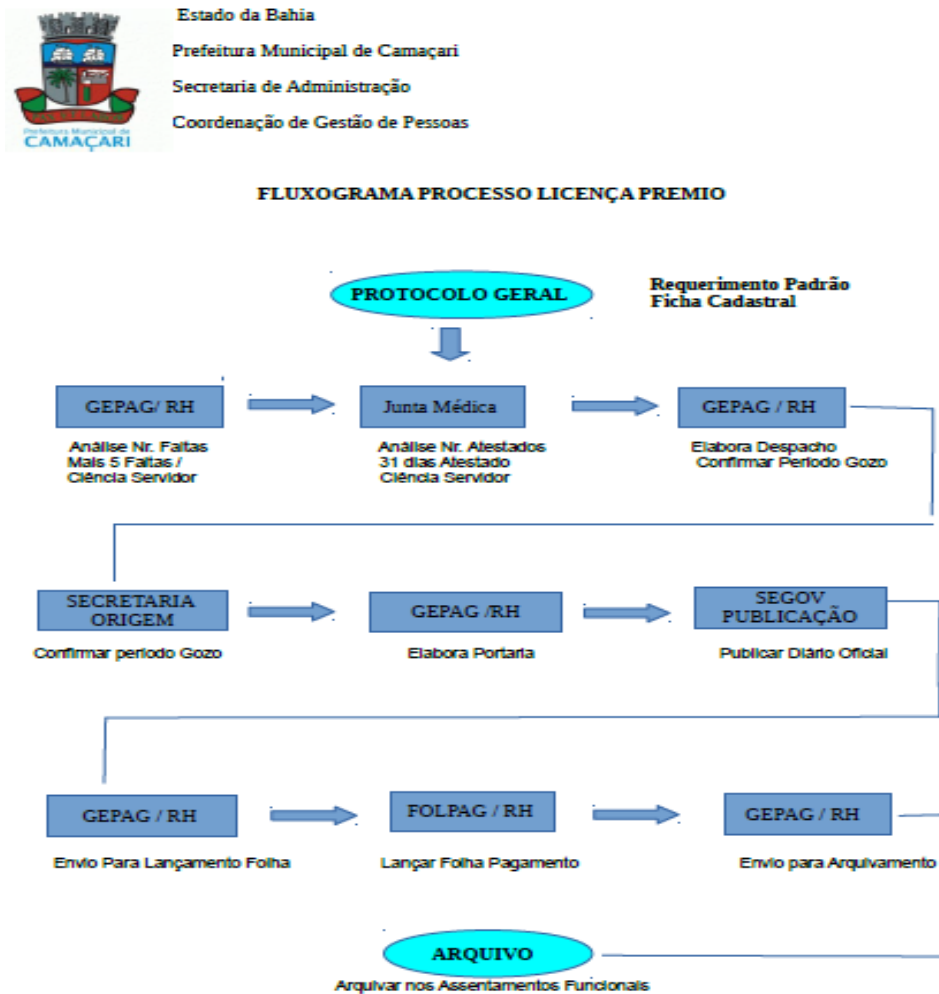
Os fluxos formais de informações são os caminhos previamente definidos que devem ser percorridos para o adequado uso e registro das informações. Nesse aspecto os respondentes declaram que estes fluxos não estão bem definidos, e são unânimes em afirmar que os servidores das demais secretarias desconhecem os fluxos dessas informações. Essa afirmativa se ratifica naquilo que foi observado no desempenho das atividades dos analistas, que reiteradamente repetem os procedimentos de tramitação dos processos, devolvendo-os para as secretarias de origem dos servidores, pois os fluxos foram adotados de forma inadequada.

De forma unânime, os respondentes A1 a A12 afirmam não haver ou desconhecer manuais ou guias que padronizem os fluxos informacionais necessários à concessão dos direitos dos servidores. Também relatam não haver

treinamentos periódicos, a exemplo de cursos de capacitação (interno-externos), em relação aos procedimentos e fluxos informacionais necessários para cumprimento das legislações que disciplinam a concessão dos direitos dos servidores.


Embora não tenha sido mencionado pelos analistas, foi identificado na observação, na pesquisa documental e nos relatos dos respondentes dos demais setores um trabalho que vem sendo realizado pelo Arquivo setorial desde 2018, com a intenção de identificar as informações e documentos necessários que subsidiam as atividades da CPP. As atividades incluem a revisão e atualização dos formulários de solicitação para abertura de processo, a identificação das informações necessárias para elaboração dos formulários, a elaboração de fluxogramas específicos para cada direito do servidor e a descrição dos procedimentos, conforme ilustram, respectivamente, as Figuras 27 e 28:

Figura 27 - Fluxograma processo licença prêmio



Fonte: Coordenadoria de Pagamento de pessoal

Figura 28 - Procedimentos do processo licença prêmio

 <p>Prefeitura Municipal de Camaçari</p>
<p>LICENÇA PRÊMIO</p> <p>O Servidor efetivo terá direito a concessão de três meses de licença prêmio, que deverá ser usufruída nos cinco anos posteriores ao período de sua aquisição</p>
<p>Esta licença está prevista no artigo 117, da Lei Municipal de nº 407/1998 e Regulamentada pela lei 1310/2013. Lei 547 de 27/12/2013 e Parecer Normativo 003/2017.</p>
<p><u>PROCEDIMENTOS DO PROCESSO</u></p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. O pedido deverá ser feito mediante formulário específico, e após os devidos preenchimentos e documentos necessários, apresentá-lo ao setor do Protocolo Geral na Secretaria da Administração para formalização de processo administrativo. 2. O processo será encaminhado para o setor de Recursos Humanos / CGP para as devidas instruções quanto a situação funcional do servidor(a) e após, será remetido para a Junta Médica Oficial do Município. Caso haja 5 dias de falta Injustificadas, enviar o processo para Secretaria de origem para servidor tomar ciência do Indeferimento do Processo e posteriormente enviar ao Arquivo. 3. Após o posicionamento da Junta Médica Oficial do Município, quanto a existência de atestados no prontuário médico do servidor, o processo será encaminhado para a Secretaria de Origem do servidor para anuência do titular da pasta que informará o período de gozo da licença. Caso o pedido seja negado, o processo será arquivado nos assentamentos funcionais do servidor depois de sua ciência. 4. O processo deferido seguirá para parecer da Procuradoria Geral do Município e posteriormente para a Coordenação de Pessoal para anexar o decreto de licença prêmio. 5. O processo seguirá para assinatura do Secretário(a) da pasta na qual está lotado o servidor(a), e posteriormente do Secretário(a) da Administração e do Chefe do Executivo. 6. Verificado as devidas assinaturas, o decreto será encaminhado para publicação no Diário Oficial do Município e após será remetido a GEPAG – Gerência de Pagamento, Cadastro e Registro, para os devidos lançamentos junto à folha de pagamento. 7. Efetuado os devidos registros, o processo será arquivado nos assentamentos funcionais do servidor(a).
<p>Obs: A licença prêmio deverá ser usufruída nos cinco anos posteriores ao período de sua aquisição. O servidor obriga-se a requerer o gozo da licença até o terceiro ano do período concessivo, em não o fazendo, a Administração o colocará compulsoriamente em gozo.</p>

Fonte: Coordenadoria de Pagamento de Pessoal

Já A12 registra a existência de roteiros para a execução de atividades de abertura e tramitação de processos, elaborados pelo Arquivo Setorial, onde constam

os tipos de processos, os critérios para abertura e os locais para onde os processos devem ser tramitados, o que facilita a realização da atividade.

Assim, mesmo nos casos em que há sistematização ou formalização dos fluxos dos documentos, as informações não são utilizadas, prevalecendo as ações individuais e autônomas, próprias das práticas culturais presentes na CPP, exceto nos relatos de A12, cuja utilização dos roteiros é mais efetiva.

6.3.1.3 Categoria 3 – Cultura organizacional e Comunicação

No aspecto das práticas que desenham a cultura organizacional da instituição, de forma unânime, os respondentes demonstram que os setores envolvidos na concessão de direitos do servidor não adotam as ações necessárias para tal, especialmente os setores que recebem os processos administrativos. As ações são fundamentadas em comportamentos intuitivos e individuais, onde os servidores responsáveis decidem a melhor forma de execução das ações mediante os seus próprios critérios.

Os exemplos dos comportamentos dos servidores, em relação à informação, se remetem à falta de registro de informações nos processos e nos sistemas de protocolo, à falta de conhecimento dos servidores de tais setores sobre a tramitação dos processos, das legislações que regem cada tipo de direito, e às ações que devem ser adotadas em cada um deles, conforme descrevem, respectivamente, os respondentes A3 e A7 e A9 e A10.

No que se refere à comunicação, os analistas consideram que esta não é satisfatória, exceto os respondentes A5 e A6, que a consideram suficiente para o desempenho das funções. Observou-se que a comunicação, seja no formato oral ou escrito, apresenta ruídos e incompreensões que dificultam a realização das atividades. Nesse sentido, A1 e A4 afirmam que têm dificuldade em estabelecer contatos, seja por email ou telefone, com os setores responsáveis pelas ações das concessões. A2 e A7 destacam que a falta de informações claras, precisas e disponibilizadas dificulta as atividades e gera dúvidas no momento das análises.

Relatam, ainda, que o servidor que solicita o direito desconhece as legislações, os critérios e as ações necessárias para tal, justificando como causa a falta de informações disponíveis, evidenciando os entraves para a execução da função. Ressalta-se que os analistas afirmam que as ferramentas disponíveis para o

acompanhamento das solicitações são suficientes, pois estão disponíveis através do sistema de Protocolo, conforme menciona o respondente A5: “Sim. O Protocolo online e o sistema da Folha de Pagamento nos permitem acompanhar o andamento das solicitações. A ressalva é quanto aos usuários do sistema que muitas vezes não o alimentam de forma correta”. Para o analista A4, os servidores requerentes dispõem da informação, mas não acompanham: “Não, o servidor não acompanha as informações colocadas nos sistemas”. Já A11 afirma que, embora disponham das informações para acompanhamento das solicitações, seja por e-mail ou através do site institucional ou, ainda, usando o *QR CODE* emitido após a abertura do processo, os requerentes alegam não conseguir utilizar as ferramentas ou não saber que estas existem.

Segundo Valentin (2010), as organizações devem desenvolver a cultura organizacional positiva visando ao compartilhamento e socialização da informação, da mesma forma propiciar comunicação informacional de forma eficiente através das TICs. Verificou-se, no entanto, que não há padronização das informações e nem um compartilhamento de informações eficiente, porque as ferramentas da tecnologia da informação e os meios de comunicações tradicionais, contatos telefônicos e comunicações escritas, não atendem a necessidade da instituição. Notou-se, também, que a cultura organizacional impede o reconhecimento dos servidores da importância da informação e do entendimento da necessidade de adoção de padrões que desburocratizem as ações sem comprometê-las.

6.3.1.4 Categoria 4 – Prospectar e monitorar informações - Fontes informacionais

A respeito das fontes informacionais, Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021) apontam que a identificação dos documentos e demais fontes de informação ocorre a partir do desenho dos fluxos informacionais. Os analistas relatam que as fontes informacionais utilizadas para o registro e consulta de informações são: Processo administrativo, o pontuário do servidor, o sistema de protocolo, o sistema de folha de pagamento e as legislações. Majoritariamente, os respondentes afirmam que o registro das informações nesses suportes não é feito de forma adequada, porém os respondentes A6 e A9 indicam o contrário.

No que se refere à existência de portal institucional que compile todas as informações sobre os critérios para a concessão dos respectivos direitos, todos

os analistas afirmam não existir. No entanto, conforme mostra a Figura 29, a seguir, a CPP dispõe de um portal institucional, que está ativo, porém apresenta links de acesso para serviços, que são executados pelo Sistema de Protocolo ou Sistema de Folha de Pagamento, mas não apresenta nenhuma informação sobre a concessão de direitos.

Figura 29 - Portal do Servidor



Prefeitura de Camaçari²²

Sobre a confiabilidade das fontes informacionais, os analistas relatam que são parcialmente confiáveis, exceto A3, A9 e A12, para estes não são confiáveis. Uma das justificativas para estas constatações se deve às informações que estão nos sistemas de informações, que, quando confrontadas com os documentos pessoais e/ou dados funcionais, não expressam a realidade.

²² Disponível em: <https://servidor.camacari.ba.gov.br/>. Acesso em: 19 ago. 2023

6.3.1.5 Categoria 5 – Compliance (Legislações)

Essa etapa da GI, proposta por Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021), é essencial para o efetivo funcionamento das instituições públicas, pois, em livre tradução, o *Compliance* é o cumprimento de um conjunto de regras, a exemplo das legislações.

Todas as ações nas instituições públicas pautam-se em legislações. Especialmente na CPP, a concessão de direitos do servidor fundamenta-se nas legislações municipais e, em alguns casos, nas leis e instruções de outros órgãos competentes.

Nesse sentido, os analistas afirmam que o entendimento, aplicação e disponibilização das determinações legais ocorrem de forma parcial ou não ocorrem, já que não atendem às necessidades setoriais. Como a consulta das legislações é feita diariamente, os respondentes relatam que, em sua maioria, estas não estão disponibilizadas de forma compilada, havendo a necessidade de identificação e localização de legislações específicas, parecer normativo e notas técnicas que versem sobre o assunto, conforme mencionado por A5: “Não, temos que sempre estar buscando individualmente”.

As legislações utilizadas como fontes de informação citadas foram: estatuto do servidor, legislações específicas, parecer normativo, decretos municipais. Nota-se que, além do estatuto do servidor, as outras principais legislações que instituem os direitos dos servidores não foram mencionadas: a Lei Orgânica do Município e os planos de cargos, carreiras e vantagens do servidor.

Outro dado importante é que a concessão de um direito pode ser impeditivo para a concessão do outro, por exemplo: o servidor que usufrui de licença prêmio (três meses) posterga por igual período o gozo da progressão horizontal que ocorre a cada três anos. Da mesma forma, a concessão da Licença para tratar de interesse particular (por até 4 anos) é critério para indeferimento quando do retorno do servidor da concessão de licença prêmio ou progressão horizontal.

O cumprimento da legislação é condição primordial para o funcionamento adequado da PMC. Assim, é essencial que estas estejam disponíveis, sejam de fácil entendimento e aplicação, evitando a concessão indevida de direitos, o acionamento da PMC nas instâncias judiciais por falta de cumprimento legal, bem como os custos derivados do retrabalho e da repetição dos procedimentos.

6.3.1.6 Categoria 6 – Tecnologia da Informação

Em vista do quantitativo de informações básicas para efetivação da concessão de direitos, a utilização de ferramentas tecnológicas, especialmente as digitais, para armazenamento, processamento e disponibilização da informação, a exemplo dos sistemas de informação, torna-se essencial.

Dessa maneira, quando solicitados a mencionar os sistemas de informação utilizados, todos os analistas responderam: Sistema de Folha de Pagamento e Sistema de Protocolo, como as ferramentas atualmente utilizadas. Exceto o analista B3, os demais indicam que as informações registradas não expressam totalmente a realidade dos fatos. Essa afirmativa se justifica, em grande parte, pela falta de registro de informações que subsidiem as análises e as atividades da função de concessão de direitos.

Em relação ao registro destas informações nos sistemas, os analistas A2, A5 e A9 alegam que este não atende a necessidade do setor, os demais afirmam que este registro atende parcialmente essas necessidades. Além da falta de informações registradas, o *layout* do sistema de folha de pagamento não permite a adequação às carências do setor. Exemplo disto é que, em sua maioria, os direitos se convertem em pagamento pecuniário, e o sistema não dispõe de cálculos de valores retroativos, havendo a necessidade do uso de programas e aplicativos para este fim, a exemplo das planilhas eletrônicas para realização dos respectivos cálculos. Outra questão relatada, que se comprovou através das observações, é a falta de campos para registro de direitos específicos, a exemplo dos afastamentos por licenças, ou o registro adequado de pagamento dos direitos concedidos através dos processos. Os registros atualmente são efetuados através do campo de ocorrências, que não permite a emissão de relatórios, inviabilizando a garantia dos registros e impedindo a gestão das informações. Para o respondente A8, o sistema de folha de pagamento deveria atender as seguintes necessidades: “Sistemas que emitam certidões e declarações, que todos os cálculos sejam realizados no sistema, inclusive que as vantagens ocorram a seu tempo”. Este relato demonstra mais um problema: os direitos não são concedidos nos prazos determinados, conforme disciplinados pelo estatuto do servidor e demais legislações. Como exemplo, a progressão horizontal é concedida a cada três anos de efetivo exercício, se cumpridos os critérios definidos em lei, porém as análises são feitas de forma manual, pois o sistema não foi

parametrizado para esta ação, promovendo a alteração de forma automática. Como consequência, de acordo com relatório emitido pelo sistema de protocolo, atualmente 1770 processos estão em tramitação para análise e deferimento das progressões dos respectivos servidores, em razão de não ocorrerem no tempo adequado. Assim, a falta do uso da tecnologia para atender as exigências do setor traz como consequências o acúmulo de processos para análise, um impacto orçamentário devido ao pagamento de retroativos acumulados, causando prejuízos para a instituição e os servidores, que demoram a receber os benefícios decorrentes do direito concedido.

Quanto ao Sistema de Protocolo, as funções também são limitadas, permitindo apenas a abertura dos processos e o acompanhamento da tramitação. De acordo com as observações, um entrave nesse sistema é a sua correta utilização, porque campos do sistema que registram informações essenciais não são utilizados, a exemplo do campo objeto, onde deve ser descrito de forma clara o motivo da abertura do processo. Notou-se, ainda, que as informações nele contidas não refletem a realidade, a exemplo dos analistas que não fazem as tramitações de forma adequada, ou seja, tramitam os processos via sistema, mas não os enviam fisicamente para os setores de destino, fato que impede o correto uso das informações.

Quando perguntados se há prazo para eliminação dessas informações nos referidos sistemas, os respondentes A4, A5 e A10 indicaram que desconhecem essa informação, os demais afirmaram que estes prazos não existem. Ao considerar a etapa de descarte das informações, proposta por Almeida, De Biaggi e Vitoriano (2021), observou-se que esta prática não é adotada, pois não foi identificada nenhuma ação da instituição nesse sentido. Observou-se, através dos relatos e da observação, que na última troca de contrato da empresa terceirizada, na migração dos dados, houve a perda de dados dos registros de servidores, especialmente de documentos anexados aos cadastros, sem ter a estimativa deste dano. Da mesma forma, os dados pessoais sofreram alterações, de modo que as letras dos dados foram substituídas por caracteres especiais, dificultando a recuperação das informações. Outra ocorrência recorrente é que os dados dos cadastros se diferem dos documentos do servidor, isto é, em muitos casos, os nomes e dados dos servidores foram substituídos de forma automática pelos dados da filiação e dados de outros servidores, impossibilitando a confiabilidade dessas fontes de informação.

No aspecto dos pontos positivos dos referidos sistemas, foi relatado: “os sistemas permitem a consulta e informações e o andamento do processo” (A1); “facilita o acompanhamento das solicitações e informações dos servidores” (A6). Os pontos negativos são os seguintes: “Lentidão nos sistemas, falha na alimentação dos sistemas pelos usuários, sistema não atender a demandas específicas das pastas, alterações constantes nos sistemas que dificultam o manuseio dos usuários, lentidão na resolução das falhas no sistema” (A6). Para o respondente A9, “o sistema apresenta muitos erros, funções ficam indisponíveis por semanas”. O analista A2 enfatiza como negativa a “Falta de informações, lentidão” do sistema de folha de pagamento. Já o A4 lista como negativos: “Falta de informações, mal funcionamento do sistema”; assim como o A9 menciona: “o sistema apresenta muitos erros, funções ficam indisponíveis por semanas”. O analista A11 destaca a falta de informações que deveriam estar registradas, falhas constantes que deixam os sistemas fora do ar, as funções disponíveis não atendem os requisitos de abertura dos processos, a exemplo dos processos digitais.

Das categorias analisadas, está comprovado que o uso das tecnologias digitais foi a que obteve mais relatos e reflexões por parte dos analistas. Ao ponderar sobre a funcionalidade das tecnologias digitais, que agilizam e operacionalizam o uso, produção e acesso a documentos e informações, conclui-se que dispor dessas ferramentas para atender a efetivação das ações do setor é ação imprescindível.

6.3.1.7 Categoria 7 – Gestão de Documentos

A informação é o elemento principal para a produção de documentos. Estes materializam ações, a exemplo das governamentais, através do registro de dados. Assim, averiguar como ocorre o registro das informações nos documentos é essencial para este estudo, uma vez que “os documentos devem receber tratamento global que resulte no aumento das possibilidades do uso da informação registrada para tomada de decisões nos arquivos correntes e nas suas extensões, os intermediários” (LOPES,1997, p. 110).

Nesse sentido, em relação à formalização dos processos administrativos, os respondentes acreditam que esta é elaborada de forma adequada, exceto os respondentes A2, A5 e A8, que afirmam ser parcial essa formalização.

Ao tratar do registro das informações nos processos administrativos, os efetivados são: dados pessoais, dados funcionais, as análises dos critérios, cálculos monetários para pagamento, atos oficiais, despachos, decretos e informações do servidor e quanto ao pleito. Dada a importância do registro adequado dessas informações, os respondentes relataram as dificuldades encontradas para consulta e registro dessas informações no processo administrativo e no prontuário do servidor, conforme demonstram excertos de seus relatos, no Quadro 10, abaixo:

Quadro 10 - Dificuldades em relação ao registro de informações nos documentos

Respondente	Dificuldades
A1	A falta da informação e clareza nas análises para conclusão do Processo
A2	A consulta, às vezes faltam informações devidas
A3	Falta de informação
A4	Falta de informação para concluir o processo
A5	No protocolo online: quando os processos não são tramitados no sistema, atrasando o andamento dos processos físicos Na XY: Quando não identificamos registros de atos ou ocorrências importantes dos servidores e falhas recorrentes que atrasam o trâmite dos processos Arquivo: quando não encontramos os documentos necessários nos assentos funcionais dos servidores
A6	Falta de informações suficientes para concluir o processo
A7	Falta de informação suficiente para analisar o processo
A8	Não há rede interna corporativa, nunca se guarda o que outros servidores faziam. Informações incompletas
A9	A dificuldade de encontrar as informações de fácil acesso no sistema
A10	Informação não comprovam as progressões dos servidores
A11	Falta registro de informações da vida funcional dos servidores.
A12	Falta de informações disponibilizadas para os servidores solicitantes que a desconhecem, falta de sistemas que permitam a abertura de processos de forma digital, o cumprimento dos critérios definidos nas legislações

Os relatos demonstram que a falta de informação nas fontes documentais é a principal dificuldade relatada pelos respondentes. Foi possível observar que essa falta de informação ocorre por diversos motivos, a saber: não há fluxos de documentos e informações padronizados para todos os setores, principalmente para as demais secretarias de lotação do servidor, as informações relativas às análises são realizadas de forma sucinta ou não realizadas, os atos decorrentes das concessões anteriores não constam nos prontuários, impedindo a utilização desses documentos como provas, entre outras razões.

Outro ponto a ser observado é a localização desses documentos. Os respondentes A3, A5 e A6 ressaltam que estes são de fácil acesso e localização; os demais concordam que este acesso é parcial por conta da falta de documentos arquivados nos prontuários e/ou registros não realizados nos processos. O respondente A6 lembra que nos últimos dois anos a localização dos documentos é feita de forma ágil, por conta da reestruturação do Arquivo setorial, porém muitos documentos não foram enviados pelos setores para o arquivo, o que impede o acesso a esses documentos.

Nesta categoria, verifica-se que os principais documentos para a concessão dos direitos dos servidores são o prontuário e o processo administrativo. Os relatos, análise documental e observação demonstram que os documentos não são constituídos de forma adequada, carecendo inicialmente de cursos de capacitação para os servidores, o que fomentaria a importância desses documentos para a instituição e os critérios técnicos para produção, tramitação e destinação, conforme critérios da gestão da informação e de documentos.

6.3.1.8 Categoria 8 – Disponibilização das informações

Para o adequado uso das informações, além dos registros adequados, é necessário que estas estejam disponíveis para atendimento do usuário. Neste sentido, todos os respondentes afirmaram que nem todas as concessões são publicadas, exceto o respondente A7, que informa sobre a publicação de todas elas.

Reconhecendo que a publicação de atos é uma das principais fontes de informação para consulta e concessão dos direitos, todos os respondentes abordam que os atos publicados anteriormente (acima de 10 anos de publicação) apresentam dificuldade de localização e, de forma unânime, versam que as características do

DOM dificultam o acesso a esses documentos. Essas características mencionadas são: a falta de ferramentas de busca que facilitem o acesso aos DOM, a falta da publicação, pois não resta provado nos processos a publicação, apenas um carimbo mencionando a publicação, o que, em muitos casos, não foi efetivado; o formato utilizado para a elaboração do DOM geralmente utiliza o formato de foto/imagem, impedindo a busca e recuperação da informação. Para o A9, “Principalmente os mais antigos não são pesquisáveis, dificuldade de localizar o físico”.

Essa falta de informação relatada em todas as categorias do estudo traz consequências negativas para a instituição, cujos procedimentos para concessão precisam ser, em muitos casos, repetidos; para os analistas que não dispõem das informações necessárias para a adequada concessão, incorrem em erros, sendo necessário reavaliar e corrigir as inconsistências; para o servidor que solicita o direito, a falta de informações e publicações impede o acompanhamento das solicitações e ainda gera prejuízos de devolução de valores pagos e/ou indeferimento de um direito de forma indevida.

Enfim, quanto à disponibilização das informações, além do DOM, não foram identificados nos sites institucionais e portais dados que definam os critérios a serem cumpridos, os fluxos, os setores envolvidos e as ações necessárias para a concessão dos direitos. No que tange ao sistema de Protocolo, o acesso é restrito, visto que as informações não são registradas em sua totalidade, impedindo o acesso às informações.

6.3.1.9 Categoria 9 – Políticas de informação

A última categoria buscou identificar se há ações decorrentes de uma política de informação, mesmo que estas não estejam formalmente constituídas. Assim, foi possível identificar se há normas e padronizações do acesso e segurança das informações dos servidores públicos. A esse respeito, os respondentes A5 e A7 salientam desconhecer e os demais declaram não haver. Quando questionados se conhecem alguma legislação que discipline o uso de dados dos servidores, todos responderam negativamente, exceto o A3 que afirma conhecer a LGPD, embora não haja aplicabilidade na CPP.

Quando requisitados a responder quais os cargos de servidores seriam os responsáveis pela gestão da informação na CPP, os cargos lembrados foram os demonstrados na Figura 30, a seguir:

Figura 30 - Nuvem de palavras profissionais gestores da informação



Fonte: Elaborada pela pesquisadora (2023) por meio do programa Makewordclod

A nuvem de palavras foi criada para sintetizar a informação sobre a identificação dos profissionais responsáveis pelo gerenciamento das informações, a saber: Tecnologia da Informação, coordenadores, gestores, arquivista, servidores habilitados, Diário oficial. Nota-se que os analistas identificam que a responsabilidade do gerenciamento deve ser executada, principalmente, pelos cargos de gestão, a exemplo dos coordenadores e gestores, além dos profissionais de TI e também dos profissionais de Arquivo. O profissional de TI foi o mais citado pelos respondentes, refletindo a percepção de que gerir a informação é função de responsabilidade deste cargo. O fato de o Arquivista ter sido lembrado como responsável por tal gerenciamento, pelos respondentes A4, A6 e A12, é reflexo do trabalho que vem sendo realizado através do mapeamento de processos, que busca a estruturação de informações e padronização de documentos na CPP.

Importa registrar que a gestão de documentos deve decorrer de uma política institucional de informações que defina padrões de produção, uso e destinação das informações e dos documentos dela decorrentes. Para tanto, demandam-se ações efetivas dos níveis superiores hierárquicos, a exemplo dos Secretários Municipais, para identificação dos problemas inerentes à gestão de informações e documentos e a partir disto definir políticas que sejam elaboradas por profissionais, como Arquivistas, Analistas em Tecnologia da Informação, Procurador do Município, Gestores e demais usuários da informação. Entre as ações, destaca-se a identificação de ferramentas para tratamento dessas informações, em especial as Tecnologias digitais a serem utilizadas para gerenciamento de todo o ciclo de produção e uso das informações e documentos.

Ao discorrer sobre ferramentas disponibilizadas pela instituição para o acesso às informações pelos requerentes, todos os analistas declaram que essas não são suficientes, justificando principalmente que não estão compiladas em uma só fonte de informação, as informações não são claras e precisas. Para o respondente A4, as ferramentas disponíveis atendem “parcialmente. Os canais disponíveis não são alimentados adequadamente, o que dificulta o acesso às informações de forma ágil, segura e transparente”. Já o respondente A12 aponta que a própria falta de estrutura dos serviços impossibilita o acesso adequado dos requerentes às informações das solicitações, em suas palavras: “Nao, falta muita ferramenta para o servidor trabalhar”.

Para finalizar essa categoria, foi solicitado que os analistas informassem quais são os entraves que impedem a adequada concessão dos direitos dos servidores. Os principais entraves relatados estão representados no Quadro 11:

Quadro 11 - Entraves que impedem a adequada concessão dos direitos

Identificadores	Entraves
A1	A falta de informação , registro e controle, a falta de instrução e treinamento para os setores responsáveis para concessão dos direitos dos servidores são os maiores entraves para o andamento do processo
A2	Minha maior dificuldade nas progressões é que o sistema não muda as letras de forma automática, o sistema já deveria dar o cálculo, porém ainda temos q fazer manualmente. A mudança de forma automática tem que ser indispensável
A3	A falta de informação no sistema , a dificuldade de encontrar as

	informações necessárias para avaliação dos processos e lentidão do sistema da folha de pagamento, faltas de documentos necessários para o trâmite do processo. E quando tem informações não são confiáveis
A4	Maior acesso às informações , melhoramento de sistemas, treinamento dos servidores
A5	Seria de grande importância o acesso as informações completa para conclusão dos processos
A6	<ul style="list-style-type: none"> • Troca do sistema de folha de pagamento considerando os inúmeros entraves no manuseio diário • Atualizar o Portal do Servidor, concentrando todas as informações importantes para o servidor em uma única plataforma <p>Cursos de atualização das práticas administrativas e uso dos sistemas para os servidores de Cads, Nuads e Rhs</p>
A7	Falta de informação do próprio sistema
A8	Falta de informações adequadas para concluir os andamentos dos processos
A9	Existir uma política atuante que parametrize o fluxo desses documentos, não é cabível que no ato da aposentadoria de um servidor faltem atos referentes a sua vida laboral, ao até o tribunal de contas julgar improcedente um benefício concedido por falta de atos 05 ou 10 anos após a concessão
A10	LICENÇA PRÊMIO, ADICIONAL DE TEMPO DE SERVIÇO, APOSENTADORIA
A11	Falta de informações para analisar os processos, sistemas não atendem à necessidade de quem trabalha com os processos nem dos servidores que soicitam os processos
A12	Falta de informações caras nos sistemas e falta de disponibilização das informações para os servidores requerentes

Fonte: Elaborado pela pesquisadora(2023) a partir da coleta dos dados

Os entraves mencionados demonstram que a falta da informação é o principal impedimento para a adequada concessão de direitos do servidor, justificando a questão de partida que fomentou a realização desta pesquisa. A ausência dessas informações é identificada nos sistemas de informações, nos portais institucionais, nos documentos produzidos, seja o processo administrativo e/ou o prontuário do servidor, e nos meios de comunicação oral/escrita. Assim, resta comprovado que a informação é o elemento indispensável para a concessão do direito do servidor e os

entraves relatados evidenciam que a adoção das práticas da gestão da informação pode contribuir de forma significativa para o desempenho adequado da concessão dos direitos do servidor no âmbito de atuação da Coordenadoria de Pagamento de Pessoal.

6.3.2 Análise dos dados - Gestores

A gestão da informação é uma estratégia gerencial que otimiza o uso das informações, propiciando aos gestores condições de análise e definição de procedimentos relativas às informações. Assim sendo, o questionário dos gestores foi elaborado com o objetivo de identificar as práticas efetivadas e os motivos para o impedimento do uso adequado da informação na CPP.

Para coleta dos dados foi utilizada a mesma categoria de análise conforme o quadro 9, diferindo-se apenas de determinadas questões voltadas para os aspectos das políticas institucionais, com o intuito de identificá-las.

A CPP dispõe atualmente de três gestores, distribuídos entre coordenação e gerência. Entre eles, dois são servidores efetivos ocupando cargos de confiança e um servidor ocupa um cargo comissionado. Os servidores atuam na CPP em média há 15 anos, desenvolvendo as atividades nos diversos setores da coordenação, especialmente GEPAG e FOLPAG.

6.3.2.1 Categoria 1 – Necessidades Informacionais

No tratamento das necessidades informacionais mencionadas para desenvolvimento da função da concessão dos direitos, os respondentes mencionaram: Legislação, dados pessoais e funcionais, fluxo, parecer jurídico, normativas e lotação dos servidores nas respectivas secretarias, conforme mencionado também pelos analistas.

Assim, as informações necessárias estão claramente definidas, tanto pelos analistas quanto seus gestores. Quanto ao acesso a essas informações, os gestores relatam não dispor do total de informações relevantes disponíveis, exceto o respondente B2, que revela a disponibilidade total das mesmas. De forma unânime, os respondentes lembram situações em que o direito deixou de ser concedido ou foi concedido de forma indevida por conta da falta de informações, em especial nos

direitos de: Progressão funcional, Pagamentos de direitos remuneratórios, Perfil Profissiográfico Previdenciário (PPP) e Aposentadoria. De forma generalizada, o gestor B3 afirma que “Sim, tem situações quando o sistema não está preparado calcular”, aumentando os entraves para a correta função da concessão dos direitos. Sobre a participação destes nas ações e atividades que resultam na alteração ou inclusão de direitos e vantagens, declaram B1 e B2 que não ou às vezes, respectivamente, já o B3 afirma participar deste processo.

Quando questionados a respeito das ações que julgam necessárias para a concessão dos direitos, mencionaram: divisão das tarefas operacionais e de planejamento, elaboração de normativas dos processos administrativos, capacitação contínua, sistemas de informações adequados, acesso às legislações e pareceres jurídicos. As afirmativas demonstram que os gestores enumeram os impedimentos para a adequada concessão dos direitos e que elas se relacionam especialmente com o acesso e registro das informações.

6.3.2.2 Categoria 2 – Mapeamento dos fluxos formais

No que concerne aos fluxos formais, os gestores B1 e B3 afirmam que estes fluxos não se encontram bem delimitados, já B2 acredita que estes são definidos de forma adequada. Quanto ao conhecimento dos demais setores, responsáveis pela lotação do servidor, relativos aos fluxos de documentos e informações, todos os gestores asseguram desconhecê-los. No tocante à existência de manuais e guias que orientem as atividades do setor, todos respondem não haver ou desconhecer. Da mesma maneira, todos confirmam não haver treinamentos e ou cursos de capacitação para as atividades do setor. Quando solicitados a mencionar as ações planejadas ou implementadas no RH para facilitar o acesso às informações referentes ao direito e vantagens do servidor, foram citadas: disponibilização aos técnicos dos documentos necessários, sugestão aos gestores da necessidade de adequação legislativa e operacional. Segundo o respondente B2:

Na reestruturação administrativa, foram criadas cartilhas com os fluxos dos processos administrativos específicos para cada assunto, onde os colaboradores consultam todos os procedimentos necessários para a tramitação dos processos. Além da utilização de normativas e pareceres jurídicos, como acesso as legislações vigentes.

Embora não tenha sido identificada como guia ou manual na questão anterior, a elaboração dos fluxos dos processos, de acordo com os relatos e a observação, é uma ação que tem sido desenvolvida pelo Arquivo Setorial para otimizar a produção de documentos autênticos através dos adequados procedimentos para uso, registro e disponibilização da informação na CPP.

6.3.2.3 Categoria 3 – Cultura Organizacional e Comunicação

Diante da necessidade de tramitação dos processos administrativos e documentos pelos setores de lotação dos servidores, todos os gestores informam que o comportamento e ações praticados para o registro da informação não são efetivados de forma adequada. O que se observa na CPP é que por falta de normativas e procedimentos claros alguns comportamentos prevalecem nos setores, a saber: autonomia para decidir a melhor forma de registro e utilização das informações, não cumprimento das legislações acreditando-se sempre haver uma melhor forma de fazer, além de servidores, independente da vinculação, que estão nos setores desempenhando as funções inerentes ao RH e que não dispõem de capacitação adequada para tal. Da mesma forma, os gestores relatam não haver ferramentas adequadas que permitam o acompanhamento efetivo das solicitações por parte dos requerentes, fato que impede a adequada concessão da função. Quanto à comunicação, seja oral ou escrita, a observação confirma a percepção dos gestores, pois as instruções dos processos não são feitas de forma adequada, suprimindo informações essenciais para uma análise rigorosa, conforme exemplificado na Figura 31, adiante:

Figura 31 - Despacho de concessão de gratificação

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO | PREFEITURA DE CAMAÇARI | CONSTRUIR O FUTURO COM MAIS QUALIDADE

NOME: _____
NÚMERO: _____

ASSUNTO: Gratificação de Estímulo e Aperfeiçoamento.

A Secretária da Administração
Ilmo. Dr. Helder Almeida de Souza
Secretário da Administração

Senhor Secretário,

Após análise dos documentos constantes no processo, indicamos o:

() DEFERIMENTO
(X) INDEFERIMENTO

Servidora aposentada

Desta forma, perante análise dos requisitos apontados, o servidor fará jus a

Gratificação 3% ()
Gratificação 6% ()

Da solicitação de Gratificação de Estímulo a Qualificação e Aperfeiçoamento Profissional, considerando os critérios e percentuais previstos na Lei nº 1.370/2015, informamos que o requerente faz jus ao pagamento de retroativo a partir da data da entrada do processo até a data da implantação da gratificação em folha de pagamento.

Atenciosamente,

Camacari, 08 de Fevereiro de 2022

Fonte: Coordenadoria de Pagamento de Pessoal

A figura 31 apresenta um parecer de análise de um processo aberto em 2018 para a concessão de uma gratificação de estímulo e aperfeiçoamento. No entanto, o processo foi analisado no ano de 2022, quando a referida servidora já se encontrava aposentada, fato que ocorreu em 2020. Este exemplo demonstra que o motivo do indeferimento do processo foi a situação funcional da servidora no momento da análise, porém não foi registrado no processo o histórico das verificações realizadas, a exemplo da garantia do direito, apesar da situação da servidora, pois o lapso temporal entre a solicitação e o indeferimento foi provocado pela análise tardia do pleito e não pela falta de atendimento aos critérios para concessão do referido direito. Assim, este exemplo demonstra a falta do registro adequado das informações e a falta da concessão adequada do direito do servidor, contrariando os dispositivos legais vigentes.

6.3.2.4 Categoria 4 – Prospectar e monitorar informações – Fontes informacionais

Essa categoria demonstrou, na aplicação do questionário com os analistas, que as fontes de informação são os principais motivos para o adequado desempenho da função.

Quando solicitados a indicar quais são as fontes utilizadas para registro ou acesso às informações que subsidiam a concessão dos direitos e vantagens, informaram: o Diário oficial, as leis municipais, o sistema de folha de pagamento, o sistema de protocolo online e o portal do servidor. Embora haja um portal do servidor, conforme a figura 29, supramencionada, que está desatualizado e serve apenas para disponibilizar o link de acesso aos serviços no sistema de folha de pagamento (serviço terceirizado), as informações para a concessão dos direitos e vantagens não estão disponíveis, cerceando os servidores requerentes de tais informações. Os gestores informam ainda que os registros nos sistemas e documentos não são feitos de maneira adequada, principalmente neste aspecto. A respeito da confiabilidade das fontes informacionais, os gestores declaram que não são confiáveis ou são parcialmente confiáveis. Para B1, “Não, pois os métodos de guarda e busca não possuem todas as informações e filtros necessários”. Na opinião de B2: “Acredito que em alguns casos, não temos garantia da confiabilidade”. Assim, a parcialidade da confiabilidade das informações registradas nos documentos e sistemas é um complicador para a adequada concessão dos direitos e vantagens.

6.3.2.5 Categoria 5 – Compliance (Legislações)

Acerca da obrigatoriedade de publicação dos atos governamentais, os gestores defendem que nem todos os atos são publicados nos meios oficiais, a exemplo do DOM. A respeito da disponibilização dessas leis, B1 assim aborda: “Apesar do acesso à legislação consolidada e compilada através do portal de Leis Municipais, alguns dispositivos não são atualizados ou disponibilizados”. Para B2, “Na maioria das vezes, podemos acessar as legislações com suas alterações”. No que tange aos entraves para acesso às legislações, B1 destaca a “Inexistência de participação dos operadores na construção legislativa, dispositivos dúbios e distantes da realidade administrativa”. B2 reitera: “A dificuldade de interpretação da lei, a falta de atos de regulamentação, em alguns casos são necessários o envio dos requerimentos para análise”. Dessa forma, o entendimento dos critérios estabelecidos em lei e a participação dos gestores da CPP na definição das questões referentes aos documentos e informações são indispensáveis.

6.3.2.6 Categoria 6 – Tecnologia da Informação

Em decorrência do grande volume de informação exigido para a concessão de direitos dos servidores, a utilização de tecnologias digitais para viabilizar o acesso e uso da informação torna-se imprescindível. Assim, quando questionados sobre os sistemas utilizados para consulta e registro das informações, mencionaram: Sistema de protocolo, Sistema de RH, Leis Municipais, Diário Oficial e Sistema Arauto (módulo do Sistema de protocolo utilizado para emissão de comunicações). Os gestores B1 e B3 alegam que as informações registradas não atendem e não expressam a realidade dos fatos, enquanto B2 afirma que esta realidade é parcialmente representada. Em relação aos pontos positivos dos sistemas utilizados, B1 destaca a “facilidade operacional”; já B2 ressalta a “possibilidade de controle dos dados”. Do ponto de vista negativo, evidenciam: erros sistêmicos constantes, mecânica de busca com poucos filtros, dificuldade de implementar novas ferramentas, limitação na capacidade de armazenamento, necessidade de uso de planilhas e aplicativos externos, a exemplo do Excel, Access, TextPad, para contemplar as necessidades não atendidas pelos sistemas utilizados. A respeito da autonomia para definir normativas e melhorias nos sistemas, estas são parcialmente atendidas, pois dependem de questões contratuais e nem sempre são efetivadas.

6.3.2.7 Categoria 7 – Gestão de Documentos

As informações são elementos indispensáveis para a produção de documentos. Desta maneira, torna-se crucial verificar a percepção dos gestores neste sentido. Para os gestores, a produção dos processos administrativos atende parcialmente as especificações de registro da função. Entre as informações registradas e documentos anexados estão: informações pessoais, requerimentos, documentos pessoais e fichas cadastrais e financeiras. Os gestores relatam, ainda, as limitações no registro e consulta das informações nos processos: poucos filtros de busca, ausência de recursos materiais e humanos para produção e armazenamento, a estrutura limitada do sistema de protocolo para armazenamento e espaço insuficiente para implantação dos processos eletrônicos. Ademais, os prontuários dos servidores não contemplam ou contemplam parcialmente as informações necessárias e estão de fácil localização. Os documentos são instrumentos de

prova das ações governamentais; embora sejam de fácil localização, nem todos os processos foram de fato encaminhados para o Arquivo setorial, tendo sido, ao longo do tempo, extraviados, perdidos e/ou danificados, conforme relato dos gestores e ações identificadas durante a observação.

Portanto, os gestores descrevem os entraves que impedem a adequada concessão do servidor, sendo as principais: questões políticas, orçamentárias, formação continuada, falta de equipe de suporte técnico, elaboração de normativas de processos administrativos, falta de um excelente sistema de folha de pagamento, tramitação eletrônica dos processos administrativos, digitalização dos prontuários, canal de comunicação efetiva para os servidores através do portal do servidor, adequação dos sistemas de informação às necessidades do setor. Esses relatos evidenciam as causas que impedem a adequada utilização das informações como subsídio para eficácia da concessão dos direitos do servidor, esclarecendo, para além da não utilização das estratégias da GI, os motivos que impedem a sua implementação.

6.3.2.8 Categoria 8 – Disponibilização da informação

O acesso às fontes documentais já foi, aqui, evidenciado como essencial para conceder um direito ao servidor, desta maneira destaca-se que verificar como este benefício será disponibilizado é fundamental para condução de um processo sem entraves.

Para os gestores, concernente às legislações, nem todos os direitos são publicados nos meios de comunicação, a exemplo do DOM. A dificuldade de localização das leis e atos publicados com prazos acima de 10 anos é um fato recorrente, pois as ferramentas de busca nos portais são limitadas. Entre os entraves estão: inexistência de filtros de busca por assunto, nome e matrícula e a disponibilidade dos arquivos não favorece sua pesquisa. Acerca da publicação em portal específico do servidor, o gestor B1 afirma que o setor não possui; já o B2 informa: “Temos o portal do servidor, disponibilizado pelo sistema de folha de pagamento, porém não atende aos formatos e layouts necessários para a divulgação das informações”. Conforme mencionado anteriormente, o portal do servidor da instituição continua com acesso disponível, contemplando apenas links de acesso para o sistema de folha de pagamento, que, conforme mencionado, não dispõe de

adequações que atendam a necessidade do setor, como, por exemplo, a disponibilização das informações referentes aos direitos e vantagens do servidor.

6.3.2.9 Categoria 9 – Políticas de Informação

As políticas institucionais evidenciam as diretrizes e ações que devem ser executadas pelos funcionários. Assim, B1 e B3 indicam que a instituição não dispõe de políticas e normas que padronizem o uso e segurança das informações e de dados pessoais. Para B2, existem normas e padronizações, porém nenhuma legislação em âmbito municipal, apenas a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados). Os profissionais responsáveis pelo gerenciamento dos documentos, por sua vez, segundo os respondentes, pertencem às áreas de: Tecnologia de Informação, Arquivologistas, Assessorias Técnicas e recursos Humanos. Nesse sentido, tanto os analistas quanto os gestores destacam a responsabilidade da gestão da informação para os profissionais de tecnologia, porém a menção ao Arquivista é um avanço no que refere ao espaço que este profissional precisa assumir nas organizações, atuando como gestor de informações de acordo com os conhecimentos científicos da Ciência da Informação.

Quando questionados se há revisões periódicas dos procedimentos e ações para a concessão dos direitos e vantagens, o gestor B2 afirma que não. Para B1, “Apesar da análise e tentativa de implementação de ações e processos, a execução esbarra em questões burocráticas”. De fato, as observações demonstram que critérios políticos e contratuais são os motivos que geram entraves para a adequação dos sistemas às necessidades da CPP, comprometendo a concessão dos direitos e demais funções setoriais. B3 sustenta que os critérios de contratação das empresas terceirizadas para prestação de serviço do Sistema de Folha de Pagamento e as migrações de dados entre sistemas não garantem a integridade dos dados e informações.

O compartilhamento das informações dos servidores é uma obrigatoriedade para os órgãos de controle e trabalhistas, nesse sentido os órgãos que recebem tais informações são: Tribunal de Contas do Município (TCM), Tribunal de Justiça Estadual e Tribunal de Justiça Trabalhista. Para atender a esta obrigatoriedade, há a necessidade de aplicação dos princípios e normas que garantam a segurança e o sigilo dos dados dos servidores, a exemplo da LGPD. Sobre as ferramentas

disponibilizadas para o servidor requerente, os gestores B1 e B3 comunicam que estas não são suficientes, limitando o acesso adequado às informações. Já B2 defende que “Sim, mesmo com as dificuldades, os servidores conseguem de qualquer lugar acessar o sistema e visualizar as informações referentes ao seu processo”. Importante destacar que o acesso aos processos administrativos pode se fazer através de consulta pública, com o número do processo ou através do acesso ao sistema de protocolo, com login e senha na central do servidor. Na primeira opção, o acesso é apenas aos setores para onde os processos foram tramitados, já na segunda opção os servidores têm acesso às mesmas informações que os analistas, porém essa opção não é de conhecimento destes, pois não são divulgadas. É latente que as informações dos sistemas de protocolo podem até estar disponíveis, porém os meios de acesso não são informados aos servidores, que, muitas vezes, perdem prazo para sanar uma pendência ou perdem os direitos pela falta de acompanhamento efetivo dos processos.

6.4 A informação no Setor de RH X Gestão da Informação – aspectos divergentes e convergentes

Após a análise dos dados, verificou-se que a Gestão da Informação não é uma estratégia utilizada de forma efetiva na CPP, porque não deriva de uma política institucional que vise ao gerenciamento e segurança da informação. Embora tenha sido possível identificar algumas práticas e ações que favorecem o gerenciamento das informações e documentos, a exemplo das executadas pelo Arquivo setorial, estas não são suficientes para o efetivo controle das atividades em todas as etapas de produção e uso da informação, conforme propostas dos modelos da GI adotados para esta análise.

Com base nos dados analisados, foram identificados alguns pontos de convergências e divergências entre os modelos de GI adotados e a prática da CPP no âmbito das informações, em atendimento ao que foi definido no quarto objetivo específico, como pode ser observado no Quadro 12, a seguir.

Quadro 12 - Convergências e Divergências do uso da informação na CPP

Fases Gestão	Convergências	Divergências
Necessidades Informacionais	Identificação clara das necessidades informacionais	Não participam das alterações e/ou novas definições em relação às necessidades informacionais
Mapeamento dos fluxos formais	Fluxos documentais e informacionais parcialmente definidos na fase de abertura de processos e análises	Os fluxos de informação e documentos não estão padronizados para todos os setores, principalmente para os setores de lotação dos servidores; Fluxos embora disponíveis, não utilizados de forma adequada pelos analistas
Cultura organizacional e Comunicação	Cultura organizacional positiva em relação à socialização da informação (restrita) Meios de comunicação disponíveis	Práticas individualizadas, resistências às mudanças e a ferramentas digitais; As questões políticas interferem diretamente nas ações relativas à informação, especialmente quanto ao registro das informações ; Os meios de comunicação, embora utilizem tecnologias de informação e comunicação, não são eficientes, dificultando a análise e compreensão das informações; Não há padronização no repertório
Prospectar e monitorar informações – Fontes Informacionais	Fontes informacionais identificadas	Falta padronização das fontes documentais e informacionais; As fontes utilizadas não favorecem o uso e o acesso às informações; Não há monitoramento e prospecção das informações, especialmente as decorrentes de alterações legais
Compliance (Legislações)	Uso da legislação como critério para concessão dos direitos e vantagens	Legislações de difícil interpretação, gerando dúvidas, aumentando as possibilidades de dúvidas na decisão dos analistas; Não são de fácil acesso; A má interpretação da legislação causa inconformidades nas legislações; Não utiliza legislações de proteção de dados pessoais, a exemplo da LGPD
Tecnologia da Informação	Utilização de tecnologias digitais Uso de ferramentas próprias	Embora disponha de tecnologias digitais para uso dos sistemas de informação, estes não atendem as necessidades informacionais da CPP; Sistemas são limitados em suas funcionalidades; Oscilação constante no funcionamento; Não garantem a segurança de acesso às informações, nem critérios para uso dos dados e informações; Não foram identificados produtos e serviços informacionais, em especial para o servidor requerente; Não foram identificadas ações planejadas de tratamento, organização, análise e armazenamento das informações

Gestão de documentos	Identificação e definição de documentos necessários	Processos administrativos e prontuários do servidor não são produzidos de forma adequada, não registram as informações necessárias; Não comprovam os atos governamentais Alto índice de extravio de processos e prontuários; Necessidade de republicação de atos para correção de informações
Disponibilização da informação	Uso de portais institucionais	Acesso às informações sobre concessão dos direitos é inexistente; As informações, quando disponíveis, não oferecem facilidades de acesso; DOM tem formato que dificulta a recuperação da informação; As informações nos portais de transparência não são claras; Portal do servidor com funcionalidade restrita por conta de cláusulas contratuais da empresa terceirizada que opera o sistema de Folha de Pagamento
Políticas de informações	Reconhecimento dos gestores da necessidade de gerir a informação	Não há políticas institucionais formalizadas para a gestão das informações; Ação do Arquivo Setorial mostra-se a mais efetiva nos setores do Protocolo Geral e GEPAG; Não há normas e padrões institucionais de sistematização da informação; Não há retroalimentação do ciclo do uso das informações; Não há definição de prazos para descarte das informações

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2023)

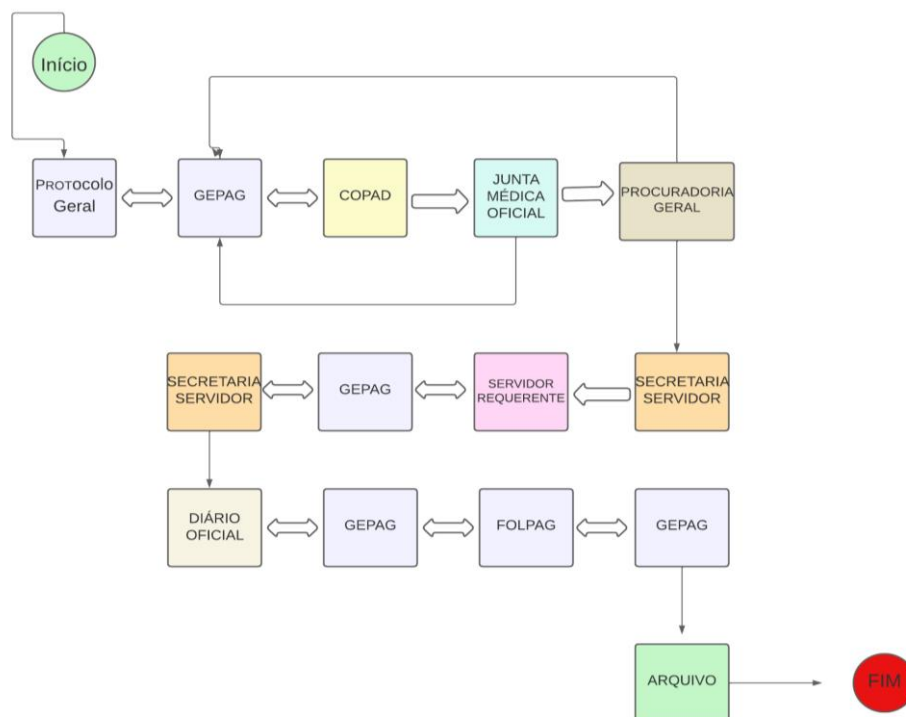
As divergências identificadas geram consequências negativas para todos os envolvidos: a PMC, a CPP, os analistas, os requerentes, os gestores municipais, os órgãos de fiscalização e trabalhistas (TCM, INSS e ISSM) e também o cidadão, que tem o direito de acesso às informações dos gastos públicos, como ferramenta para controle social. Entre as consequências destacam-se:

- Produção de documentos e registro de informações que não comprovam os atos governamentais praticados;
- Duplicidade na geração de documentos por falta de controle e recuperação da informação, aumentando os gastos com material e armazenamento;
- Repetições das atividades anteriormente realizadas por conta do registro inadequado das informações, onerando os gastos com material e pessoal;

- Perdas de dados e informações nas migrações de sistemas de informações;
- Falta de acesso a informações de sistemas anteriormente contratados por falta de previsão legal e cláusula contratual que garantisse a posse das informações após o final do contrato;
- Necessidade de realização de cálculos em planilhas externas ao sistema, gerando aumento das possibilidades de erro, impondo a necessidade de devolução de valor monetário por parte do servidor;
- Notificações pelo Tribunal de Contas do Município por falta do envio de documentos e informações relativos à carreira do servidor;
- Análises incorretas das concessões dos direitos por desconhecimento das legislações ou suas alterações;
- Acúmulo de processos trabalhistas por conta de direitos não concedidos no âmbito administrativo;
- Penalidades não aplicadas aos servidores por conta da falta de registro de informações ou localização dos documentos;
- Perda de direitos previdenciários de servidores, em fase de aposentadoria, por falta de documentos e informações que comprovam direitos e vantagens adquiridos ao longo da carreira.

A análise dos dados possibilitou ainda identificar que os fluxos de informação e documentos são constantes e envolvem inúmeros setores, evidenciando a necessidade do registro adequado das informações. Desta maneira, foi elaborado um fluxograma padrão que representa os fluxos de documentos e informações para a concessão dos direitos entre os setores, sem a pretensão de descrever as funções inerentes a cada setor, conforme a Figura 32, que se segue:

Figura 32 - Fluxograma processos CPP



Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da análise dos dados no aplicativo Lucidchart (2023)²³

Do quanto foi analisado, notou-se que, de início, são necessários ao menos quatorze tramitações entre os setores para análise de um direito que resulta em deferimento ou indeferimento. Todas as tramitações são baseadas nos processos de comunicação, principalmente escritas, o que reforça a necessidade de definição de padrões e normativas para registro adequado dos procedimentos necessários para a referida função de concessão de direitos. Na hipótese dos registros serem feitos de forma inadequada, os processos e tramitações retornam para o setor anterior, onerando as despesas e dificultando o trabalho dos analistas.

A respeito da informação na CPP, verificou-se que diversos fatores influenciam diretamente na produção, uso e disseminação, impedindo o seu aproveitamento adequado, como demonstra a Figura 33, adiante:

²³ Disponível em: <https://www.lucidchart.com/pages/pt>. Acesso em: 20 ago. 2023.

Figura 33 - Informação na CPP – Fatores de Interferência



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2023) a partir da análise dos dados

Vale mencionar que a proposta deste estudo não se limita apenas a verificar se há aplicação dos critérios da GI na CPP e sim identificar os motivos que impedem a sua implementação como estratégia para potencializar o uso da informação na CPP. Nesse ínterim, o Quadro 13 apresenta os possíveis entraves identificados em cada fase da GI e as sugestões para superá-los.

Quadro 13 - Entraves e Sugestões para implementação da GI na CPP

Fases Gestão	Entraves	Sugestões
Necessidades Informacionais	Falta de autonomia da CPP para ajustes e adequações das novas necessidades informacionais	Criar comissões setoriais com a participação dos analistas responsáveis para monitorar as necessidades informacionais de forma contínua
Mapeamento dos fluxos formais	Mapeamento contempla apenas os fluxos dos processos administrativos, nas fases de abertura e tramitação; Acesso aos fluxos é restrito aos setores da GEPAG e que embora tenham acesso através dos fluxogramas elaborados, não o utilizam e ainda com a rotatividade dos analistas nos setores, muitos não tem ciência dos instrumentos	Fomentar o uso dos fluxogramas e procedimentos já disponíveis Ampliar os estudos e ações efetivadas pelo Arquivo setorial para formalização e disponibilização dos fluxos formais de informações e documentos padronizados através de normativas institucionais para cumprimento por parte de todos os setores envolvidos

<p>Cultura organizacional e Comunicação</p>	<p>Comportamentos de cunho políticos interferem diretamente nos registros das informações;</p> <p>O uso das tecnologias de comunicação e informação não são utilizadas por todos os setores;</p> <p>Não há um repertório padronizado, especialmente nos termos utilizados para a concessão dos direitos;</p>	<p>Fomentar através de práticas educativas e de capacitação a cultura de socialização de informações essenciais ao desempenho das funções;</p> <p>Reavaliar os meios de comunicação utilizados, propondo melhorias;</p> <p>Adequação e desenvolvimento de guias, manuais e cartilhas para familiarizar os setores sobre a importância da informação e as práticas necessárias para potencializá-las</p>
<p>Prospectar e monitorar informações</p> <p>Fontes Informacionais</p>	<p>Não há práticas de monitoramento das informações necessárias ao desempenho da função;</p> <p>As fontes informacionais não são unificadas</p>	<p>Reavaliar as formas de produção e uso das fontes informacionais, priorizando o registro e acesso das informações</p>
<p><i>Compliance</i> (Legislações)</p>	<p>Legislações controversas;</p> <p>Instruções Normativas dúbias;</p> <p>Dificuldade de interpretação;</p> <p>Não são compiladas;</p> <p>A CPP só toma conhecimento após a publicação, o que dificulta a implantação dos direitos;</p> <p>Dificuldade de Acesso;</p> <p>Inobservância dos princípios legais da LGPD</p>	<p>Instituir normativas que garantam a participação da CPP na alteração das legislações que disciplinam os direitos;</p> <p>Melhoria dos meios e formatos da disponibilização das legislações</p> <p>Implantação e adequação dos princípios da LGPD para segurança e proteção dos dados pessoais dos servidores</p>
<p>Tecnologia da Informação</p>	<p>Tecnologias de Informação e Comunicação não atendem as necessidades da CPP;</p> <p>Cláusulas contratuais de empresas terceirizadas não contemplam os critérios de transferência e segurança das informações;</p> <p>Cláusulas contratuais de empresas terceirizadas impedem a adequação dos layouts dos sistemas às necessidades da CPP</p>	<p>Aprimoramento e desenvolvimento de sistemas próprios que atendam as diversas demandas de informação para concessão de direitos, seja para geração de documentos, registro de informações para pagamentos, disponibilização de informações e/ou meios de comunicações;</p> <p>Adequação do Sistema de Protocolo para produção de documentos digitais;</p> <p>Promover a interoperabilidade entre os sistemas de informação;</p> <p>Contratação de empresas terceirizadas a partir de termos de referências e contratos que</p>

		contemplem a segurança das informações
Gestão de documentos	Atuação limitada do Arquivo Setorial	Ampliar a autonomia do Arquivo Público Municipal no tocante às normativas de gestão de documentos e informações
Disponibilização da informação	Falta de acesso a informações que subsidiam a concessão dos direitos	Disponibilizar os fluxos e critérios para solicitação dos direitos no portal do servidor
Políticas de informações	Inexistência de normas e padrões para produção, registro e uso das informações Falta de produtos e serviços informacionais	Sensibilizar os níveis hierárquicos superiores sobre a importância da Informação na CPP; Implantar uma política de gestão da informação na instituição que contemple: Normativas que incluam a CPP nas ações e alterações legislativas referentes aos direitos dos servidores; Instituir comissão gestora que contemple o trabalho interdisciplinar entre as áreas de Tecnologia da Informação, Arquivologia, Gestores e usuários da informação para definição das melhores práticas de acordo com a necessidade da instituição

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2023) a partir da análise dos dados

Consoante os entraves identificados, destaca-se que estes são impeditivos para o tratamento adequado das informações na CPP e, conseqüentemente, nos demais órgãos presentes nos fluxos de informação e documentos. É importante ponderar que os gestores e analistas entendem a importância da informação para o adequado desempenho de suas funções, todavia as ações são limitadas por conta dos níveis hierárquicos que ocupam e por questões políticas, burocráticas e culturais. O ponto de partida para mudança dessa realidade é a sensibilização dos Secretários e Gestor Municipal para empreender esforços e investimentos que possibilitem a implantação de uma política de informação, gerenciada por uma equipe multidisciplinar, para gerir a informação de acordo com os critérios científicos da Tecnologia da Informação, Ciência da Informação, Arquivologia, Administração Pública, Direito Público e áreas finalísticas que definem o contexto e as necessidades informacionais para cumprimento das responsabilidades institucionais.

6.5 Análise sistêmica da Informação na Coordenadoria de Pagamento de Pessoal

Os resultados da pesquisa demonstram que o RH configura-se, de fato, como um sistema social complexo, uma vez que tem sob sua responsabilidade inúmeras possibilidades de ações e operações para conceder os direitos e vantagens do servidor. Além disso, apresenta interações, através dos processos de comunicações, entre os sistemas e subsistemas que integram a Coordenadoria de Pagamento de Pessoal, que é condição fundamental para o cumprimento da função de conceder o direito do servidor. Decorrentes destas inúmeras possibilidades ocorrem inconsistências que afetam as operações realizadas pela CPP para cumprimento das suas responsabilidades, conforme citadas anteriormente. A análise dos dados possibilitou a indentificação dos sistemas e subsistemas que interagem com o sistema CPP para concessão dos direitos e vantagens do servidor, conforme representado na Figura 34.

Figura 34 - Representação do Sistema CPP



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2023) a partir da análise dos dados

Em ambos os níveis, interno e externo, o sistema CPP comunica-se com os demais sistemas utilizando as informações próprias para cada ação, assim, é imprescindível que todos esses sistemas disponham de informações confiáveis para a execução de suas responsabilidades.

Em correspondência ao que foi definido no objetivo geral desta pesquisa, esta subseção apresenta a análise dos dados baseada nos conceitos da teoria sistêmica de Luhmann, identificando as possíveis causas desta complexidade e as sugestões para reduzi-lá.

Complexidade – A CPP necessita da combinação de vários fatores para conceder o direito e vantagens do servidor, sejam documentos, legislações, ações humanas, sistemas, deliberações, entre outros. Em cada um desses fatores, se as normas, procedimentos, repertório, fluxos, ações e informações não estiverem disponíveis e de fácil entendimento, ampliam-se as possibilidades de interpretações e ações, tornando o sistema complexo, como o que ocorre na CPP. Essas possibilidades podem ser identificadas nas diversas opções de que o analista dispõe para análise do direito/vantagem solicitada, nas diversas fontes de informações disponíveis e na incerteza da confiabilidade dessas informações. A falta de informações relatada pelos respondentes A4 e A6, seja nos documentos ou nos sistemas, configura-se um impeditivo para a adequada análise, gerando, como consequências, a não concessão de direitos, a concessão feita de forma indevida, as devoluções de valores remuneratórios pagos de forma indevida, entre outros.

Diferenciação – A diferenciação dos sistemas em Luhmann pressupõe o estabelecimento das características de cada sistema, o que oportuniza a definição dos subsistemas. Assim, a falta de publicação da organização administrativa da CPP, das funções que exerce, das relações hierárquicas que a compõem e da representação gráfica através do organograma prejudica a identificação deste sistema e dos seus subsistemas. O que permitiria, de modo claro e evidente, a diferenciação das funções da CPP para os outros setores seria estabelecer e publicar as suas responsabilidades e os seus órgãos subordinados, fato que não se observou. Essa ausência pode agravar o desempenho da função setorial, especialmente no que se refere aos limites de atuação, gerando dúvidas, incertezas e consequências negativas.

Seleção – No aspecto da seleção, dada a diversidade de fontes de informações necessárias, o quantitativo de legislações e os procedimentos executados, esta constitui-se um elemento essencial que permitiria aos analistas

selecionar as possibilidades adequadas para conceder o direito e vantagem nos trâmites legais. No entanto, como observado, a falta de informações registradas, estruturadas e acessíveis prejudica as atividades de análises dos direitos, porquanto o cenário oferece inúmeras opções que dificilmente seriam processadas. Assim, a adoção dos critérios da GI poderia proporcionar o registro e acesso adequado das informações, garantindo aos analistas processá-las e selecionar aquelas que atendem a sua necessidade, para cumprimento de suas responsabilidades.

Repertório – Os respondentes apresentaram certa dificuldade durante a aplicação dos questionários para entendimento de termos, tais como sistemas de informação, necessidades informacionais, fluxos, concessão de direitos, gerenciamento de informações e outros termos comuns na prática da atividade. A observação demonstrou que não há um repertório padrão estabelecido, a exemplo das nomenclaturas do próprio direito, quais sejam: Licença para tratar de interesse particular, conforme instituído na legislação, é comumente definida como licença sem vencimentos, gerando dificuldade e ruídos na comunicação.

Interação Social – Na teoria sistêmica, a interação ocorre entre os sistemas e subsistemas através dos processos de comunicação, reduzindo a complexidade entre eles. A CPP é um sistema composto por outros subsistemas e todos precisam interagir para que a concessão de direitos seja efetivada corretamente. Entretanto, a análise dos dados demonstra que a falta da gestão da informação interfere nas funções desempenhadas pelos subsistemas que compõem a CPP, afetando a interação entre eles. De acordo com os relatos, essa interação se apresenta de maneira conflituosa, em determinados casos, por conta das inconformidades identificadas, seja no registro de informações, na produção de um documento ou no acesso a informações – fatores que causam alterações no funcionamento do sistema CPP.

Comunicação – Em conformidade com a teoria sistêmica, a comunicação é essencial para redução da complexidade. A pesquisa demonstrou que a comunicação no RH apresenta inconsistência ou, em muitos casos, é nula. Tanto na forma escrita, através dos despachos nos processos administrativos, no registro de informações nos sistemas, quanto no formato oral (comunicações verbais), os

processos comunicacionais não acontecem da forma adequada, muito por conta da falta de informação e de procedimentos padronizados que seriam facilitadores para a comunicação. De acordo com Luhmann, a ausência de comunicação impede o funcionamento do sistema. Assim, o sistema social CPP deixa de “existir” nos momentos em que não se comunica, distanciando-se das suas funções e características. No caso específico da CPP, os problemas identificados nos processos de comunicação geram inúmeras consequências negativas para todos os envolvidos nesta função. Para a instituição caracteriza a falta de cumprimento da legislação do servidor, resultando em processos judiciais e notificações impostas por órgãos como TCM (Tribunal de Contas do Município), além do impacto no erário público com os custos do retrabalho e materiais para correção das ações. Para o servidor requerente identificam-se os prejuízos com o deferimento ou indeferimento incorretos que resultam no atraso do pagamento dos direitos pecuniários ou a devolução de valores pagos em duplicidade. Por fim, para os analistas, a correção de ações indevidas, a falta de informações e comunicações adequadas resultam no retrabalho, eleva o índice de erros de avaliação e ainda as consequências legais por erros cometidos na execução das legislações da instituição.

Informação – O resultado da pesquisa comprova que a informação é o elemento principal para a concessão dos direitos dos servidores e, da mesma forma, é essencial para os processos de comunicação que reduzem a complexidade dos sistemas. Assim, é imprescindível a gestão desse recurso através da implementação das práticas da GI em prol da adequada operação do sistema CPP. A análise demonstra que inúmeros fatores interferem no uso adequado das informações, a exemplo das fontes informacionais, a tecnologia da informação e comunicação aplicada, a equipe de servidores, as decisões político-administrativas da instituição, entre outros. Na teoria sistêmica, esses fatores são identificados também como sistemas, sejam eles vivos ou mecânicos, que, em relação à CPP, assumem a configuração de subsistemas que operam para que esta cumpra sua função. Assim, a adoção dos critérios da GI poderá contribuir para o adequado funcionamento desses subsistemas, promovendo a interação necessária através dos processos de comunicação, tornando efetiva a concessão do direito do servidor.

Irritação - Para Luhmann, a irritação é um fator que provoca mudanças na operação dos sistemas. Assim, classificam-se as constantes alterações nas legislações como uma irritação que impõe ao RH uma adaptação a esta nova realidade. Por exemplo, a cada alteração na legislação que concede ou altera o direito/vantagem do servidor, exige-se alteração ou inclusão de novos procedimentos, registros nos sistemas, ações para atendimento do que está previsto na legislação, seja no cenário interno ou externo. Essa irritação caracteriza-se como uma novidade que altera o funcionamento do subsistema CPP, que impõe redefinição dos procedimentos e operações para conceder o direito dentro dos novos critérios.

Redução da complexidade: Por fim, considerando a análise dos dados, é possível informar que as características da CPP se configuram como complexas por conta de fatores como: contexto da Administração Pública, grande número de fontes de informações que precisam ser consultadas, várias operações e procedimentos que precisam ser executados, entre outros. Levando em consideração a importância da informação como subsídio para o desenvolvimento das operações da CPP, pode-se afirmar que a GI se constitui como um fator essencial para redução da complexidade identificada, pois oferece os métodos para gerenciamento das informações, que são fundamentais para a concessão dos direitos e vantagens do servidor de acordo com a legislação vigente.

No intuito de sintetizar as características identificadas, a Figura 35, adiante, apresenta como sugestão a forma de redução da complexidade do sistema CPP, destacando que ocorrem inconsistências nas etapas, fato que impede a concessão dos direitos e vantagens do servidor de acordo com a legislação em vigor.

Figura 35 - Redução da complexidade na CPP



Fonte: Elaborada pela pesquisadora (2023) a partir da análise dos dados

Assim, considerando os resultados obtidos, é possível afirmar que a complexidade deste cenário de pesquisa impede a concessão do direito do servidor. No entanto, para reduzi-la é necessária a adoção de medidas que potencializem os recursos, sejam eles humanos, técnicos, tecnológicos e/ou estratégicos, a exemplo da implementação da GI como estratégia para potencializar o uso da informação na CPP.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A primeira constatação à qual este estudo permite chegar refere-se ao prestígio da informação no contexto organizacional e, da mesma forma, à complexidade de analisá-la. Isso possibilita afirmar que para o estudo da informação é imprescindível a imersão no contexto em que ela está inserida. Assim, só foi possível realizar este estudo a partir da compreensão das características da Prefeitura Municipal de Camaçari, do estudo das particularidades da Coordenadoria de Pagamento de Pessoal e, principalmente, da percepção dos usuários da informação nesse contexto, para, então, entender o poder que a informação concede aos seus usuários.

No entanto, cabe relatar os aspectos que se configuraram como limitadores na realização da pesquisa. A vinculação trabalhista dos cargos comissionados impacta diretamente na realização de pesquisas, pois pode limitar a participação e ainda a fidedgnidade dos relatos. Considerando que oito possíveis respondentes não participaram da pesquisa, os motivos justificados foram o gozo de férias ou demais afastamentos no período da aplicação do questionário (embora todos tenham recebidos os mesmos), o quantitativo de perguntas e a dificuldade no entendimento das perguntas, foram os mais citados. A falta de padronização de procedimentos e ações gera uma variedade de termos e compreensão de um mesmo assunto, fato que também impactou negativamente na realização da pesquisa. Embora limitadores, os fatos citados não prejudicou os resultados da pesquisa, pois os respondentes relataram fatos que se coadunam com o quanto foi observado o que permitiu o alcance dos objetivos propostos.

Os resultados confirmam os questionamentos iniciais sobre a informação ser um dos recursos essenciais que propicia à organização o alcance de suas metas, a exemplo da concessão dos direitos do servidor, uma atividade fundamental para que a Prefeitura Municipal de Camaçari cumpra suas responsabilidades no âmbito dos direitos do servidor, operacionalizados pela Coordenadoria de Pagamento de Pessoal. Da mesma maneira, foi possível observar que a falta das informações compromete o adequado funcionamento dos órgãos e traz consequências negativas para a instituição, para seus servidores e para o cidadão.

As técnicas de pesquisa utilizadas, pesquisa documental, questionário e observação, foram essenciais para alcance dos objetivos traçados, pois

possibilitaram a coleta dos dados do processo de concessão dos direitos praticados pelos analistas, a saber: solicitação, análise e decisão. Essa análise das particularidades das atividades proporcionou uma maior compreensão da necessidade informacional dos setores, permitindo traçar um panorama geral dos fluxos informacionais da CPP.

Quanto aos objetivos traçados, considera-se que foram alcançados de forma satisfatória, visto que foi possível descrever a estrutura organizacional que propiciou a identificação das relações hierárquicas, das características do ambiente organizacional e dos fatores de interferência; identificar os procedimentos para a concessão dos direitos do servidor, as atividades desenvolvidas e a definição do recorte da pesquisa. Da mesma forma, foi realizado o mapeamento das necessidades informacionais baseado na identificação das fontes de informação, das legislações que instituem o direito e dos relatos dos respondentes. A análise dos dados permitiu a correlação dos procedimentos executados pela CPP com os critérios da GI, buscando estabelecer as convergências e divergências identificadas. Os resultados serviram de fundamentação para fomentar reflexões sobre a contribuição da GI e o protagonismo da CI nas organizações.

O alcance dos objetivos específicos permitiu atingir o objetivo geral, isto é, analisar de forma sistêmica como os critérios da GI podem potencializar o uso da informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor. Nesse sentido, a análise sistêmica de Luhmann possibilitou o alargamento das reflexões das características da Coordenadoria de Pagamento de Pessoal, a fim de identificá-la como um sistema complexo, elencando as características que o diferenciam dos demais, os subsistemas que a integram, inclusive os indivíduos, os processos de interação para o desempenho das suas funções, entre outros. Ainda foi possível identificar que o setor não adota os critérios da GI e os fatores que impedem a sua implementação. Assim, a GI pode ser considerada uma estratégia que reduz a complexidade no sistema CPP, já que a sua adoção pode estruturar e normatizar o uso das informações para o adequado exercício da função, reduzindo o número de possibilidades de que o analista dispõe na atual conjuntura, que traz como consequências o indeferimento ou deferimento inadequados. As análises incorretas prejudicam os analistas, que aumentam a carga de trabalho para correção das inconformidades, para o servidor que é impedido do gozo do direito e para a instituição que não cumpre com sua função em conformidade com a legislação.

É importante registrar que tanto os analistas quanto os gestores da CPP têm consciência da importância da informação para o exercício da função e tentam, dentro das possibilidades, identificar, solicitar e sugerir melhorias para o registro e acesso a essas informações, muitas vezes sem êxito. Ficou evidente que os órgãos da Administração Pública, em análise, ainda são “engessados” no que tange à adoção de novas Tecnologias de Informação e Comunicação e também de ações práticas, como a mudança de procedimentos e implantação de novas normas e legislações. Esses fatores também se mostraram impeditivos para o adequado uso da informação na CPP. Outro aspecto evidenciado pelos analistas são as inconformidades praticadas pelos outros setores que participam dos procedimentos para a concessão dos direitos dos servidores. Entre elas estão a falta de conhecimento dos trâmites e fluxos de documentos e informações, as deficiências nos processos de comunicações, a falta de domínio das ações e procedimentos necessários, entre outras. Uma vez que a população da pesquisa foram os analistas da CPP, esses relatos podem fomentar o desenvolvimento de novos estudos que contemplem o uso da informação pelos demais setores da instituição, a fim de traçar um perfil institucional e favorecer novas ações para correção das inconformidades.

Alguns fatores evidenciaram o poder da informação no ambiente organizacional e expõem principalmente os prejuízos de não utilizá-la de forma correta. Assim, a falta de publicação das atualizações da estrutura organizacional, a exemplo do organograma e das competências organizacionais, inviabiliza a verificação das ações executadas de acordo com a legislação específica. Da mesma maneira, a falta de informações acerca das secretarias e atuais gestores da pasta impactam diretamente na produção dos atos governamentais, haja vista a necessidade de indicação do nome e assinatura do referido gestor nos documentos, que podem sofrer alterações com a rotatividade das mudanças nos cargos. Nesse ângulo, outro exemplo são as constantes republicações de atos por incorreção, especialmente na concessão da licença prêmio, o que demonstra a falta de informações do histórico das concessões, o registro inadequado dos prazos anteriores de concessão ou as datas concedidas implicam no retrabalho, nos gastos com material e pessoal. Essa situação, além de causar prejuízos para os servidores, demanda da instituição maior gasto para correção de atos anteriormente publicados, gerando prejuízos ao erário público.

No tocante ao recorte da pesquisa, a função da concessão de direitos configura-se como uma responsabilidade subsidiada em todas as suas etapas por informações. Os problemas identificados são decorrentes da falta do registro adequado das informações, da falta de normativas que disciplinam os procedimentos e ações que devem ser adotadas para cumprimento legal quanto à concessão do direito ao servidor. Foram identificadas inconsistências em todas as etapas das categorias analisadas, na maioria delas foram mapeadas ações isoladas que se correlacionam com os critérios da GI, porém insuficientes para garantir o uso adequado das informações. Diante do volume de informações que precisam ser processadas pelos analistas e usuários, o uso de tecnologias digitais para processamento dessas informações mostra-se inevitável, no entanto as ferramentas digitais disponíveis não contemplam as necessidades do setor, impactando de forma negativa na realização das atividades.

No âmbito das reflexões fomentadas por este estudo, destaca-se o impacto provocado nos próprios participantes, porque ao responderem o questionário perceberam o quanto o tratamento da informação poderia facilitar a realização das suas atividades e, do mesmo modo, externaram que não tinham dimensão das ações necessárias para viabilizar o uso adequado destas informações. Outro ponto positivo, que impõe novas reflexões e fomento de pesquisas na área da Ciência da Informação, é a identificação do Arquivista como responsável pela gestão da informação no setor da CPP. A menção ao papel do Arquivista na condição de gestor da Informação dentro das organizações deve ser ratificada através de novas pesquisas e ações que evidenciem a importância desse profissional nas instituições, já que “o arquivista, como todos os que trabalham com a informação, deve atravessar a parede do formato – o documento – para ir à direção do conteúdo, a informação” (COUTURE, 1996, p. 8). Igualmente importante foi o destaque das ações do Arquivo Setorial da CPP, porquanto as atividades de mapeamento de processos, definição dos fluxos de documentos e critérios de abertura foram as mais efetivas em prol do gerenciamento dessas informações. Embora tenha sido uma ação interna da CPP, deve ser ampliada para os demais setores da instituição, em razão de ratificar a importância do setor como unidade gestora da informação, pois “com a valorização da informação como recurso para a tomada de decisão e como ativo das instituições, o papel da unidade de arquivo pode passar a ser o de fonte de informações administrativas e técnicas [...]” (SANTOS, 2007, p. 175). Considerando

que as informações utilizadas pela CPP para concessão dos direitos são informações arquivísticas, pois decorrem das ações governamentais no exercício das funções orgânicas, é insuficiente não considerar simultaneamente os conhecimentos da Arquivologia e Ciência da Informação para gerenciá-la.

Entre as motivações para realização deste estudo encontra-se a crença de que o uso da informação nas instituições públicas pode ser um recurso para o controle social, transparência e adequado aproveitamento dos recursos públicos. Assim, ficou evidente que a adoção dos critérios da GI pode potencializar o uso da informação na CPP, reduzir os fatores que a tornam um sistema complexo, executar as práticas adequadas para concessão do direito do servidor, fazer bom uso do erário público, promover o controle e transparência dos atos governamentais e permitir ao cidadão condições de requerer melhorias no serviço público.

O poder da informação pode ser identificado em vários grupos sociais, a exemplo das organizações. Este estudo evidenciou apenas o poder da informação com base nos critérios da GI num cenário de pesquisa específico, porém o vasto campo de atuação da CI pode trazer inúmeros benefícios para análise deste ativo, seja na perspectiva da Gestão do Conhecimento, do Comportamento e Competência Informacional dos usuários, no âmbito das Tecnologias da Informação e Comunicação, nos Serviços de Informação oferecidos, entre outros aspectos.

O resultado deste estudo permite algumas sugestões em prol do uso adequado das informações. Especialmente no contexto organizacional da Prefeitura Municipal de Camaçari, a adoção de uma política institucional de informação é essencial para garantia da gestão adequada dos documentos e informações. Para tanto, são necessárias ações práticas e concisas de profissionais responsáveis pela informação, a exemplo dos Analistas de Tecnologia de Informação e Arquivistas, e dos usuários da informação, como os analistas e gestores, os quais devem externar a necessidade de informações como recurso essencial para o bom desempenho das atividades. Tais ações podem sensibilizar os gestores municipais a empreenderem ações e desenvolverem políticas de informações institucionais para o adequado tratamento deste recurso e todos os benefícios dele derivados. Neste sentido, o fortalecimento dos Arquivos Públicos – como fontes seguras de informações para subsidiar as ações governamentais e o acesso às informações para o cidadão – torna-se essencial. Dessa forma, em decorrência dos indícios das práticas já realizadas pelo Arquivo Setorial da CPP, são necessários estudos no âmbito da CI

que evidenciem o potencial informativo dos arquivos nas organizações, estreitando as relações entre os campos científicos da Arquivologia e da CI.

Os resultados da pesquisa comprovam que o setor de recursos humanos é um campo profícuo para o desenvolvimento de pesquisas sobre a informação no âmbito da Ciência da Informação. Assim, considerando as divergências identificadas nas atividades realizadas pela CPP em relação às atividades da Gestão da Informação, estas configuram-se como possibilidades de desenvolvimento de novas pesquisas. Entre elas destacam-se a necessidade de estudos sobre os fluxos de informação e documentos que se mostraram despadronizados gerando impacto negativo na execução das funções setoriais; as características da cultura organizacional que se configuram como entrave para cumprimento de legislações; o desenvolvimento e utilização das tecnologias digitais como ferramentas essenciais para gerenciamento de informações e documentos públicos; a inter-relação entre gestão da informação e gestão de documentos como estratégias institucionais, o desenvolvimento de políticas institucionais de informação que garantam a alocação de recursos em todas as esferas organizacionais, entre outros. Portanto, levando em conta as contribuições que a Ciência da Informação pode trazer para a sociedade, revela-se indispensável fomentar estudos e ações que propicie a aplicação do conhecimento produzido nas organizações e demais espaços sociais. Entre elas estão o fomento a novos cursos de especialização, a formação de novos profissionais, a produção de conhecimentos científicos os diversos espaços sociais que utilizam a informação, no desenvolvimento de trabalho multidisciplinar para fomento da visibilidade da C.I no âmbito de outras áreas científicas, entre outras ações. Assim, a sociedade só poderá usufruir dos conhecimentos produzidos pela Ciência da Informação se tiver consciência da sua existência, o que se configura como ação primordial para acessá-la.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, J. C. M. **Sistemas de informação e comunicação no setor público**. 3. ed. rev. atual. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2015. 97 p.: il. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/jistm/a/V4mV4rpjqkYJTfK7BBfgbhc/?lang=pt>. Acesso em: 09 out. 2022.
- ALMEIDA, M. F. I. de; DE BIAGGI, C.; VITORIANO, M. C. de C. P. Identificação dos fluxos informacionais: contribuições para a gestão do conhecimento . **ÁGORA: Arquivologia em debate**. 31, 63, jul. 2021, p. 1-11.
- ALVARES, L. M. A. R.; ARAÚJO JÚNIOR, R. H. Marcos históricos da ciência da informação: breve cronologia dos pioneiros, das obras clássicas e dos eventos fundamentais. **Transinformação**, v. 22, n. 3, p. 195-205, 2010. DOI: 10.1590/S0103-37862010000300001 Acesso em: 15 jun. 2022.
- ANDRADE, M. M. Métodos e técnicas de pesquisa. In: ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 129-136.
- ARAÚJO, C. A. V. Correntes teóricas da ciência da informação. **Ciência da Informação**, v. 38, n. 3, 2009. DOI: 10.18225/ci.inf..v38i3.1240 Acesso em: 10 maio 2022.
- ARAÚJO, C. A. V. O conceito de informação na ciência da informação. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 20, n. 3, 2010. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/92189>. Acesso em: 13 out. 2022
- ARAÚJO, C. A. V. **Ciência da Informação, o que é isto?** 2014. Disponível em: <file:///D:/Usu%C3%A1rios/Ana%20Paula/Downloads/deciowbj,+Gerente+da+revista,+15958-73972-1-PB.pdf>. Acesso em: 22 out. 2022.
- ARAÚJO, W. C. O.; SILVA, E. L.; VARVAKIS, G. Fluxos de informação em projetos de inovação: estudo em três organizações. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 22, n. 1, p. 57-79, 2017. DOI: 10.1590/1981-5344/2601. Acesso em: 18 maio 2023.
- ASSMANN, H. A metamorfose do aprender na Sociedade da Informação. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 29, n. 2, p. 7-15, maio/ago. 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/ShzKdLbqJDPfssvSw9xWPrw/?format=pdf&lang=pt> . Acesso em: 13 ago. 2022.
- BARRETO, A. A. A Questão da informação. **São Paulo em perspectiva**, Fundação Seade, São Paulo, v. 8, n. 4, 1994. Disponível em: <http://bogliolo.eci.ufmg.br/downloads/BARRETO%20A%20Questao%20da%20Informacao.pdf> . Acesso em: 20 jan. 2023.

BARRETO, A. A. A condição da informação. **São Paulo em Perspectiva**, Fundação Seade, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 67-74, 2002. Disponível em: <http://bit.ly/1D5ZbHq>. Acesso em: 10 jan. 2016.

BEAL, A. **Gestão estratégica da Informação**. São Paulo: Atlas, 2004.

BEUREN, I. M. **Gerenciamento da informação**: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BORKO, H. Information science: what is it? **American Documentation**, v. 19, n. 1, p.3-5, 1968.

BRADFORD, S. C. **Documentation**. London: Crosby Lockwood, 1948.

BRASIL. Decreto-lei nº. 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 27 de fevereiro de 1967. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm Acesso em: 13 jan. 2023.

BRASIL. República Federativa do Brasil. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, Senado, 1988. Disponível em: http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?artigo_id=11022&n_link=revista_arti_gos_leitura. Acesso em 25 out. 2022.

BRASIL. República Federativa do Brasil. **Lei n. 8112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/8112cons.htm Acesso em: 10 out. 2022.

BRASIL, República Federativa do Brasil. **Lei 8.159 De 08 de Janeiro de 1991**. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/8159.htm#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20pol%C3%ADtica%20nacional,privados%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias.&text=Art.,elementos%20de%20prova%20e%20informa%C3%A7%C3%A3o. Acesso em: 15 jul. 2022.

BRASIL. República Federativa do Brasil. **Lei 12527 de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/12527.htm. Acesso em: 10 maio 2022.

BRASIL. República Federativa do Brasil. **Lei 13709 de 14 de Agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20152018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 15 jun. 2023.

BRASIL. República Federativa do Brasil. **Decreto n. 10278/2020 de 18 de março de 2020**. Regulamenta o disposto no inciso X do caput do art. 3º da Lei nº 13.874, de 20 de setembro de 2019, e no art. 2º-A da Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, para estabelecer a técnica e os requisitos para a digitalização de documentos públicos ou privados, a fim de que os documentos digitalizados produzam os mesmos efeitos legais dos documentos originais. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.278-de-18-de-marco-de-2020-248810105>. Acesso em: 10 ago. 2022.

BRASIL. República Federativa do. **EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 103, DE 12 DE NOVEMBRO DE 2019**. Altera o sistema de previdência social e estabelece regras de transição e disposições transitórias. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc103.htm. Acesso em 15 de jul. 2023.

BRASIL. República Federativa do. **Lei 13165 de 29 de setembro de 2015**. Altera as Leis nº 9.504, de 30 de setembro de 1997, 9.096, de 19 de setembro de 1995, e 4.737, de 15 de julho de 1965 - Código Eleitoral, para reduzir os custos das campanhas eleitorais, simplificar a administração dos Partidos Políticos e incentivar a participação feminina. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13165.htm. Acesso em: 22 maio 2023.

BRESSER-PEREIRA, L.; SPINK, P. **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. Fundação Getúlio Vargas, 1998.

BRIET, S. **Qu'est-ce que la documentation?** Paris: EDIT, 1951.

BRITO, J. J. **A Laicização na reforma da ONU: A Teoria Da Soberania No Século XXI**. São Paulo: Max Limonad, 2017.

BUCKLAND, M. K. Information as thing. **Journal of the American Society for Information Science**, v. 45, n. 5, p. 351-360, 1991.

BUCKLAND, M. K. What is a 'document'? **Journal of the American Society for Information Science**, 48(9), 804-809, 1997. Disponível em: <http://people.ischool.berkeley.edu/~buckland/whatdoc.htm>. Acesso em: 10 nov. 2022.

BURKE, P. **A escola dos Annales (1929-1989): a Revolução Francesa da Historiografia**. 2. ed. São Paulo: UNESP, 2011.

CAMAÇARI (BA). **Decreto 4726 de 17 de fevereiro de 2009**. "Disciplina a cessão ou disposição de servidores públicos, e dá outras providências". Disponível em: <https://www.camacari.ba.gov.br/wp-content/uploads/legado/diarios/294.pdf>. Acesso em: 22 maio 2023.

CAMAÇARI (BA). **Decreto 4742 de 17 de Fevereiro de 2009**. Regulamenta a promoção funcional dos servidores públicos de Camaçari- Bahia.

CAMAÇARI (BA). **Decreto 4936 de 07 de fevereiro de 2011**. Estabelece normas para a conversão de período de férias não gozadas dos servidores da Administração Pública Municipal por interesse da Administração, nos termos do Parecer nº. 262/2010 do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado da Bahia, e normas para a conversão de até 1/3 (um terço) do período de férias dos servidores da Administração Pública Municipal, nos termos do art. 24, VIII da Lei Orgânica do Município. Disponível em: <https://www.camacari.ba.gov.br/wp-content/uploads/legado/diarios/1702110502131.pdf>. Acesso em: 09 jul. 2023.

CAMAÇARI (BA). **Decreto 4996 de 05 de julho de 2011**. Alteram dispositivos do Decreto nº 4924/2010, que aprovou o regulamento para Avaliação de Desempenho dos Servidores Públicos de Camaçari, em estágio probatório, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.camacari.ba.gov.br/wp-content/uploads/legado/diarios/1307111007301.pdf>. Acesso em: 22 maio 2023.

CAMAÇARI (BA). **Decreto 5002 de 11 de julho de 2011**. Estabelece normas para a conversão de períodos de férias não gozadas dos servidores da Administração Pública Municipal por necessidade e conveniência da Administração Municipal, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.camacari.ba.gov.br/wp-content/uploads/legado/diarios/419.pdf>. Acesso em: 09 jul. 2023.

CAMAÇARI (BA). **Decreto 5031 de 22 de agosto de 2011**. Estabelece critérios para concessão da progressão horizontal em conformidade com os artigos 24 e 25 da Lei nº 873/2008 – Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos dos Servidores do Magistério Público do Município de Camaçari, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.camacari.ba.gov.br/wp-content/uploads/legado/diarios/425.pdf>. Acesso em: 22 maio 2023.

CAMAÇARI (BA). **Decreto 5032 de 22 de agosto de 2011**. Estabelece critérios para concessão da progressão horizontal em conformidade com os artigos 10 e 11 da Lei nº 874/2008 – Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos dos Servidores Públicos do Quadro de Provimento Efetivo da Administração Direta do Município de Camaçari e alterações posteriores e dá outras providências. Disponível em: <https://www.camacari.ba.gov.br/wp-content/uploads/legado/diarios/425.pdf>. Acesso em: 22 maio 2023.

CAMAÇARI (BA). **Decreto 5267 de 12 de setembro de 2012**. Regulamenta a extensão da jornada de trabalho dos servidores públicos da Administração Direta, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.camacari.ba.gov.br/wp-content/uploads/legado/diarios/1909121209561.pdf>. Acesso em: 09 jul. 2023.

CAMAÇARI (BA). **Decreto 6565/2016 de 09 de novembro de 2016**. Regulamenta o inciso 2º do art.82 e o art.84 do Estatuto do Servidor Público Municipal de Camaçari, Lei nº407 de 30 de agosto de 1998 que dispõe sobre a concessão dos adicionais pelo exercício de atividade insalubre, e perigosa, regulamenta o §1º do artigo 1º da Lei 1437 de 17 de março de 2016, e dá outras providências. Disponível em:

<https://www.camacari.ba.gov.br/wp-content/uploads/legado/diarios/22116012932188039.pdf>. Acesso em: 08 jun. 2023.

CAMAÇARI (BA). **Estrutura Organizacional Secretaria da Administração – SECAD** de 31 de Agosto de 2007. Disponível em: <https://cgm.camacari.ba.gov.br/transparencia/upload/organograma.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2022.

CAMAÇARI (BA). **LEI Nº 287, de 22 de dezembro de 1993**. Cria o Instituto de Seguridade do Servidor Municipal, dispõe sobre a concessão de aposentadorias e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/1993/29/287/lei-ordinaria-n-287-1993-cria-o-instituto-de-seguridade-do-servidor-municipal-dispoe-sobre-a-concessao-de-aposentadorias-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 25 jul. 2023.

CAMAÇARI (BA). **Lei 407 de 30 de Agosto de 1998**. Reorganiza o Estatuto dos Servidores Públicos do Município de Camaçari, das autarquias e fundações públicas e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/1998/41/407/lei-ordinaria-n-407-1998-reorganiza-o-estatuto-dos-servidores-publicos-do-municipio-de-camacari-das-autarquias-e-fundacoes-publicas-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 15 out. 2022.

CAMAÇARI (BA). **Lei Orgânica**. Lei Orgânica do Município de Camaçari/BA. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/lei-organica-camacari-ba>. Acesso em: 02 set. 2022.

CAMAÇARI (BA). **Lei 873 de 04 de abril de 2008**. Institui o Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos dos Servidores do Magistério Público do Município de Camaçari, e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2008/88/873/lei-ordinaria-n-873-2008-institui-o-plano-de-carreira-cargos-e-vencimentos-dos-servidores-do-magisterio-publico-do-municipio-de-camacari-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 15 jun. 2022.

CAMAÇARI (BA). **Lei 874 De 04 de abril de 2008**. Institui o Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos dos Servidores Públicos do Quadro de Provimento Efetivo da Administração Direta do Município de Camaçari e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2008/88/874/lei-ordinaria-n-874-2008-institui-o-plano-de-carreira-cargos-e-vencimentos-dos-servidores-publicos-do-quadro-de-provimento-efetivo-da-administracao-direta-do-municipio-de-camacari-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 15 jun. 2022.

CAMAÇARI (BA). **Lei 997 de 05 de agosto de 2009**. Reorganiza o Regime Próprio de Previdência dos Servidores Públicos do Município de Camaçari e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2009/100/997/lei-ordinaria-n-997-2009-reorganiza-o-regime-proprio-de>

previdencia-dos-servidores-publicos-do-municipio-de-camacari-e-da-outras-providencias. Acesso em: 15 jun. 2022.

CAMAÇARI (BA). **Lei Nº 1.279 de 15 de outubro de 2013**. Altera a Lei nº 874, de 04 de abril de 2008, que dispõe sobre o Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos dos Servidores Públicos do Quadro de Provisão Efetivo da Administração Direta do Município de Camaçari, alterada pela Lei nº 1.054 de 04 de março de 2010, na forma que indica, e dá outras providências. Disponível em:

<https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2013/128/1279/lei-ordinaria-n-1279-2013-altera-a-lei-n-874-de-04-de-abril-de-2008-que-dispoe-sobre-o-plano-de-carreira-cargos-e-vencimentos-dos-servidores-publicos-do-quadro-de-provimento-efetivo-da-administracao-direta-do-municipio-de-camacari-alterada-pela-lei-n-1054-de-04-de-marco-de-2010-na-forma-que-indica-e-da-outras-providencias#:~:text=Altera%20a%20Lei%20n%C2%BA%20874,indica%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias.>

Acesso em: 22 maio 2023.

CAMAÇARI (BA). **Lei 1.310 de 27 de dezembro de 2013**. Regulamenta a fruição e o gozo da licença prêmio e estabelece o direito ao recebimento de indenização dos períodos até aqui não gozados, e dá outras providências. Disponível em:

<https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2013/131/1310/lei-ordinaria-n-1310-2013-regulamenta-a-fruicao-e-o-gozo-da-licenca-premio-e-estabelece-o-direito-ao-recebimento-de-indenizacao-dos-periodos-ate-aqui-nao-gozados-e-da-outras-providencias.> Acesso em: 22 maio 2023.

CAMAÇARI (BA). **Lei Nº 1.311, de 27 de dezembro de 2013**. Estabelece as condições e os critérios para enquadramento do pessoal do Magistério e professores estáveis da educação básica de Camaçari, com jornada de trabalho de 20 horas para jornada de tempo integral de 40 horas, e dá outras providências. Disponível em:

<https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2013/132/1311/lei-ordinaria-n-1311-2013-estabelece-as-condicoes-e-os-criterios-para-enquadramento-do-pessoal-do-magisterio-e-professores-estaveis-da-educacao-basica-de-camacari-com-jornada-de-trabalho-de-20-horas-para-jornada-de-tempo-integral-de-40-horas-e-da-outras-providencias.> Acesso em: 22 maio 2023.

CAMAÇARI (BA). **Lei 1.370, de 17 de março de 2015**. Estabelece as condições e critérios para Gratificação de Estímulo à Qualificação e Aperfeiçoamento Profissional dos Servidores do Magistério do Município de Camaçari, Estado da Bahia.

Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2015/137/1370/lei-ordinaria-n-1370-2015-estabelece-as-condicoes-e-criterios-para-gratificacao-de-estimulo-a-qualificacao-e-aperfeicoamento-profissional-dos-servidores-do-magisterio-do-municipio-de-camacari-estado-da-bahia.> Acesso em: 15 jul. 2023.

CAMAÇARI (BA). **Lei 1.374 de 17 de abril de 2015**. Reajusta os vencimentos dos Professores e Coordenadores Pedagógicos ativos e inativos integrantes do Magistério Público Municipal, altera a Lei Municipal nº 1370, de 17 de Março de 2015, e dá outras providências. Disponível em:

<https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2015/138/1374/lei-ordinaria-n-1374-2015-reajusta-os-vencimentos-dos-professores-e-coordenadores->

pedagogicos-ativos-e-inativos-integrantes-do-magisterio-publico-municipal-altera-a-lei-municipal-n-1370-de-17-de-marco-de-2015-e-da-outras-providencias. Acesso em: 22 maio 2023.

CAMAÇARI (BA). **Lei 1437 de 17 de Março de 2016**. Regulamenta a concessão dos adicionais pelo exercício de atividade insalubre, e perigosa, e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2016/144/1437/lei-ordinaria-n-1437-2016-regulamenta-a-concessao-dos-adicionais-pelo-exercicio-de-atividade-insalubre-e-perigosa-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 15 jun. 2022.

CAMAÇARI (BA). **Lei 1.443 de 22 de junho de 2016**. Em atendimento ao quanto estipulado em Termo de Ajustamento de Conduta firmado entre o Município de Camaçari/BA e o Ministério Público do Estado da Bahia, apresenta nova estrutura, consolida a carreira e estabelece competências para a Procuradoria Geral do Município, e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2016/145/1443/lei-ordinaria-n-1443-2016-em-atendimento-ao-quanto-estipulado-em-termo-de-ajustamento-de-conduta-firmado-entre-o-municipio-de-camacari-ba-e-o-ministerio-publico-do-estado-da-bahia-apresenta-nova-estrutura-consolida-a-carreira-e-estabelece-competencias-para-a-procuradoria-geral-do-municipio-e-da-outras-providencias>. Acesso 22 maio 2023.

CAMAÇARI (BA). **Lei Nº 1522 de 28 de dezembro de 2017**. Altera e acrescenta dispositivos às Leis nº 407/1998, nº 461/2000, nº 874/2008, nº 1219/2012, nº 1389/2015, e alterações posteriores, e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2017/153/1522/lei-ordinaria-n-1522-2017-altera-e-acrescenta-dispositivos-as-leis-n-407-1998-n-461-2000-n-874-2008-n-1219-2012-n-1389-2015-e-alteracoes-posteriores-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 15 jun. 2022.

CAMAÇARI (BA). **Lei 1523 de 28 de dezembro de 2017**. Dispõe sobre a estrutura da Administração Pública do Poder Executivo Municipal de Camaçari e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2017/153/1523/lei-ordinaria-n-1523-2017-dispoe-sobre-a-estrutura-da-administracao-publica-do-poder-executivo-municipal-de-camacari-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 10 ago. 2023.

CAMAÇARI (BA). **Lei Nº 1.601, de 18 de novembro de 2019**. Altera e acrescenta dispositivo à Lei nº 1310/2013, que regulamenta o gozo e a fruição da licença-prêmio, e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2019/161/1601/lei-ordinaria-n-1601-2019-altera-e-acrescenta-dispositivo-a-lei-n-1310-2013-que-regulamenta-o-gozo-e-a-fruicao-da-licenca-premio-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 08 abr. 2023.

CAMAÇARI (BA). **Lei 1.624 de 27 de abril de 2020**. Dispõe sobre medidas emergenciais envolvendo servidores públicos, objetivando o remanejamento de recurso públicos para enfrentamento da pandemia do COVID-19 e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei>

ordinaria/2020/163/1624/lei-ordinaria-n-1624-2020-dispoe-sobre-medidas-emergenciais-envolvendo-servidores-publicos-objetivando-o-remanejamento-de-recurso-publicos-para-enfrentamento-da-pandemia-do-covid-19-e-da-outras-providências. Acesso em: 06 jun. 2023.

CAMAÇARI (BA). **Lei 1.643 de 07 de dezembro de 2020**. Dispõe sobre a reformulação dos benefícios de auxílio reclusão, salário família, auxílio-doença (licença para tratamento de saúde), salário maternidade e abono permanência e dá outras providências. Disponível em: [CAMAÇARI \(BA\). **Lei nº 1.707 de 06 Janeiro de 2022**. Altera disposições sobre servidores públicos e dispõe sobre a estrutura da Administração Pública do Poder Executivo de Camaçari, e dá outras providências. Disponível em: \[CAMAÇARI \\(BA\\). **Lei 1787 de 19 de Janeiro de 2023**. Altera a Lei nº 407, de 30 de agosto de 1998, e a Lei nº 874, de 04 de abril de 2008, para incluir a possibilidade de concessão, em favor dos servidores públicos efetivos do Município de Camaçari, de licença para frequentar cursos de pós-graduação stricto sensu, e dá outras providências. Disponível em: \\[CAMAÇARI \\\(BA\\\). **Lei 1789 de 19 de Janeiro de 2023**. Altera as Leis Municipais nº 1.443, de 22 de junho de 2016; nº 1.039, de 16 de dezembro de 2009; nº 874, de 04 de abril de 2008, e dá outras providências. Disponível em: \\\[CAMAÇARI \\\\(BA\\\\). **Parecer Normativo 002/2017**. Parecer Normativo. Hipóteses de promoção do servidor público efetivo. Aplicação das Leis n. 873/2008 e 874/2008. Recomendações. Disponível em:\\\]\\\(https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2023/179/1789/lei-ordinaria-n-1789-2023-altera-as-leis-municipais-n-1443-de-22-de-junho-de-2016-n-1039-de-16-de-dezembro-de-2009-n-874-de-04-de-abril-de-2008-e-da-outras-providencias. Acesso em: 10 jun. 2022.</p></div><div data-bbox=\\\)\\]\\(https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2023/179/1787/lei-ordinaria-n-1787-2023-altera-a-lei-n-407-de-30-de-agosto-de-1998-e-a-lei-n-874-de-04-de-abril-de-2008-para-incluir-a-possibilidade-de-concessao-em-favor-dos-servidores-publicos-efetivos-do-municipio-de-camacari-de-licenca-para-frequentar-cursos-de-pos-graduacao-stricto-sensu-e-da-outras-providencias. Acesso em: 15 jun. 2022.</p></div><div data-bbox=\\)\]\(https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2022/171/1707/lei-ordinaria-n-1707-2022-altera-disposicoes-sobre-servidores-publicos-e-dispoe-sobre-a-estrutura-da-administracao-publica-do-poder-executivo-de-camacari-e-da-outras-providencias. Acesso em: 15 maio 2022</p></div><div data-bbox=\)](https://leismunicipais.com.br/a/ba/c/camacari/lei-ordinaria/2020/165/1643/lei-ordinaria-n-1643-2020-dispoe-sobre-a-reformulacao-dos-beneficios-de-auxilio-reclusao-salario-familia-auxilio-doenca-licenca-para-tratamento-de-saude-salario-maternidade-e-abono-permanencia-e-da-outras-providencias#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20reformula%C3%A7%C3%A3o%20dos,perman%C3%Aancia%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias. Acesso em: 15 jun. 2022.</p></div><div data-bbox=)

CAMARGO, A. M. de A.; BELLOTTO, H. L. (Coord.). **Dicionário de terminologia arquivística**. São Paulo: Associação dos Arquivistas Brasileiros, 1996.

CAMPETTI SOBRINHO, G. Impactos da terceira revolução na sociedade pós-moderna: segmento serviços. **Revista de Biblioteconomia de Brasília** v. 22, n. 2, p. 1-8, jul./dez. 1998.

CAPURRO, R. Epistemologia e Ciência da Informação. In: Encontro Nacional de Pesquisa em Ciências da Informação (ENANCIB), 8., 2003, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ANCIB, 2003. Disponível em: http://www.capurro.de/enancib_p.htm. Acesso em: 10 maio 2009.

CAPURRO, R.; HJORLAND, B. O conceito de informação. **Perspectivas em Ciências da Informação**, v. 12, n. 1, p. 148-207, 2007. Disponível em: <<http://www.eci.ufmg.br/pcionline/index.php/pci/article/viewFile/54/47>>. Acesso em: 18 set. 2008.

CARVALHO, E. L. de; 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, jul./dez. 2002. Disponível em: Acesso em: 10 jun. 2022.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTELLS, M. A sociedade em rede do conhecimento à política. In: CASTELLS, M.; CARDOSO, G (Orgs). **A sociedade em rede do Conhecimento à ação política**. Lisboa: Imprensa Nacional: Casa da Moeda 2005.

CECI, F.; PIETROBON, R.; GONÇALVES, A. L. Turning Text into Research Networks: Information Retrieval and Computational Ontologies in the Creation of Scientific Databases. **PloS one**, 2012. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22235242/>. Acesso em: 14 jun. 2022.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Pentrice Hall, 2007.

CHAVES, F. D. P.; ALBUQUERQUE, Í. P. R. Conceitos sobre a administração pública e suas contribuições para a sociedade. **Caderno de Administração**. Revista do Departamento de Administração da FEA. CAD v. 13, n. 1, p. 93-104, jan./jul. 2019.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos na Empresa**. v. 5. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos na administração. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas:** e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. 4ª Reimpressão. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

CHIAVENATO, I. **Administração Geral e Pública.** 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHOO, C. W. **Information management for the intelligent organization:** the art of scanning the environment. 2. ed. ASIS monograph series, 1998.

CHOO, C. W. Information management for the intelligent organization: roles and implication for the information professions. **Digital Libraries Conference.** Singapore: National Computer Board of Singapore, 1995. Disponível em: <https://ils.unc.edu/daniel/405/choo.PDF>. Acesso em: 8 out. 2022.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento:** como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Ed. Senac São Paulo, 2003.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento:** como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 2. ed. São Paulo: Senac, 2006.

COLETTI, C. Conceitos fundamentais da Teoria Sistêmica de Niklas Luhmann. **Revista de Direito**, Ano 12, Número 18 (2012). Disponível em: [file:///D:/Usu%C3%A1rios/Ana%20Paula/Downloads/279-Texto%20do%20artigo-473-1-10-20190531%20\(9\).pdf](file:///D:/Usu%C3%A1rios/Ana%20Paula/Downloads/279-Texto%20do%20artigo-473-1-10-20190531%20(9).pdf). Acesso em: 14 jun. 2022.

COLOMBO, G. G.; SILVA, E. da; WOIDA, L. M.; VALENTIM, M. L. P. Gestão da Informação e Processos Inovativos no Contexto Organizacional: Possibilidades e Potencialidades. **XXI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXI ENANCIB.** Rio de Janeiro, 25 a 29 de outubro de 2021. Disponível em: <https://enancib.ancib.org/index.php/enancib/xxienancib/paper/viewFile/101/205>. Acesso em: 10 mar. 2023.

COMISSÃO EUROPEIA. **Combater a desinformação em linha:** uma estratégia europeia. Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comitê Econômico e Social Europeu e ao Comitê das Regiões. Bruxelas, abril 2018, p. 4. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018DC0236&qid=1525280>. Acesso em: 11 jul. 2022.

COUTURE, C. Le concept de document d'archives à l'aube du troisième millénaire. **Archives**, v. 27, n. 4, p. 3-18, 1996.

CRETELLA JUNIOR, J. **Direito administrativo comparado**: para os cursos de pós-graduação. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1990. 308p.

CRETELLA JÚNIOR, J. **Curso de Direito Romano**. 19. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1995. p. 168-179.

CUNHA, M. B. da. **Para saber mais**: fontes de informação em ciência e tecnologia. Brasília: Briquet de Lemos/ Livros, 2001. 168 p.

CUNHA, M. B. da; CAVALCANTI, C. R. O. **Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia**. Brasília: Briquet de Lemos, 2008.

CURVELLO, J. J. A.; SCROFERNEKER, C. M. A. A comunicação e as organizações como sistemas complexos: uma análise a partir das perspectivas de Niklas Luhmann e Edgar Morin. **E-compós: Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação**, v. 11, n. 3, set/dez. 2008. Disponível em: <http://www.compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/viewFile/307/300>. Acesso em: 14 set. 2022.

CURY, A. **Organização e métodos**: uma visão holística. São Paulo: Atlas, 2000.

CURY, C. R. J. A gestão democrática na escola e o direito à educação. **Revista Brasileira de Apolítica e Admnistração da Educação** (RBPAE). V. 23, n.3, set./dez. 2007. Porto Alegre: ANPAE, 2007. p. 483-495.

DAVENPORT, T. H. **Process innovation**: reengineering work. Boston: Harvard Business School, 1998.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação**. São Paulo: Futura, 2001.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 14. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**. Como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Working knowledge**: how organizations manage what they know. Boston: Harvard Business School, 1998.

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

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Working Knowledge**: How Organizations Manage What They Know. Boston, USA: Harvard Business School Press, 2000.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Vencendo com as Melhores Idéias**: Como Fazer as Grandes Idéias Acontecerem na sua Empresa, Editora Campus, Rio de Janeiro, 2003.

DAVENPORT, T. H., PRUSAK, L. **Ecologia da informação**: porque só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998 e 2000.

DELEUZE, G. **Bergsonismo**. São Paulo: Editora 34, 2008.

DICIONÁRIO brasileiro de terminologia arquivística. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. 232 p.

DINIZ, B. C.; SILVA, A. da.; Fluxo Informacional no Sistema de Processo Judicial Eletrônico. **XXI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXI ENANCI**. Rio de Janeiro, 25 a 29 de outubro de 2021. Disponível em: <https://enancib.ancib.org/index.php/enancib/xxienancib/paper/view/138/319>. Acesso em: 10 abr. 2023.

DRUCKER, P. F. **Sociedade Pós-Capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1993.

DUARTE, E. N. Conexões temáticas em gestão da informação e do conhecimento no campo da ciência da informação: proposta de redes humanas. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v.21, n.1, p. 159-173, 2011.

DUBRIN, A. J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

DUTRA, F. G. C.; BARBOSA, R. R. Modelos e etapas para a gestão da informação: uma revisão sistemática de literatura. **Em Questão**, v. 26, n. 2, p. 106-131, 2020. DOI: 10.19132/1808-5245262.106-131 Acesso em: 17 maio 2023.

FIDELIS, J. R. F.; CÂNDIDO, C. M. A administração da informação integrada as estratégias empresariais. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 11, n. 3, 2006. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/35652>. Acesso em: 01 maio 2023.

FISCHER, T. Administração pública como área de conhecimento e ensino: a trajetória brasileira. **Rev. adm. empres.**, 24 (4), Dez. 1984. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext &pid=S0034-75901984000400038. Acesso em: 15 jul. 2017.

FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. **Processo e relações do trabalho no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1998.

FOINA, P. S. **Tecnologia de Informação**: planejamento e gestão. São Paulo: Atlas, 2001.

FONSECA, M. O. **Arquivologia e ciência da informação**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

FRANÇA, V. da R. Princípio da legalidade administrativa e competência regulatória no regime jurídico-administrativo brasileiro. **Revista de Informação Legislativa**. Ano 51, Número 202, abr./jun. 2014. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/51/202/ril_v51_n202_p7.pdf. Acesso em: 21 de maio de 2023.

FREITAS, H.; MUNIZ, R. J. **Uma proposta de plataforma para inteligência estratégica**. 2008. Disponível em: <http://www.gianti.ea.ufrgs.br>. Acesso em: 11 nov. 2008.

FUJINO, A.; COSTA RAMOS, L. M. S. V.; MARICATO, João. de M. Políticas públicas de incentivo à formação de redes sociais e colaborativas em ciência e tecnologia. In: POBLACIÓN, D. A.; RAMOS, L. M. V. S. C.; MUGNAINI, R.; EPSTEIN, I. (Org.). **Redes sociais e colaborativas em informação científica**. São Paulo: Angellara, 2009. p. 205-238.

FURLAN, J. D.; IVO, I. da M.; AMARAL, F. P. **Sistema de Informação Executiva=EIS-Executive Information System**: como integrar os executivos ao sistema informacional das empresas, fornecendo informações úteis e objetivas para suas necessidades estratégicas e operacionais. São Paulo: Makron Books, 1994.

GARCIA, R.; FADEL, B. Comportamento decisório e comunicação: da informação ao conhecimento. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 3, n. 1, 2010. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/119357>. Acesso em: 18 maio 2023.

GARON, Robert. Ce que la technique ne remplacepas: l'information. Montreal, **Archives**, 15(4): 5-12, mars 1984.

GASTER, L. **Quality in publicservices**: managers choices. Buckingham: Open university Press, 1999.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999, p. 177. Disponível em: http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_3439.pdf. Acesso em: 15 ago. 2022.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

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

HAYEK, F. A. **Law, Legislation and Liberty** (tomos I, II e III). London: Routledge and Kegan Paul, 1973.

INOMATA, D. O.; ARAÚJO, W. C. O.; VARVAKIS, G. Fluxos de informação na perspectiva organizacional. **Informação & Informação**, v. 20, n. 3, p. 203-228, 2015. DOI: 10.5433/1981-8920.2015v20n3p203 Acesso em: 25 ago. 2022.

IINSTITUTO DE SEGURIDADE SOCIAL (DF). **Instrução Normativa PRES/INSS Nº 128, de 28 de março de 2022**. Disciplina as regras, procedimentos e rotinas

necessárias à efetiva aplicação das normas de direito previdenciário. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-pres/inss-n-128-de-28-de-marco-de-2022-389275446>. Acesso em: 06 jun. 2022

KAYE, D. "The nature of information". *Library Review*, Vol. 44, Nº. 8, pp. 37-48, 1995. DOI: <https://doi.org/10.1108/00242539510147728>.

KUNZLER, C. de M. **Teoria dos sistemas de Niklas Luhmann**. Estudos de Sociologia, 16:123-136, 2004.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Gerenciamento de sistemas de informação**. 3. ed. LTC: Rio de Janeiro, 2001.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais: administrando a empresa digital**. Traduzido por Arlete Simille Marques. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

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

LOPES, L. C. **A informação e os arquivos: teoria e prática**. Niterói: EDUFF; São Carlos: Ed. Da UFSCar, 1996.

LOPES, L. C. **A gestão da informação: as organizações, os arquivos e a informática aplicada**. Rio de Janeiro: Arquivo Público do Estado do Rio de Janeiro, 1997.

LUHMANN, N. **Social Systems**. Stanford CA: Stanford University Press, 1995.

LUHMANN, N. **Introducción a la teoría de sistemas**. México D. F.: Antrhopos, 1996.

LUHMANN, N. **Die Gesellschaft der Gesellschaft**. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1997.

LUHMANN, N. **Observations on modernity**. Stanford: Stanford University Press, 1998.

LUHMANN, N. **Introdução à teoria de sistemas: aulas publicadas por Javier Torres Nafarrante (trad. Ana Cristina Arantes Nasser)**. Petrópolis: Vozes. 2010.

LUHMANN, N. **Sistemas Sociais**. Rio De Janeiro: Vozes, 2016.

MADSEN, D. Disciplinary perspectives on information management. **Procedia: Social and Behavioral Sciences**, v. 73, p. 534-537, Feb. 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.02.087>. Acesso em: 16 fev. 2023.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

MARION, J. C.; DIAS, R.; TRALDI, M. C. **Monografia para os cursos de administração, contabilidade e economia**. São Paulo: Atlas, 2002.

MASUDA, Y. **Introdução à Sociedade da Informação**. Tokyo: Perikan-Sha, 1968.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**. Grupo GEN, 2020. 6. ed. rev. atual. E-book. pt. 1, cap. 5, p. 73-84. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597024753/epubcfi/6/44\[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml21\]!/4](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597024753/epubcfi/6/44[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml21]!/4). Acesso em: 14 maio 2023.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da Revolução humana a revolução digital**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 8. ed. [Reimpr.]. São Paulo: Atlas, 2018.

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

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1989.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 27. ed. São Paulo: Malheiros, 2002.

MEIRELLES, H. L. **Direito Municipal Brasileiro**. São Paulo, Malheiros Editores, 2006.

MENDONÇA, T. C.; VARVAKIS, G. 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**, v. 23, n. 1, p. 104-119, 2018. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/36476>. Acesso em: 18 maio 2023.

MEDAUAR, O. **Parâmetros de controle da discricionariedade**. Discricionariedade administrativa. Rio de Janeiro: Lumen Juris; 2005.

MIKHAILOV, A. I.; GILJAREVSKIJ, R. S. **An introductory course on informatics/documentation**. Moscou: International Federation For Information And Documentation, 1970. 202 p. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000000676>. Acesso em: 9 jul. 2022.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. Rio de Janeiro: Hucitec, 2014. 408 p.

MIRANDA, S. V. de. A Gestão da Informação e a modelagem de processos. **Revista do Serviço Público**, v. 61, janeiro/março 2010.

MOLINA, L. G. Tecnologias de informação e comunicação para gestão da informação e do conhecimento: proposta de uma estrutura tecnológica aplicada aos

portais corporativos. In: VALENTIN, M. (Org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010.

MORAES, G. D. A.; ESCRIVÃO FILHO, E. A gestão da informação diante das especificidades das pequenas empresas. **Ciência da Informação**, v. 35, n. 3, 2006. DOI: 10.18225/ci.inf..v35i3.1119 Acesso em: 10 ago. 2022.

MORIN, E. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. São Paulo: Cortez, 2000.

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. 3. ed. Porto Alegre: Sulina, 2007.

MONTEIRO, S. A.; DUARTE, E. N. Bases teóricas da gestão da informação: da gênese às relações interdisciplinares. **InCID: R. Ci. Inf. e Doc.**, Ribeirão Preto, v. 9, n. 2, p. 89-106, set. 2018/fev. 2019. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/incid/article/view/133677>. Acesso em: 15 jan. 2023.

MORAES, A. de. **Direito constitucional**. São Paulo: Atlas, 1998.

MORAES, C. R. B. de; FADEL, B. A informação no contexto organizacional: tipos, características e usos. **Ibersid: revista de sistemas de información y documentación**, v. 3, n. ISSN 2174-081x; ISSN 1888-0967, p. 61-65, 2009. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/167255>. Acesso em: 07 jan. 2023.

MORAES, M. B. de. A Ciência da Informação nos caminhos do contemporâneo. **Revista Ponto de Acesso**, Salvador, v.7, n.2, p. 2-24, ago 2013 Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/download/78546>. Acesso em: 15 dez. 2022.

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Editora Sulina, 2005.

MOODY, D. L.; WALSH, P. Measuring the value of information-an asset valuation approach. **In Ecis.**, p. 496-512, 1999. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/Measuring-the-Value-Of-Information-An-Asset-Moody-Walsh/bc8ee8f7e8509db17e85f8108d41ef3bed5f13cc#extracted>. Acesso em: 15 jun. 2022.

NEVES, C. E. B.; NEVES, F. M. O que há de complexo no mundo complexo? Niklas Luhmann e a Teoria dos Sistemas Sociais. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 8, n. 15, p. 182-207, jan.-jun. 2006.

NEVES, R. F. **Acoplamento estrutural, fechamento operacional e processos sobre comunicativos na teoria dos sistemas sociais de Niklas Luhmann**. 2005. 149f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8132/tde-02102005-215154/publico/Luhmann>. Acesso em: 20 mar. 2023.

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da internet**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

OLIVEIRA, J. F. C. de. **A interdisciplinaridade na formação do administrador: um dueto entre a Ciência da Informação e a Ciência da Administração**. 2010. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Instituto de Arte e Comunicação Social, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2010.

OLIVEIRA, J. C. de. **O Cibercrime e as Leis 12.735 e 12.737/2012**. Monografia (Conclusão de curso) – Departamento de Direito da Universidade Federal de Sergipe. Universidade Federal de Sergipe. São Cristóvão. 2013. Disponível em: <https://www.conteudojuridico.com.br/pdf/cj045489.pdf>. Acesso em: 03 set. 2022.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis: Vozes, 2007.

OTLET, P. **Traité de documentation: le livre sur le livre: théorie et pratique**. Bruxelas: Editiones Mundaneum, 1934.

OTLET, P. **Monde**. Bruxelas: Mundaneum, 1935.

OTLET, P. [1918] Transformations in the Bibliographical Apparatus of the Sciences: Repertory – Classification – Office of Documentation. In: RAYWARD, W. B. (Org.). **International Organisation and Dissemination of Knowledge: Selected Essays of Paul Otlet**. Amsterdam: Elsevier, 1990. p. 148-156.

PAES, M. L. **Arquivo: teoria e prática**. 3. ed. rev. ampl. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

PAVIANI, J. Disciplinaridade e interdisciplinaridade. In: PIMENTA, C. **Interdisciplinaridade, humanismo, universidade**. Porto (Portugal): Campo das Letras, 2004. p. 15-57.

PINTO, A. G. G. Os Princípios mais relevantes do Direito Administrativos. **Revista da EMERJ**, v. 11, n. 42, 2008.

PONJUAN DANTE, G. **Gestión de información en las organizaciones: dimensiones para el éxito organizacional**. Rosario, Argentina: Nuevo Paradigma, 2004.

PONJUÁN DANTE, G. **Gestión de información: dimensiones e implementación para el éxito organizacional**. Gijón: Trea, 2007.

PONJUÁN DANTE, G. La gestión de información y sus modelos representativos. Valoraciones. **Ciencias de la Información**, v. 42, n. 2, p. 11-17, maio/ ago. 2011.

PORTER, M. E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PREVIDÊNCIA SOCIAL (DF). **Portaria Previdência Social Nº 154, de 15 de maio de 2008**. Disciplina procedimentos sobre a emissão de certidão de tempo de contribuição pelos regimes próprios de previdência social. Disponível em:

<http://sa.previdencia.gov.br/site/2018/09/PORTARIA-MPS-no-154-de-15mai2008-atualizada-ate-04set2018.pdf>. Acesso em: 25 jan. 23.

PREVIDÊNCIA SOCIAL (DF). **Nota Técnica Nº**

02/2014/CGNAL/DRPSP/SPPS/MPS. Amplitude dos efeitos da Súmula Vinculante nº 33. Aplicação das normas do Regime Geral de Previdência Social - RGPS na concessão da aposentadoria especial de que trata o art. 40, § 4º, III da Constituição Federal aos servidores amparados em Regime Próprio de Previdência Social - RPPS, que exercem atividades sob condições especiais que prejudiquem a saúde ou a integridade física. Disponível em: <https://www.gov.br/previdencia/pt-br/outros/imagens/2016/06/NOTATECNICACGNALn02-2014.pdf>. Acesso em: 06 jun. 2022.

RAYWARD, W. B. The origins of information science and the International Institute of Bibliography/ International Federation for Information and Documentation (FID). **Journal of the American Society for Information Science**, NewYork, v. 48, n. 4, p. 289-300, 1997. DOI:[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-4571\(199704\)48:4%3C289::AID-ASI2%3E3.0.CO;2-S](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-4571(199704)48:4%3C289::AID-ASI2%3E3.0.CO;2-S). Acesso em: 14 jun. 2022

ROCHA, J. C. A sociedade como universo de todas as comunicações possíveis. **Líbero**, São Paulo, vol. 6, n. 11, p. 94-105, 2004.

RODRIGUES FILHO, J.; LUDMER, G. Sistema de Informação: que ciência é essa? **Revista Scielo Brasil**. 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/jistm/a/V4mV4rjpkYJTFK7BBfghbc/?lang=pt>. Acesso em: 14 maio 2023.

RODRIGUES, C.; BLATTMANN, U. Gestão da informação e a importância do uso de fontes de informação para geração de conhecimento. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 19, n. 3, p. 4-29, jul./set. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1981-5344/1515>. Acesso em: 18 jul. 2023.

ROUSSEAU, J.-Y.; COUTURE, C. **Os fundamentos da disciplina arquivística**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1998.

SANTA ANNA, J. A Arquivística no universo da Ciência da Informação: práticas profissionais em (re)construção. **Biblionline**, João Pessoa, v. 11, n. 2, p. 5-18, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/biblio/article/view/25204/15175>. Acesso em: 5 maio 2023.

SANTOS, V. B. dos. A prática arquivística em tempos de gestão do conhecimento. In: SANTOS, V. B. dos. **Arquivística: temas contemporâneos**: classificação preservação, gestão do conhecimento. Distrito Federal: SENAC, 2007. p. 175-219.

SARACEVIC, T. Ciência da informação: origem, evolução e relações. **Perspectiva em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 41-62, jan./jun. 1996. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/article/download/11621>. Acesso em: 21 abr. 2022.

SARACEVIC, T. Information science. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, v. 50, n.12, p.1051-1063, 1999. Disponível em: [https://asistdl.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/\(SICI\)1097-4571\(1999\)50:12%3C1051::AID-ASI2%3E3.0.CO;2-Z](https://asistdl.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/(SICI)1097-4571(1999)50:12%3C1051::AID-ASI2%3E3.0.CO;2-Z). Acesso em: 10 out. 2022.

SHANNON, C.; WEAVER, W. **Théorie mathématique de la communication**, 1948.

SHERA, J. H.; CLEVELAND, D. B. History and Foundations of Information Science. **Annual Review of Informations Science and Technology**. Maryland, USA, v. 12, p. 249-275, 1977.

SETZER, V. W. Dado, informação, conhecimento e competência. **DataGramZero**, v. 0, n. 0, 2015. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/7327>. Acesso em: 14 maio 2023.

SILVA, A. M. Informação e comunicação: as duas faces de jano. **Prisma.com**, Portugal, n. 2, p. 3-32, 2006. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/66787>. Acesso em: 10 ago. 2023.

SILVA, D. S. E; CARDOSO, G. V. B. S. Ciência da Informação e Administração Pública: uma abordagem da Governança da Informação utilizando a Lei da Mediação como meio facilitador no aprimoramento da eficiência da gestão da informação. **Revista TCU**, 2016 Disponível em : https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1446/1/TD_1584.pdf. Acesso em : 14 maio 2023.

SILVA, E. P. da. O conceito de informação arquivística. In: Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação - ENANCIB, 11., Rio de Janeiro, 2010. **Anais...** Rio de Janeiro: ENANCIB, 2010.

SILVA, E. F. da. **Sistemas de informações aplicados ao processo orçamentário do SERPRO**: estudo de caso. 2009. 57 f. Monografia (Especialização em Orçamento e Finanças). Universidade de Brasília, Brasília, 2009. Disponível em: <http://bdm.unb.br/handle/10483/1627>. Acesso: 12 out. 2022.

SILVA, S. L. da. Gestão do conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento. **Ci. Inf.**, 33 (2), Ago 2004. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0100-19652004000200015>

SORDI, J. O. de. **Administração da informação**: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento. São Paulo: Saraiva, 2008.

STAIR, R. M. **Princípios de sistemas de informação**: uma abordagem gerencial. Rio de Janeiro: LTC - Livros Técnicos e Científicos, 1998.

TAPSCOTT, D. **Economia digital**: promessa e perigo na era da inteligência em rede. São Paulo: Makron Books, 1997.

TARAPANOFF, K. (Org.). Referencial teórico: introdução. In: TARAPANOFF, K. **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001. p. 33-46.

TIAN, J.; NAKAMORI, Y.; WIERBICKI, A. Knowledge management and creation in academia: A study based on surveys in a Japanese research university. **Journal of Knowledge Management**. v. 13, n. 2. p. 76-92, 2009.

TOLEDO, F. de. **O que são recursos humanos**. 5. ed. São Paulo: Brasiliense, 1986.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VALENTIM, M. L. P. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramZero**, v. 3, n. 4, 2002. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/3837>. Acesso em: 10 ago. 2022.

VALENTIM, M. L. P. **Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências**. Londrina: Infohome, 2004. (Artigo em Web). Disponível em: http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88. Acesso em: 1 mar. 2022.

VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, Conhecimento e Inteligência Organizacional**. 2. ed. Marília: FUNDEP, 2007. 278p.

VALENTIM, M. L. P. Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes organizacionais: conceitos e compreensões. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 1, n. 1, 2008. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/119521>. Acesso em: 07 jan. 2023.

VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Ambientes e fluxos de informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. 282p.

VALENTIM, M. L. P.; GELINSKI, J. V. V. Gestão do conhecimento como parte do processo de inteligência competitiva organizacional. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 15, n. 2, p. 41-59, jul./dez. 2005. Disponível em: <http://www.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=0000003603&dd1=4087e>. Acesso em: 7 jul. 2015.

VALENTIM, M. L. P.; SOUZA, J. S. F. de. Fluxos de informação que subsidiam o processo de inteligência competitiva. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Florianópolis, v. 18, n. 38, p. 87-106, set./dez. 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2013v18n38p87/25958>. Acesso em: 8 jul. 2015.

VITORIANO, M. C. de C. P. Uma aproximação entre Arquivologia e Ciência da Informação: o uso dos conceitos de informação orgânica e informação arquivística.

Brazilian Journal of Information Science: Research Trends. 11:4, p. 57-66, 2017. ISSN 1981-1640. Disponível em: <https://doi.org/10.36311/1981-1640.2017.v11n4.09.p57>. Acesso em: 10 ago. 2022.


WALLERSTEIN, I. **Mudança social?** A mudança é eterna, nada muda jamais. O fim do mundo como concebemos. Rio de Janeiro: Renavan, 2002.

WERSIG, G. Information Science: The study of postmodern knowledge usage. **Information Processing and Management**, v. 29, n. 2, p. 229-239, 1993.

WILSON, T. D. Information management. In: FEATHER, J.; STURGES, P. (Ed.). **International Encyclopedia of Information and Library Science**. Londres: Routledge, 2002.

ZMITROWICZ, W.; BISCARO, C.; MARINS, K. R. de C. C. **A organização administrativa do município e o orçamento municipal**. São Paulo: EPUSP, 2013. 38p. (Texto Técnico da Escola Politécnica da USP, Departamento de Engenharia de Construção Civil, TT/PCC/20). Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4530003/mod_resource/content/0/Textos/TTAdministracaoMunicipal_Rev_Out2012.pdf. Acesso em: 27 mar. 2020.

APÊNDICE A - AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
INSTITUTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
MESTRADO ACADÊMICO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

SOLICITAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DE PESQUISA CIENTÍFICA

À Prefeitura Municipal de Camaçari
Ao Secretário de Administração
Sr. André Anilton Santos

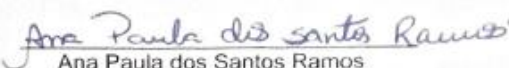
Prezado Secretário,

Eu, Ana Paula dos Santos Ramos, discente de Mestrado Acadêmico em Ciência da Informação, da Universidade Federal da Bahia, registrada sob a matrícula 202010304, sob a orientação do Prof. Dr. José Cláudio Alves de Oliveira, desenvolvendo pesquisa com o tema Gestão da Informação em setor de RH de instituição pública, vem respeitosamente solicitar autorização para aplicação dos instrumentos de pesquisa no setor de Recursos Humanos da Prefeitura Municipal de Camaçari – Bahia.


Registra-se que a pesquisa visa especificamente analisar como a informação é produzida, registrada, armazenada e disponibilizada com vistas a atender as necessidades do setor, utilizando para tanto a observação das atividades setoriais e entrevista com os funcionários através do preenchimento de questionário. Desta forma e de acordo com o que preconiza a Lei 12527/2011 (Lei de acesso à Informação) e Lei 13709/2018 (LGPD – Lei Geral de proteção de dados) as informações coletadas serão utilizadas exclusivamente para produção de conhecimento científico e **nenhum dado pessoal, sensível, contratual ou de caráter sigiloso será divulgado.**

Ratifica-se que a coleta e análise dos dados pode contribuir para a produção de conhecimento científico acerca do uso das informações como recurso estratégico e contribuir de forma positiva para que a instituição utilize este recurso de forma eficiente na execução de suas atividades.


Nestes termos pede deferimento,



Ana Paula dos Santos Ramos
Discente



Prof. Dr. José Cláudio Alves de Oliveira
Orientador

Documento assinado digitalmente
 **JOSE CLAUDIO ALVES DE OLIVEIRA**
 Data: 18/08/2023 17:16:00 (GMT-03:00)
 Verifique em <https://validar.rj.gov.br>

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO ANALISTAS

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

Prezado entrevistado,

Esta pesquisa, devidamente autorizada pelo Secretário da Administração, tem o objetivo de coletar dados para elaboração de pesquisa científica no âmbito do curso de Mestrado em Ciência da Informação da Universidade Federal da Bahia - UFBA - acerca do uso da informação como recurso essencial para que as organizações alcancem seus objetivos. Assim, este estudo analisa como a informação é produzida e utilizada no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor público municipal visando traçar um panorama que permita identificar entraves, benefícios e inconsistências na execução desta função.

Não existe resposta certa ou errada, o importante é sua opinião de acordo com a sua experiência. Não há necessidade de identificação, sendo assim resguardado o sigilo da autoria das informações prestadas.

Agradeço antecipadamente a disponibilidade em contribuir com esta pesquisa, cujos resultados podem contribuir para a melhoria dos serviços prestados pela organização.

* Indica uma pergunta obrigatória

1. **Dados Iniciais (Não divulgados) ***

Vinculação funcional

Marcar apenas uma oval.

- Efetivo
- REDA
- Cargo Comissionado

2. **Período que atua na instituição (anos) ? (Não divulgados) ***

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

3. Quais são os direitos e vantagens sobre sua responsabilidade? *

4. **1 - Necessidades informacionais** *

1.1 Quais são as informações necessárias para concessão de direito/vantagem do servidor sob sua responsabilidade? (EX: Dados pessoais, funcionais, legislações, etc)

5. 1.2 Todas as informações necessárias encontram-se disponíveis e de fácil acesso? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO

6. 1.3 Já ocorreram situações em que os direitos/ vantagens do servidor foram concedidos ou não concedidos de forma indevida por conta da falta ou desconhecimento da informação necessária? Se sim, quais? *

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

7. 1.4 - Você participa ou opina sobre procedimentos para alteração e/ou melhoria *
do acesso a informações necessárias para executar suas responsabilidades?

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO

8. **2 - Mapeamento dos fluxos formais** *

2.1 Os fluxos (caminhos) de informações e documentos necessários para a concessão do direito e vantagem do servidor estão bem definidos?

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO

9. 2.2 Em sua opinião, todos os setores e servidores responsáveis pela concessão de direitos e vantagens dos servidores conhecem os fluxos e as ações necessárias para tal função? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO

10. 2.3 O setor de RH dispõe de manuais ou guias que registram as informações *
referentes às ações, providências, procedimentos e setores envolvidos para execução de suas atividades?

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO
 DESCONHEÇO

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

11. 2.4 - Se dispõem, quais são eles? *

12. 2.5 Há treinamentos e/ou cursos de capacitação (internos/externos) em relação aos direitos e vantagens do servidor? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
- NÃO
- DESCONHEÇO

13. **3 Cultura Organizacional /Comunicação** *

3.1 Você concorda que o comportamento/ações praticados pelos servidores (das secretarias) e setores para a concessão dos direitos é adequada?

Marcar apenas uma oval.

- SIM
- NÃO

14. 3.2 A comunicação (oral/escrita) entre os servidores envolvidos no processo de concessão dos direitos é satisfatória? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
- NÃO

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

15. 3.3 Em relação ao servidor que solicita o direito, você acredita que este detém *
todas as informações e/ou conhecimento necessários em relação ao direito
solicitado?

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

16. 3.4 - Em relação ao acompanhamento da solicitação, você concorda que as *
ferramentas oferecidas aos servidores requerentes são suficientes? Por que?

17. **4 Suportes informacionais** *

4.1 Quais são os suportes informacionais utilizados para registro e/ou
consulta das informações referentes à concessão de direitos e vantagens
(legislações, documentos, sistemas, portais institucionais)?

18. 4.2 Você concorda que o registro nesses suportes são feitos de forma *
adequada?

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

19. 4.3 - O RH dispõe de portal institucional específico que disponibiliza todas as informações necessárias para concessão dos direitos dos servidores? Se sim, quais as informações disponibilizadas? *

20. 4.4 - Em relação à confiabilidade das informações disponíveis nas fontes informacionais (documentos, portais, sistemas), você considera que estas são: *

Marcar apenas uma oval.

- TOTALMENTE CONFIÁVEIS
- PARCIALMENTE CONFIÁVEIS
- NÃO CONFIÁVEIS

21. **5 Compliance (Legislações)** *

5.1 - Considerando que nas instituições públicas, toda ação é fundamentada em legislação, estas são de fácil entendimento, divulgação e aplicação ?

Marcar apenas uma oval.

- SIM
- NÃO
- PARCIALMENTE

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

22. 5.2 - Os direitos e vantagens são disponibilizados em legislação individual e/ou compilada (constam todas as alterações) ? *

23. 5.3 Há direitos e vantagens que são critérios para concessão de outros? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
- NÃO

24. 5.4 - Quais as legislações utilizadas como suporte para análise e concessão dos direitos e vantagens do servidor? *

25. **6 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO** *

6.1 Quais são os sistemas utilizados para consulta e/ou registro de informações?

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

26. 6.2 As informações registradas nesses sistemas expressam a realidade dos fatos? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO

27. 6.3- Considerando a necessidade de registro de informações dos direitos e vantagens dos servidores, os sistemas utilizados atendem a necessidade do RH? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO
 PARCIALMENTE

28. 6.4- Nos casos em que o direito/vantagem concedido exige cálculos de valores a pagar, o sistema atende esta necessidade? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO
 PARCIALMENTE

29. 6.5 Há necessidade do uso de outras ferramentas , tais como planilhas de cálculos ou outros sistemas auxiliares? Se sim, quais? *

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

30. 6.6 Há algum prazo para eliminação dessas informações nos sistemas utilizados? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO
 DESCONHEÇO

31. 6.7 Quais os pontos positivos e negativos em relação aos sistemas de informação utilizados? *

32. **7- GESTÃO DE DOCUMENTOS** *

7.1 - Considerando que o processo administrativo é o documento gerado para a formalização da solicitação do servidor, você concorda que ele é elaborado de forma adequada?

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO
 PARCIALMENTE

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

33. 7.2 - Quais são as informações que você registra nos processos administrativos? *

34. 7.3 - Na sua opinião, qual a dificuldade em relação ao registro e consulta de informações nos processos administrativos? *

35. 7.4 Considerando que o prontuário é o principal documento referente ao vínculo funcional do servidor, estes contemplam todas as informações decorrentes deste vínculo? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO
 PARCIALMENTE

36. 7.5 Os prontuários e processos são de fácil acesso e localização? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO
 PARCIALMENTE

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

37. **8. DISPONIBILIZAÇÃO DE INFORMAÇÃO** *

8.1 Considerando a obrigatoriedade de publicação de atos governamentais, todos os direitos concedidos são publicados?

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

38. **8.2 - Os atos publicados anteriormente (acima de 10 anos de publicação) são * de fácil acesso e localização?**

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

39. **8.3 - As características do Diário Oficial do Município facilita o acesso à informação?** *

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

40. **8.4 Qual a maior dificuldade para acessar as informações no Diário Oficial do Município?** *

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

41. **9 - Políticas de Informações** *

9.1 - Há políticas e normas da instituição que padronizam o uso e segurança das informações referente aos servidores públicos e os direitos a eles concedidos?

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO
 DESCONHEÇO

42. **9.2 - Você conhece alguma legislação que disciplina a forma de uso, acesso e disseminação de dados pessoais, a exemplo dos servidores?** *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO

43. **9.3 Se sim, quais são elas** *

44. **9.4 - Na sua opinião quais são os profissionais responsáveis pelo gerenciamento das informações institucionais? (Levantamento de necessidades, registro, disponibilização, etc)** *

20/08/2023 19:03

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Analistas

45. 9.5- Você concorda que a instituição dispõe de ferramentas adequadas que facilitam o acesso às informações para os servidores requerentes? Por que? *

46. **10 Aspectos Gerais** *

10.1 Por fim, registre as informações (ações, entraves, benefícios) que acha importante para a adequada concessão dos direitos do servidor e que não foram contempladas nas questões anteriores.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO GESTORES

20/08/2023 19:05

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Gestores

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Gestores

Prezado entrevistado,

Esta pesquisa, devidamente autorizada pelo Secretário da Administração, tem o objetivo de coletar dados para elaboração de pesquisa científica no âmbito do curso de Mestrado em Ciência da Informação da Universidade Federal da Bahia - UFBA - acerca do uso da informação como recurso essencial para que as organizações alcancem seus objetivos. Assim, este estudo analisa como a informação é produzida e utilizada no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor público municipal visando traçar um panorama que permita identificar entraves, benefícios e inconsistências na execução desta função.

Não existe resposta certa ou errada, o importante é sua opinião de acordo com a sua experiência. Não há necessidade de identificação, sendo assim resguardado o sigilo de autoria das informações prestadas.

Agradeço antecipadamente a disponibilidade em contribuir com esta pesquisa, cujos resultados podem contribuir para a melhoria dos serviços prestados pela organização.

* Indica uma pergunta obrigatória

1. Dados Iniciais (Não divulgados) *

Vinculação funcional

Marcar apenas uma oval.

- Efetivo
- REDA
- Cargo Comissionado

2. Período que atua na instituição (anos) ? (Não divulgados) *

20/08/2023 19:05

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Gestores

3. Função que desempenha (Não divulgados) **Marcar apenas uma oval.*

- Gerência
- Coordenação
- Assessoria

4. 1 - Necessidades informacionais *

1.1 Quais são as informações necessárias para concessão de direito/vantagem do servidor sob responsabilidade do RH?

5. 1. 2 Todas as informações necessárias encontram-se disponíveis e de fácil acesso? **Marcar apenas uma oval.*

- SIM
- NÃO

6. 1.3 Já ocorreram situações em que o direito/ vantagem do servidor foram concedidos ou não concedidos de forma indevida por conta da falta ou desconhecimento da informação necessária? **Marcar apenas uma oval.*

- SIM
- NÃO

20/08/2023 19:05

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Gestores

- 7. 1.4 De acordo com sua experiência, qual o direito/vantagem tem maior dificuldade, ou sofre maior impacto, por falta de acesso às informações? *

- 8. 1.5 - O Setor de RH participa das ações e atividades que resultam na alteração ou inclusão dos direitos e vantagens do servidor? (Ex: mudança de legislações, decisões administrativas etc) *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
- NÃO
- ÀS VEZES

- 9. 1.6 - Do ponto de vista gerencial, quais as ações você julga necessária para que os servidores responsáveis pela análise e concessão dos direitos tenham a disposição todas as informações necessárias para tal função? *

20/08/2023 19:05

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Gestores

10. **2 - Mapeamento dos fluxos formais** *

2.1 Os fluxos (caminhos) de informações e documentos necessários para a concessão do direito e vantagem do servidor estão bem definidos?

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

11. 2.2 Em sua opinião, todos os setores e servidores responsáveis pela concessão de direitos e vantagens dos servidores públicos conhecem os fluxos e as ações necessárias para tal função? *

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

12. 2.3 O setor de RH dispõe de manuais ou guias que registram as informações referentes às ações, providências, procedimentos e setores envolvidos para concessão de direitos do servidor? *

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

13. 2.4 Há treinamentos e/ou cursos de capacitação (internos/externos) em relação aos direitos e vantagens do servidor? *

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

20/08/2023 19:05

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Gestores

14. 2.5 - Quais ações foram planejadas ou implementadas pelo RH para facilitar o acesso às informações referentes aos direitos e vantagens do servidor? *

15. **3 Cultura Organizacional /Comunicação** *

3.1 Você concorda que o comportamento/ações praticados pelos servidores (das demais secretarias) e setores para a concessão dos direitos é adequado?

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO

16. 3.2 A comunicação (oral/escrita) entre os servidores envolvidos no processo de concessão dos direitos é satisfatória? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO

17. 3.3 Em relação ao servidor que solicita o direito, você acredita que este detém todas as informações e/ou conhecimento necessários em relação ao direito solicitado? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO

18. **4 Suportes informacionais** *

4.1 Quais são os suportes informacionais utilizados para registro e/ou consulta das informações referentes à concessão de direitos e vantagens (legislações, documentos, sistemas, portais institucionais)?

19. 4.2 Você concorda que o registro nesses suportes são feitos de forma adequada? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
- NÃO

20. 4.3- Na sua opinião, os suportes informacionais são confiáveis? Expressam a realidade dos fatos? *

20/08/2023 19:05

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Gestores

21. 5 Compliance (Legislações)

*

5.1 - Considerando que nas instituições públicas, toda ação é fundamentada em legislação, estas são de fácil entendimento, divulgação e aplicação ?

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

22. 5.2 - Os direitos e vantagens são disponibilizados em legislação individual e/ou compilada (constam todas as alterações) ?

*

23. 5.3 Em relação à legislação, quais os principais entraves que impactam na concessão de direito do servidor?

*

24. **6 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO** *

6.1 Quais são os sistemas utilizados para consulta e/ou registro de informações?

25. 6.2 Você acredita que os sistemas de informações utilizados atendem a necessidade do RH em relação à concessão de direitos do servidor? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
- NÃO
- PARCIALMENTE

26. 6.3 Quais os pontos positivos e negativos em relação aos sistemas de informação utilizados? *

27. 6.4 O setor de RH tem autonomia para definir as normativas e/ou melhorias em relação aos sistemas de informação utilizados? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
- NÃO

20/08/2023 19:05

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Gestores

28. **7. DISPONIBILIZAÇÃO DE INFORMAÇÃO** *

7.1 Considerando a obrigatoriedade de publicação de atos governamentais, todos os direitos concedidos são publicados?

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

29. **7.2 - Os atos publicados anteriormente (acima de 10 anos de publicação) são de fácil acesso e localização?** *

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

30. **7.3 - As características do Diário Oficial do Município facilita o acesso à informação?** *

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

31. **7.4 Qual a maior dificuldade para acessar as informações no Diário Oficial do Município?** *

20/08/2023 19:05

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Gestores

32. 7.5 - O RH dispõe de portal institucional específico que disponibiliza todas as informações necessárias para concessão dos direitos dos servidores? Se sim, quais as informações disponibilizadas? *

33. **8 - Políticas de Informações** *

8.1 - Há políticas e normas da instituição que padronizam o uso e segurança das informações referente aos servidores públicos e os direitos a eles concedidos?

Marcar apenas uma oval.

- SIM
- NÃO
- DESCONHEÇO

34. 8.2 - O RH utiliza alguma legislação que disciplina a forma de uso, acesso e disseminação de dados pessoais, a exemplo dos servidores? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
- NÃO

35. 8.3 Se sim, quais são elas? *

20/08/2023 19:05

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Gestores

36. 8.4 - Na sua opinião quais são os profissionais responsáveis pelo gerenciamento das informações institucionais? (Levantamento de necessidades, registro, disponibilização, etc) *

37. 8.5 - Em relação ao gerenciamento das informações, há análise periódica e revisão das ações e procedimentos para concessão de direitos do servidor? (necessidades, sistemas, disponibilização, etc) *

38. 8.6 - Há necessidade de compartilhamento de dados e informações dos servidores e de direitos concedidos com outros órgãos e instituições? Quais? *

39. 8.7- Você concorda que a instituição dispõe de ferramentas que facilitam o acesso às informações para os servidores requerentes? Por que? *

40. **9.0 - GESTÃO DE DOCUMENTOS** *

9.1- Considerando que o processo administrativo é o documento gerado para a formalização da solicitação do servidor, você concorda que ele é elaborado de forma adequada?

Marcar apenas uma oval.

- SIM
- NÃO
- PARCIALMENTE

41. **9.2** Quais são as informações registradas nos processos administrativos? *

42. **9.3** - Na sua opinião, qual a dificuldade em relação ao registro e consulta de informações nos processos administrativos? *

20/08/2023 19:05

A informação no contexto da concessão de direitos e vantagens do servidor - Gestores

43. 9.4 Considerando que o prontuário é o principal documento referente ao vínculo funcional do servidor, estes contemplam todas as informações decorrentes deste vínculo? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO
 PARCIALMENTE

44. 9.5 - Os prontuários e processos são de fácil acesso e localização? *

Marcar apenas uma oval.

- SIM
 NÃO
 PARCIALMENTE

45. **10 Aspectos Gerais** *

10.1 Por fim, registre as informações (ações, entraves, benefícios) que acha importante para a adequada concessão dos direitos do servidor e que não foram contempladas nas questões anteriores.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

APÊNDICE D - ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO

Pesquisa Informação CPP

1. Necessidades informacionais

- a) Os analistas e gestores conseguem identificar facilmente as informações necessárias? () SIM () NÃO
- b) Todas as informações necessárias encontram-se disponíveis e de fácil acesso?
- c) Observa-se fatos em que ocorreram casos em que o direito/ vantagem do servidor foram concedidos ou não concedidos de forma indevida por conta da falta ou desconhecimento da informação necessária? () SIM () NÃO
- d) Observa-se participação dos analistas e gestores nos procedimentos para alteração e/ou melhoria do acesso a informações necessárias para executar suas responsabilidades? () SIM () NÃO
- e) Como ocorre a atualização das novas necessidades informacionais?

2. Mapeamento dos fluxos formais

- a) Os fluxos estão bem definidos e disponíveis? () SIM () NÃO
- b) Identificaram-se guias, manuais ou instruções com os procedimentos e fluxos documentais e informacionais?() SIM () NÃO
- c) Os fluxos são de conhecimento de todos?

3. Cultura Organizacional /Comunicação

- a) Comportamento e práticas dos analistas são adequadas?
- b) Práticas em relação aos outros setores?
- c) Formas de comunicação?
- d) Comunicação com os requerentes, como ocorre?

4. Fontes e Suportes informacionais

- a) Fontes utilizadas.
- b) disponibilização, uso e acesso das fontes.
- c) Formas de registro

5. Compliance (Legislações)

- a) Quantitativo de legislações
- b) Acesso às legislações
- c) Compilação
- d) Aplicabilidade
- e) Publicação

6. Tecnologia da Informação

- a) Quais são os sistemas utilizados para consulta e/ou registro de informações?
- b) As informações registradas nesses sistemas expressam a realidade dos fatos?
- c) Uso dos sistemas – dificuldades e facilidades
- d) Segurança das informações, acesso
- e) Profissionais responsáveis

7. Gestão de Documentos

- a) Legislação
- b) Padronização
- c) Registro

8. Disponibilização das informações

- a) Formas de disponibilização
- b) Restrições de acesso
- c) Atendimento às necessidades

9. Políticas de informação

- a) Há políticas e normas da instituição que padronizam o uso e segurança das informações referentes aos servidores públicos e os direitos a eles concedidos?
- b) Ações correlacionadas à gestão da informação?
- c) Práticas gerenciais de acesso à informação?
- d) Legislação referente à segurança das informações?