



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ICSA
FACULDADE DE ARQUIVOLOGIA

**GESTÃO DE DOCUMENTOS, GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO
CONHECIMENTO E FLUXOS INFORMACIONAIS: estudo de caso da
panificadora Bom Jesus**

JÚLIO EDUARDO FERREIRA DOS SANTOS

BELÉM/PA

2022

2022

JÚLIO EDUARDO FERREIRA DOS SANTOS

**GESTÃO DE DOCUMENTOS, GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO
CONHECIMENTO E FLUXOS INFORMACIONAIS: estudo de caso da
panificadora Bom Jesus**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Arquivologia, do Campus
Universitário de Belém, da Universidade
Federal do Pará, como requisito parcial para
obtenção de grau de Bacharel em Arquivologia.

Orientadora: Profa. Dra. Mônica Tenaglia

BELÉM/PA

2022

JÚLIO EDUARDO FERREIRA DOS SANTOS

**GESTÃO DE DOCUMENTOS, GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO
CONHECIMENTO E FLUXOS INFORMACIONAIS: estudo de caso da
panificadora Bom Jesus**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Arquivologia, do Campus Universitário de Belém, da Universidade Federal do Pará, como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Arquivologia.

Data da aprovação: ____/____/____

Conceito: _____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dra. Monica Tenaglia, Orientadora - UFPA

Prof. Dra. Renata Lira Furtado, Examinadora - UFPA

Prof. Dr. Gilberto Gomes Cândido, Examinador - UFPA

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, dou graças a Deus por ter a oportunidade de me graduar pela Universidade Federal do Pará.

O dia a dia na faculdade foi muito satisfatório e sem dúvidas também foi desafiador.

Reconheço que com os conselhos e apoio dos meus pais eu consegui ir ainda mais longe. Me sinto muito grato pelo amor e carinho que recebo da minha família.

Agradeço também aos professores que tive a oportunidade de conhecer, em especial a Professora Mônica que teve a santa paciência de me orientar neste Trabalho de Conclusão de Curso.

Além disso, devo reconhecer que aprendi muito com meus colegas de turma, sou grato pela amizade de cada um e sempre lembro de todos com muito carinho. Cada atividade em grupo foi uma jornada! Oh nostalgia.

Hoje estou ainda mais disposto a conquistar novos desafios, pois tudo que aprendi com a vida acadêmica me tornou mais forte.

RESUMO

Os fluxos informacionais são processos dinâmicos capazes de evidenciar vantagens e desvantagens dentro de uma organização, de modo a permitir a melhor tomada de decisão. A partir dessa compreensão, a pesquisa elaborou a seguinte indagação: quais são as contribuições da gestão de documentos e gestão da informação e gestão do conhecimento, para a identificação dos fluxos informacionais no âmbito de empreendimentos? Como recorte amostral, foi feito um estudo de caso na “Padaria Bom Jesus”, localizada em Belém do Pará. Dessa maneira, também foi possível compreender como ocorrem os fluxos informacionais nesse empreendimento. De natureza qualitativa, o estudo teve como base o levantamento bibliográfico e a aplicação de entrevistas semiestruturadas com os colaboradores da Padaria. Como resultado, foi possível conhecer o estabelecimento e identificar e compreender sua gestão de documentos e fluxos informacionais. Ademais, foi possível evidenciar algumas das necessidades relacionadas à gestão de documentos e gestão da informação e do conhecimento e fazer recomendações.

Palavras-chave: Fluxos informacionais, Gestão de documentos, Gestão da informação, Gestão do conhecimento.

ABSTRACT

Informational flows are dynamic processes capable of highlighting advantages and disadvantages within an organization to allow better decision-making. With this concept, the research follows the following question: what are the contributions of document management, information management and knowledge management, for the identification of informational flows within the scope of enterprises? As a sample cut, a case study was carried out at “Padaria Bom Jesus”, located in Belém do Pará. In this way, it was also possible to understand how the informational flows occur in that enterprise. The study was based on the bibliographical survey, in this way, qualitative research was carried out through the application of semi-structured interviews, to the employees of the enterprise in question. This study made it possible to get to know the establishment to identify and understand the document management and informational flows of the place. With this, it was possible to highlight some of the needs related to document management, information management and knowledge management, such as administrative and operational failures.

Keywords: Information flows, Document management, Information management, Knowledge management, Decision making.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Aspectos gerais da Padaria.	pág.14
Quadro 2 – Relação interpessoal da equipe de trabalho.	pág.15
Quadro 3 – Aspecto arquivístico do empreendimento.	pág.15
Quadro 4 – Qualidade informacional.	pág.17
Quadro 5 – Impacto informacional.	pág.17
Quadro 6 – Gestão da informação.	pág.21
Quadro 7 – Gestão do conhecimento.	pág.22
Quadro 8 – Classificação Nacional de Atividades Econômicas.	pág.26
Quadro 9 – Atividades e Funções.	pág.28
Quadro 10 – Informações registradas/ Tempo de guarda	pág.31

LISTA DE FIGURAS

Figuras 1 – Organograma da Padaria.	pág.27
Figuras 2 – Fluxograma da Padaria.	pág.30
Figuras 3 – Rotatividade nas atividades e funções.	pág.32

SUMÁRIO

RESUMO.	6
ABSTRACT.	7
LISTA DE QUADROS.	8
LISTA DE FIGURAS.	9
1 INTRODUÇÃO.	11
1.1 OBJETIVOS.	13
1.2 METODOLOGIA.	13
2 INFORMAÇÃO, GESTÃO DE DOCUMENTOS, GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO E FLUXOS INFORMACIONAIS: breves definições e inter-relacionamentos.	16
2.1 ASPECTOS GERAIS DA INFORMAÇÃO.	16
2.2 ASPECTOS GERAIS DA GESTÃO DE DOCUMENTOS.	19
2.3 ASPECTOS GERAIS DA GESTÃO DE INFORMAÇÃO.	20
2.4 ASPECTOS GERAIS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO.	21
2.5 ASPECTOS GERAIS DOS FLUXOS INFORMACIONAIS.	23
3 MAPEAMENTO DOS FLUXOS INFORMACIONAIS DA PADARIA BOM JESUS.	26
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.	34
REFERÊNCIAS.	35

INTRODUÇÃO

Os processos decisórios são ações cotidianas e recorrentes no âmbito organizacional e, ao analisá-los, é necessário primeiro identificar os fluxos informacionais. Isso porque esses tipos de processos, quando desempenhados a partir da utilização adequada de fluxos informacionais, produzem impactos administrativos que podem, inclusive, evitar erros à organização.

Ao analisar um empreendimento de qualquer natureza, é possível identificar que as informações permeiam em cada processo administrativo, e essas informações podem ser definidas como conjuntos organizados de dados com sentido de comunicar. Por sua vez, a gestão da informação possibilita a ordenação lógica da informação que é algo essencial para o âmbito organizacional, pois contribui para a disseminação e assimilação da informação.

Dessa forma, compreende-se que a gestão informacional pode contribuir para potencializar o conhecimento nas organizações que pode ser evidenciado pela união de decisões sobre ações, tarefas ou missões de uma instituição. Sobre isso, destaca-se que o conhecimento, segundo Chiavenato (2002, p. 593), pode ser compreendido como: “a informação estruturada que tem valor para uma organização”. Chiavenato (2002, p. 4) ainda defende que esse conhecimento significa “[...] todo o acervo de informações, conceitos, ideias, experiências, aprendizagens que o administrador possui a respeito de sua especialidade”.

No âmbito organizacional, a crescente competitividade do mercado de trabalho administrativo beneficia, na maioria das vezes, organizações com inteligência competitiva em processos decisórios. Tal vantagem estratégica pode ser desempenhada por uma adequada gestão do conhecimento organizacional mediante a análise dos fluxos informacionais. Sobre essa questão, de acordo com Santos e Valentim (2014, p. 20), podemos afirmar:

[...] o reconhecimento dos processos e tarefas que perpassam a gestão da informação e a gestão do conhecimento é fundamental para compreender suas distinções e aproximações, evidenciando-as como modelos de gestão que estão em constante interação. Ressalta-se que quanto mais se planejar as ações voltadas à dinâmica dos fluxos, mais o ambiente organizacional estará preparado para suprir as necessidades de informação e conhecimento (SANTOS; VALENTIM, 2014, p. 20).

Compreende-se que as atividades realizadas e tomada de decisão, estão relacionadas à gestão de documentos, gestão da informação e do conhecimento e podem ser melhor desenvolvidas mediante a utilização de fluxos informacionais. Dessa forma, observa-se que mapear os fluxos é imprescindível para auxiliar nos processos decisórios.

Com o foco na gestão de documentos e nos fluxos informacionais, Nascimento (2019, p.18), apresenta três elementos ao tratar da tomada de decisão na atualidade administrativa:

A identificação, o mapeamento de fluxos documentais e a avaliação de documentos são processos necessários para auxiliar as organizações no controle, tratamento, conservação, acesso aos documentos e recuperação de seus conteúdos, bem como para subsidiar o processo decisório e tantas outras atividades organizacionais. (NASCIMENTO, 2019, p.18).

Outro aspecto importante para a tomada de decisão é o conhecimento – quando analisado mediante o fluxo ordenado de informações derivado da correta gestão da informação – pode ser descrito como conhecimento explícito, registrado em suportes físicos ou digitais que pode beneficiar uma maior disseminação e apropriação da informação. Ademais, o conhecimento tácito é caracterizado por não está registrado em suportes e ultrapassa os limites da gestão da informação.

Considerando os processos decisórios do âmbito organizacional, a identificação e mapeamento dos fluxos informacionais (formais e informais) são fundamentais para a realização de uma gestão adequada da informação. Notavelmente, esta afirmação é defendida por Valentim (2008, p. 195):

[...] é importante medir a intensidade tanto dos contatos formais, quanto dos contatos informais, uma vez que é dessa interação que, muitas vezes, resultam informações relevantes para a corporação. Uma vez explicitadas, passam a fazer parte dos fluxos formais, ou seja, vinculados ao âmbito da gestão da informação. Por isso, mapear essas redes é, também, fundamental para a gestão da informação [...] (VALENTIM, 2008, p. 195).

Com a necessidade de organizar os dois tipos de conhecimento em questão, surge a demanda da gestão do conhecimento que, aliado à gestão informacional, pode proporcionar uma melhor apropriação do conhecimento tácito e explícito aplicada ao planejamento, organização, direção e controle da instituição. Em defesa do que foi exposto e como aproximação aos fluxos informacionais, Almeida; Biaggi; Vitoriano (2021, p. 3) afirmam:

[...] uma contribuição para a gestão do conhecimento, que tem como um dos objetivos capturar é registrar o conhecimento implícito, tornando-o explícito. Destaca-se também que é primordial que os desenhos dos fluxos informacionais contemplem os documentos que perpassam os processos, sejam eles em suporte papel, eletrônico ou digital (ALMEIDA; BIAGGI; VITORIANO, 2021, p. 3).

Acredita-se que a gestão da informação e do conhecimento mediante à análise de fluxos informacionais faz-se necessária para a auxiliar processos decisórios, como o controle e gerenciamento de processos essenciais para os pequenos, médios e grandes empreendimentos. Dessa forma, é possível destacar processos decisórios como a aquisição de materiais e insumos,

pagamento de funcionários, controle de estoque, como também na estratégia de “*merchandising*” e publicidade, dentre outros.

Além disso, essa pesquisa analisa a estrutura dos fluxos informacionais formais da panificadora Bom Jesus, localizada no bairro Terra Firme, cidade de Belém, no estado do Pará.

A tomada de decisão administrativa na área comercial, acredita-se que este trabalho poderá contribuir para pesquisadores e gestores da área de consultoria arquivística empresarial na identificação de falhas operacionais e beneficiando um melhor investimento rentável.

Na Arquivologia, os fluxos informacionais possibilitam a análise e identificação de problemas administrativos. Dessa forma, por meio do diagnóstico adequado, a eficiência e eficácia poderão tornar-se acessíveis ao empreendimento estudado.

Levando em consideração que a panificadora Bom Jesus é um estabelecimento comercial de pequeno porte, onde os registros de informação administrativa e os fluxos informacionais podem ser escassos, cabe-nos por meio desta pesquisa averiguar as possíveis contribuições da Gestão de documentos gestão da informação e gestão do conhecimento e fluxos informacionais para o estabelecimento em questão?

Dessa maneira, o objetivo geral do trabalho é: compreender como ocorrem os fluxos informacionais na panificadora Bom Jesus.

Para atingir o objetivo geral do trabalho, serão realizados os seguintes objetivos específicos:

a) conceituar a informação, a gestão da documentos, gestão da informação e do conhecimento e os fluxos informacionais.

b) identificar a gestão de documentos e os fluxos informacionais na panificadora Bom Jesus.

1.2 METODOLOGIA

No âmbito desta pesquisa, seu universo foi uma panificadora localizada na cidade de Belém, no estado do Pará. Para fornecer os argumentos apresentados nesse trabalho, buscou-se referências teóricas publicados em livros e artigos de periódicos científicos, fato que a torna uma pesquisa bibliográfica.

Também é caracterizada como pesquisa explicativa que a partir da compreensão de Gil (2007, p. 47), pode ser entendida como:

[...] pesquisas que têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Este é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas (GIL, 2007, p. 47).

Para facilitar a compreensão, foi produzido um fluxograma que, a partir de BERSSANETI (2018), proporciona a compreensão de fluxos de produção ou serviços de modo a possibilitar aprendizagem, comunicações e diálogos, também conhecida como fluxos informacionais. Segundo o autor, a linguagem do fluxograma é uma comunicação universal, acessível ao entendimento.

De natureza qualitativa, a pesquisa também buscou a utilização do “ambiente natural para a coleta de dados” (SILVA; MENEZES, 2001, p. 20). Esse método reforça a necessidade da aplicação de entrevistas semiestruturadas para eficiência na obtenção de respostas rápidas e com maior exatidão.

A respeito da aplicação da entrevista, o objetivo foi proporcionar o máximo de eficiência no desenvolvimento do roteiro para identificar as necessidades da empresa a partir de um conhecimento prévio de seu funcionamento.

Nessa perspectiva as perguntas partiram para o aspecto geral da padaria, de forma a abordar sua situação atual, seguida pela análise das relações interpessoais da equipe, e por fim, os aspectos arquivísticos do empreendimento. Ressalta-se que cada questionamento da entrevista foi abordado de maneira interrelacionada.

As perguntas que constituíram a entrevista formam as seguintes, conforme o Quadro 1:

Quadro 1: Aspectos gerais da Padaria.

Aspecto geral
Qual é a missão deste empreendimento?
Quantos funcionários e quais são as funções e cargos na empresa?
Quais são as atividades, tarefas e produtos comercializados?
Quais são as parcerias desta padaria?

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A respeito da análise da equipe de trabalho, compreendida como um dos maiores recursos para uma organização, foram abordados alguns aspectos de sua relação interpessoal (Colaboradores e gestores), conforme apresentado no Quadro 2:

Quadro 2: Relação interpessoal da equipe de trabalho.

Equipe de trabalho
Como são ordenadas e direcionadas as atividades da equipe?
Os aprendizados ou expertises são compartilhados pela equipe?
A equipe possui alguma autonomia administrativa ou operacional?
Há alguma padronização nos serviços ou produtos desenvolvidos?

Quais são as forma e meios de comunicação entre os colaboradores?

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O último aspecto abordado pela entrevista está relacionado às questões arquivísticas, a fim de compreender a gestão de documentos e os fluxos informacionais na padaria Bom Jesus, buscando identificar se o estabelecimento desenvolve práticas arquivísticas. As perguntas relacionadas ao aspecto arquivístico da Padaria estão apresentadas no Quadro 3:

Quadro 3: Aspecto arquivístico do empreendimento.

Existe algum tipo de organização ou gestão de documentos? Se sim, como ocorre? Se não, há intenção de realizá-la?

Que tipo de documento são produzidos ou recebidos diariamente?
--

Quais tipos de registros tem origem nos meios digitais? E como é a interação do empreendimento com esses meios?

Já ouviu algum sinistro ou perda de documentos? Se sim, quais foram as consequências?

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Os questionamentos anteriores foram formulados a partir da compreensão dos aspectos da Gestão de documentos, Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento. Essa compreensão foi necessária para entender fluxos informacionais, fundamentais para o desenvolvimento desta pesquisa.

Abordar aspectos da Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento contribui para sustentar a identificação, classificação, recolhimento e compartilhamento de informações, caracterizando os fluxos informacionais.

No que se refere à estrutura desta pesquisa, o trabalho está dividido em três seções. A primeira seção destaca a Introdução e a Metodologia, a segunda seção apresenta os conceitos de informação, Gestão de documentos, Gestão da informação, Gestão do conhecimento e Fluxos informacionais. A terceira seção compreende a Identificação da Gestão de documentos e os fluxos informacionais da padaria Bom Jesus, como também apresenta a análise dos dados obtidos na entrevista. Por fim, as considerações finais.

2 INFORMAÇÃO, GESTÃO DE DOCUMENTOS, GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO E FLUXOS INFORMACIONAIS: breves definições e inter-relacionamentos.

Antes de identificar os fluxos informacionais da padaria Bom Jesus, foi necessário definir e compreender os conceitos de informação, Gestão de documentos, Gestão da informação e do conhecimento e fluxos informacionais, de modo a oferecer elementos que sustentassem nossa análise sobre alguns aspectos gerais, englobando também a equipe de trabalho e aspectos arquivísticos da Padaria, dessa maneira possibilitando a compreensão dos fluxos informacionais do estabelecimento.

2.1 ASPECTOS GERAIS DA INFORMAÇÃO

‘A noção que temos de informação é bem intuitiva. Quando perguntamos algo a alguém, por exemplo, estamos pedindo informação. Ao vermos televisão ou um filme, estamos absorvendo informação. Ao ler um jornal, uma revista, ou ao ouvir músicas, sabemos que estamos lidando com algum tipo de informação. Usamos, absorvemos, assimilamos, manipulamos, transformamos, produzimos e transmitimos informação durante o tempo todo. Além disso, na concepção de Armando Silva (2000, p.4) a informação:

Significa um *facto*, uma notícia, ou qualquer dado do conhecimento, evoca, ao mesmo tempo, o *acto* de recolher e o de dar esclarecimentos, sendo, por isso, usado como substantivo ("pretendo obter uma informação") e sinónimo de ser informado, ou corresponde [...]. (SILVA, 2000, p. 4).

Compreende-se que o carácter conceitual da palavra informação foi utilizado na linguagem cotidiana como conhecimento comunicado. Além do mais, o uso desta descrição pode ser evidenciado na Europa a partir do século XIV que segundo Capurro (2007, p. 10), com base no *Oxford English Dictionary*, apresenta a informação como “modelagem da mente”, associada a treinamentos, instruções e ensinos.

Destaca-se que o conceito de informação deriva do latim e significa um processo de comunicação ou algo relacionado à comunicação, mas, na realidade existem variadas e complexas definições de informação.

Sobre a complexidade de conceituar a informação, a forma em que a informação pode ser representada, também influencia na comunicação e depende da qualidade da informação. O aspecto da qualidade da informação pode ser evidenciado por Laudon (1996 apud GOMES, 2014, p. 14) a partir dos principais aspectos, conforme Quadro 4:

Quadro 4: Qualidade informacional

INFORMAÇÕES	CONCEITUAÇÃO
Ruídos	Para evitar ruídos ou perdas de informações, uma mensagem deve ser associada ao aspecto hierárquico, levando em conta o destino desta informação. As informações de caráter analíticas são relacionadas ao nível operacional e intermediário (hierarquia baixa), já as informações de caráter sintético são para o nível estratégico e gerencial (hierarquia alta).
Precisa/Correta	A necessidade de transmissão de informações, é constante com isso, é fundamental que essas mensagens sejam fidedignas a realidade. As informações precisas devem estar pautadas em dados pontuais (invariáveis) como lugar, hora, data e assinatura do responsável pela informação.
Padronização	A padronização das mensagens tem o intuito de racionalizar os custos operacionais de transmissão das informações, além de evitar equívocos de interpretação.
Comparação	Comparar novos modelos de documentos é uma ótima forma de atribuir novos objetivos na transmissão de informações (sempre prezando pela padronização).
Previsão	Prever novos desafios faz parte de todo empreendimento de sucesso, mas para que isso seja assertivo é necessário alinhar a tomada de decisão junto a informações institucionais.
Exceção	Imprevistos sempre acontecem, para retomar ao eixo do planejamento, a comunicação entre os níveis operacional, intermediário e estratégico deve estar sempre alinhada.
Relevância	O grau de significância da informação é proporcional à urgência e relevância na tomada de decisões.
Confiabilidade	Levando em conta todas as estratégias informacionais anteriores, a transmissão de uma mensagem confiável tem a responsabilidade de sustentar a tomada de decisões organizacionais.

Fonte: LAUDON (1996 apud GOMES, 2014, p.14)

Ainda segundo Laudon (1996 apud GOMES, 2014, p. 15) o impacto informacional é uma outra singularidade crucial para o entendimento de qualidade de informação, conforme Quadro 5:

Quadro 5: Impacto informacional

Impacto informacional	CONCEITUAÇÃO
Frequência	Dentre um período, o uso de determinada informação pode ser mais frequente, como cobranças periódicas, metas, alertas, entre outros.
Intensidade	Cada mensagem possui uma necessidade de corpo de texto, por exemplo uma notificação por e-mail ou redes sociais, tende a ser breve e concisa, já um relatório periódico, costuma conter muitas mais caracteres ou dados para explicação do conteúdo.
Redundância	A redundância se faz pela improbidade na comunicação, seja ela por repetição de informações de uma mesma fonte ou por dois ou mais veículos de informações. Orienta-se em casos de redundância, suspender a comunicação por um breve período para analisar devidamente os fluxos informacionais que se repetem.
Custo/benefício	Toda informação transmitida nas organizações equivale a custos de produção, dessa forma cada mensagem deve possuir um propósito “do que,

	para que ou porque” em prol de fornecer o resultado almejado na tomada de decisões.
Disponibilidade	A disponibilidade informacional pode ser entendida pelo veículo da mensagem e o período de acesso a esta informação. Exemplo: Pedido de reabastecimento solicitado semanalmente por e-mail .
Transmissão	Levando em conta as estratégias anteriores, a transmissão de uma informação de tomada de decisão perpassa por inúmeros setores de autoridades. Com isso, a preocupação com a mensagem acontece ao garantir evitar distorções, omissões ou excessos ao receptor final.

Fonte: LAUDON (1996 apud GOMES, 2014, p.15)

Além das questões de qualidade e impacto informacional, as informações também podem ser distinguidas nas categorias implícita ou explícita. Conforme Novellino (1996, p.42) elas podem ser entendidas como:

Por informação de assunto explícita entende-se informação que é expressa na terminologia aplicada pelo produtor do documento. Um documento pode também trazer informação implícita, a qual não é diretamente expressa pelo autor [...] (NOVELLINO, 1996, p. 42).

Ademais, outro aspecto que deve ser abordado são as questões históricas que intensificaram o compartilhamento de informações.

Freire, (2006, p. 5) destaca que, especificamente a partir da Segunda Guerra Mundial (1939-1945), os processos de utilização da informação se intensificaram:

Nesse período, o mundo passava por um momento de grandes conflitos e os chamados países aliados notadamente os EUA, URSS e Grã-Bretanha, empregaram um grande número de pessoas que passaram a trabalhar em processos de coleta, seleção, processamento e disseminação de informações que fossem relevantes para o esforço de ganhar a guerra (FREIRE, 2006, p. 5).

É possível entender que no período da Guerra, a definição de informação teve novas interpretações, muitas vezes, condicionada a interesses econômicos, conceitos da informática ou caracterizando atividades, como gerenciamento contábil, gestão de base de dados e análise de mercado do comportamento sociocultural.

Neste sentido, Freire (2006, p 5) lembra que o renomado ativista e pesquisador da informação Paul Otlet (1868-1944) anteviu a emergência das atividades de informação científica como fenômeno de alta cultura.

Dessa forma, a complexidade da realidade informacional, demandou um estudo mais aprofundado sobre a esfera informacional. Tal demanda contribuiu para a emergência da Ciência da Informação (CI) enquanto disciplina/área multidisciplinar e interdisciplinar responsável por compreender as complexidades da produção, armazenamento, uso e recuperação da informação.

Capurro (2007, p. 3) destaca que:

Discussões sobre o conceito de informação em outras disciplinas são muito importantes para CI porque muitas teorias e abordagens em CI têm origem em outras áreas (CAPURRO, 2007, p. 3).

Desse modo, compreende-se que a informação permeia vários âmbitos do conhecimento agrega inúmeras interpretações.

Não podemos esquecer, como nos alerta Nascimento (2004, p.49), que as informações estão sempre direcionadas por interesses humanos e são utilizadas nos processos produtivos, tomadas de decisão e geração de novas tecnologias, sendo, rigorosamente, controladas em prol de possibilitar a inovação, aumento da lucratividade, atendimento ao cliente e competição no mercado.

Tendo como base a relevância do uso da informação, vale ressaltar que na sociedade contemporânea ocorreu a mais significativa ruptura no campo da ciência, quando se descobriu que a fonte de todas as fontes se chama informação e que “a ciência, assim como qualquer modalidade de conhecimento, nada mais é do que um certo modo de organizar, estocar e distribuir informações”. (CARVALHO; KANISK, 2000 apud NASCIMENTO, 2004, p. 49).

Ao compreender essa ideia, entende-se que a informação é o pilar de todas as ciências, mas ainda assim, necessita de conhecimento científico que ofereça estratégias em prol de analisar e direcionar a informação para determinado propósito.

Sendo assim, mediante a CI, compreendemos a Gestão dos documentos como a primeira estratégia para identificar, avaliar, compreender, relacionar e direcionar a informação.

2.2 ASPECTOS GERAIS DA GESTÃO DE DOCUMENTOS

Segundo o Dicionário de terminologia arquivística (BELLOTTO, 1996, p. 73), a definição de documento é descrita como “Unidade de registro de informações, qual informações quer que seja o suporte ou suporte formato” essa definição permite compreender que as informações de um documento devem estar reunidas em um único suporte independente da sua natureza.

Com isso, ao compreender a Gestão de documentos, na ótica do Dicionário de terminologia arquivística (BELLOTTO, 1996, p. 100), destaca-se que a Gestão de documentos como um processo que interliga atividades arquivísticas, como produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento ou eliminação. Tais processos tem o intuito de garantir o acesso de informações arquivísticas.

A rapidez no acesso de documentos, no âmbito corporativo, está atrelada a gestão de documentos, tais benefícios permitem que as instituições desempenha da melhor formas suas atividades. Além disso, destaca-se que a gestão de documento está concatenada a gestão da informação, pois a aplicação de ambas possibilita o crescimento organizacional.

Com esse foco Valentim (2008, p. 187) acrescenta que a gestão de documentos e a gestão da informação apoia:

[...] atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo. A gestão da informação, portanto, deve se preocupar com os documentos gerados recebidos e utilizados para as atividades do negócio corporativo. A gestão documental ou gestão de documentos faz parte desse processo. (VALENTIM, 2008, p. 187).

A gestão informacional, quando aplicada corretamente, pode promover incontáveis benefícios às instituições que a incluem na elaboração ou desenvolvimento de tarefas ou em processos decisórios, essas questões serão mencionadas a seguir.

2.3 ASPECTOS GERAIS DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO

A Gestão da informação pode ser compreendida como um conjunto de processos e atividades atrelada ao ciclo de vida da informação, mediante a geração de informação, seleção, representação, armazenamento, recuperação, distribuição, utilização e pôr fim a geração de novas informações. (MIRANDA 2010, p.3).

Ademais, a gestão da informação é um processo que possibilita analisar as informações registradas em suporte (formais) e tem a segurança e responsabilidade de gerir a tomada de decisão organizacional.

Sobre este aspecto da gestão da informação, Braga (2000, p. 3) afirma:

A gestão da informação tem como *objectivo* apoiar a política global da empresa, na medida em que torna mais eficiente o conhecimento e a articulação entre os vários subsistemas que a constituem; apoia os gestores na tomada de decisões[...] (BRAGA, 2000, p. 3).

O autor também defende que a aplicação da gestão da informação deve estar presente em todo ciclo informacional, pois participa desde a produção de informação à operacionalização informacional, promovendo interrelações no contexto orgânico e inorgânico que envolvem funcionários, a estrutura do ambiente de trabalho, as ferramentas utilizadas, entre outros.

Vale ressaltar que a interrelação do contexto orgânico se dá a partir de diferentes formas, por exemplo: uma placa indicando o banheiro, um cartaz de conscientização de economia de energia, ou um recado repassado entre funcionários eletronicamente. Ademais, sejam estas

informações triviais ou não, a gestão da informação é responsável por identificar e selecionar as informações relevantes.

Também é possível compreender que a finalidade da Gestão da Informação é selecionar e interrelacionar as informações registradas (explícitas) que mais impactam na organização. Neste sentido, Valentim (2004, p. 2) apresenta as seguintes funcionalidades da Gestão da informação, conforme o Quadro 6:

Quadro 6: Gestão da informação.

Âmbito	Fluxos formais
Objeto	Conhecimento explícito
Atividade base	Identificar necessidades/demandas de informação;
	Mapear e reconhecer fluxos formais;
	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 e agregar valor às informações, utilizando tecnologias de informação e comunicação;
	Desenvolver e implantar sistemas informacionais de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e o uso de informação;
	Elaborar produtos e serviços informacionais;
	Elaborar e implantar normatizações visando à sistematização da informação produzida internamente e externamente;

Fonte: Valentim, 2004, p.2.

Ao observar o quadro acima, compreende-se que a gestão da informação possui muitas funções, tornando-se eficaz para mapear os fluxos informacionais formais.

No entanto, conforme Valentim (2004), tanto as informações formais quanto informais podem trazer benefícios à instituição. Logo, a gestão da informação não supre todas as necessidades de diagnóstico sobre os fluxos informacionais. Dessa forma, ao conhecer as limitações da Gestão da Informação, é evidente a necessidade de compreender a Gestão do conhecimento.

2.4 ASPECTOS GERAIS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

A partir da Ciência da informação, é possível compreender a Gestão do conhecimento como uma forma de evidenciar e preservar os recursos intelectuais de cada organização. Dessa maneira, a Gestão do Conhecimento foi desenvolvida em prol de compreender as informações ou conhecimentos implícitos.

Portanto, ao fazer uma comparação entre a Gestão da informação e a Gestão do conhecimento, é possível compreender que a última tem acesso irrestrito a aspectos

informacionais, como cultura organizacional, expertises, conhecimento e inteligência corporativa, a qual a gestão da informação não tem acesso.

Em relação à Gestão do Conhecimento, Valentim (2004, p. 2) apresenta as seguintes informações, conforme Quadro 7:

Quadro 7: Gestão do Conhecimento.

Âmbito	Fluxos informais
Objeto	Conhecimento implícito
Atividade base	Identificar necessidades/demandas de conhecimento;
	Mapear e reconhecer fluxos informais (redes);
	Desenvolver a cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/socialização de conhecimento;
	Proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação;
	Criar espaços criativos dentro da organização;
	Desenvolver competências e habilidades voltadas ao negócio da organização;
	Criar mecanismos de captação e sistematização de conhecimento, gerado por diferentes pessoas da organização;
	Desenvolver e implantar sistemas de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e uso de conhecimento;
	Elaborar e implantar normatizações visando à sistematização do conhecimento gerado internamente;
	Retroalimentar o ciclo.

Fonte: Valentim, 2004, p. 2.

A Gestão do Conhecimento tem uma gama de funcionalidades, porém é imprescindível entender as suas diretrizes. Neste aspecto, Armando Silva (2009, p. 51), define a Gestão do Conhecimento:

Expressão posta em uso por economistas e gestores e por informáticos, algo simplista e equívoca. Ela tem muito a ver com o capital intelectual dos recursos humanos e no modo como as Empresas podem aproveitá-lo para se tornarem mais competitivas (ARMANDO SILVA, 2009, p. 51).

O autor também destaca que, para melhor aplicação da Gestão do conhecimento, é necessário desenvolver mecanismos psicológicos e cognitivos em prol de compreender as motivações e interesses de cada membro da equipe de trabalho.

Neste aspecto, pode ser listado inúmeras formas de desenvolver a Gestão do conhecimento em determinado grupo de trabalho, destacando-se as dinâmicas em grupo: metas em equipe, competições periódicas, premiações motivacionais, oficinas de treinamento, dentre outras dinâmicas que possibilitem observar o grupo como um todo e cada membro individualmente.

Valentim (2008, p. 4) define a Gestão do Conhecimento como:

[...] um conjunto de atividades que visa trabalhar a cultura organizacional/informacional e a comunicação organizacional/ informacional

em ambientes organizacionais, no intuito de propiciar um ambiente positivo em relação à criação/ geração, aquisição/ apreensão, compartilhamento/ socialização e uso/ utilização de conhecimento, bem como mapear os fluxos informais (redes) existentes nesses espaços, com o objetivo de formalizá-los, na medida do possível, a fim de transformar o conhecimento gerado pelos indivíduos (tácito) em informação (explícito), de modo a subsidiar a geração de ideias, a solução de problemas e o processo decisório em âmbito organizacional (VALENTIM, 2008, p. 4).

Valentim (2008) aborda um aspecto da compreensão da Gestão do conhecimento, entendida como uma captura de informação que permeia o âmbito tácito para o explícito, pois o que é tangível pode se tornar acessível. Tal entendimento, aproxima a Gestão da informação e a Gestão do conhecimento para trabalharem juntas em um único propósito, porém, em diferentes vieses.

A autora também destaca a necessidade do mapeamento dos fluxos informacionais. Com isso, entraremos no mérito conceitual dos fluxos informacionais, em destaque para a qualidade informacional, impacto informacional, transmissão de informação, e por fim a base conceitual da tomada de decisão organizacional, para então, tratar do mapeamento de fluxos informacionais.

2.5 ASPECTOS GERAIS DOS FLUXOS INFORMACIONAIS

Os fluxos informacionais são processos dinâmicos, constantes e orgânicos, responsáveis por evidenciar e manter comunicações entre grupos sociais de qual quer natureza, podendo ser caracterizados como um grupo de colegas em uma faculdade, por exemplo, ou relações internas e externas de uma administração empresarial. Com isso, acredita-se que os fluxos informacionais aconteçam de maneira natural, porém, dependem do interesse das duas ou mais partes envolvidas para serem mantidos.

Na esfera organizacional, o grau de eficiência dos fluxos informacionais tem efeito direto na tomada de decisão e são dependentes da qualidade das informações. Além do mais, os fluxos informacionais institucionais também podem ser interpretados como atos complexos de comunicação, unindo emissor e receptor. Segundo Cruz (2011, p.15):

As tomadas de decisão nas diversas áreas são suportadas pelo conjunto de informação que é disponibilizado no momento. As características deste conjunto podem condicionar todo o processo, pelo que a *qualidade de informação* é relevante e essencial. (CRUZ, 2011, p.15, grifos nossos)

A qualidade das informações transmitidas em uma organização desenvolve fluxos informacionais complexos e duradouros, tal complexidade potencializa a geração de novos

conhecimentos. Dessa maneira, conforme afirmam Wánderon, Edna e Gregório (2017, p. 60) os fluxos informacionais têm o propósito 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 (WÁNDERON, EDNA, GREGÓRIO, 2017, p. 60).

De maneira geral, sobre o aspecto conceitual da comunicação, Krieger (1998, p. 2) defende que a comunicação é uma manobra estratégica que se baseia em gamas de conceituações terminologias, utilizando inúmeras linguagens para serem aplicadas nos diferentes ambientes da sociedade. Ademais, para Krieger (1998, p. 2), os aspectos dessa comunicação “[...] atingem uma extensa gama de interessados em razão de suas atividades profissionais”.

Além disso, considerando as possíveis complexidades da comunicação, destacam-se os dois tipos de informações (implícitas e explícitas, conforme mencionados anteriormente) estão presentes em todos os fluxos informacionais.

De acordo com Valentim (2009), os fluxos informacionais, no que tange as informações implícitas e explícitas, podem ser associados à Gestão do conhecimento. No entanto, é imprescindível que haja seletividade com as informações implícitas e explícitas, pois ambas podem agregar conhecimento às instituições. Por essa razão, a partir da afirmação da autora, deve ser feito o mapeamento informacional para identificar e abstrair conhecimento.

Compreende-se, ainda que os fluxos informacionais são necessários para relações interpessoais, incluindo grupos de amigos ou sistemas administrativos de empresas.

Dessa forma, a comunicação utilizada em empresas, normalmente, depende de fluxos informacionais bem mais complexos, baseados na linguagem técnica utilizada e nos veículos de comunicação (como e-mails, protocolos, mensagens em redes sociais etc.). Tal complexidade pode ser identificada ao analisar a estrutura funcional de cada instituição Para Almeida (2021, p. 8):

[...] a elaboração do fluxograma é uma ferramenta que facilita esse processo, identificando, inclusive, as fragilidades e necessidades informacionais das etapas dentro de cada processo). (ALMEIDA, 2021, p. 8).

Ainda sobre a complexidade dos fluxos informacionais, Almeida (2021, p.7) também destaca outras formas de identificar os fluxos informacionais e sua importância para a tomada de decisão no ambiente organizacional, e compreende que este fluxo:

[...] possui relações com os dados, informações, conhecimento e inteligência, que também deverão ser contemplados, no registro do fluxo informacional, pois propiciarão suporte a tomada de decisão. 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 [...] (ALMEIDA 2021, p.7).

Para identificação dos fluxos informacionais no âmbito organizacional, é imprescindível a aplicação da gestão da informação e gestão do conhecimento mediante a análise de dados, informações administrativas e conhecimento e inteligência corporativa, respectivamente.

Todavia, conforme Nascimento (2014, p. 153-154) constatou, muitas organizações não possuem o devido cuidado com os fluxos informacionais, muitas vezes, pelo desconhecimento de sua aplicação:

No que tange aos fluxos informacionais não há um consenso, tanto na teoria quanto nos ambientes empresariais. Diante disso, observamos que não é claro para os gestores quais são os caminhos percorridos pelas informações, bem como a relação entre elas e o desempenho dos gestores nas atividades do dia a dia. [...] Por meio das informações prestadas pelos sujeitos pesquisados, observamos que 2 (dois) gestores mencionaram não compreender o que seja fluxo de informação, e 11 (onze) compreendem o que seja fluxo de informação de alguma maneira. Para a maioria dos gestores, os fluxos informacionais são compreendidos como os caminhos que as informações percorrem desde a produção até seu uso (NASCIMENTO, 2014, p.153-154).

Assim, compreende-se que os fluxos informacionais devem ser bem trabalhados, pois são elementos complexos e imprescindíveis para a assertiva tomada de decisão organizacional. Evidentemente, levando em conta a importância dos fluxos informacionais, faz-se necessário identificar, mapear e disponibilizar esses fluxos para o uso na organização.

3 GESTÃO DE DOCUMENTOS E OS FLUXOS INFORMACIONAIS DA PADARIA BOM JESUS

Este trabalho se debruçou em estudos sobre fluxos informacionais com foco no levantamento bibliográfico e um estudo de caso da padaria Bom Jesus, localizada em Belém no Estado do Pará. Para que isso ocorresse de maneira efetiva foi necessário conhecer a instituição em questão, fundamental para o desenvolvimento da pesquisa.

Inicialmente, o trabalho se desenvolveu com o contato ativo do autor com o estabelecimento, sendo muito bem acolhido e incentivado pelos responsáveis pela Padaria.

A partir do contato inicial, foi possível conhecer parte da história da padaria Bom Jesus, principalmente em meados de 2021, período no qual o proprietário do estabelecimento se disponibilizou a ceder o local para ser objeto desta pesquisa.

Com isso, foi possível compreender que a Padaria está há mais de 4 (quatro) anos no mercado varejista, estabelecida em 2017, e que, felizmente, resistiu ao período ápice da pandemia da COVID-19¹.

O empreendimento pode ser descrito conforme a estrutura da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE 2.0, 2007), classificado conforme Quadro:

Quadro 8: Classificação Nacional de Atividades Econômicas.

SEÇÃO	G
DIVISÃO	47
GRUPO	47.1
CLASSE	47.12-1
SUBCLASSE	47.12.1/00
DESCRIÇÃO	Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios – Minimercados, mercearias e armazéns.

Fonte: CNAE 2.0, 2007.

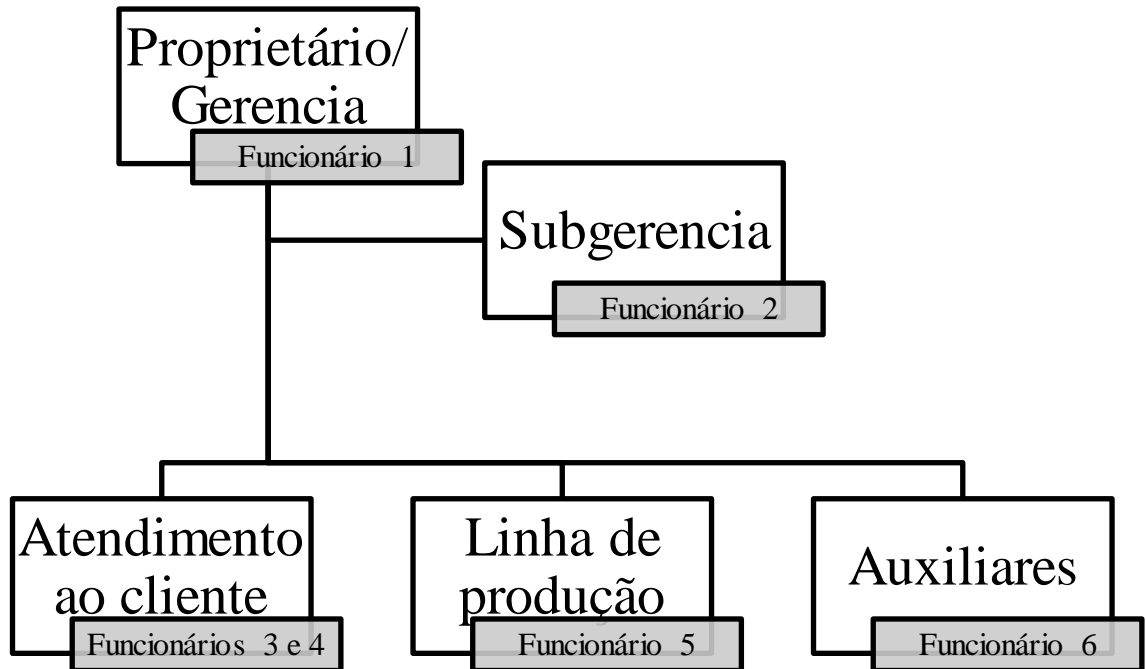
Durante o contato inicial com a Padaria, foi possível constatar uma ausência de sistemas de gestão de documentos e conhecimento sobre o fluxo informacional produzido a partir de suas atividades cotidianas. Além do mais, a fim de mapear os fluxos informacionais do estabelecimento, no primeiro contato com o estabelecimento também foi possível analisar o seu organograma para identificar as funções exercidas por cada membro da empresa.

Como resultado, foi possível observar que os funcionários exercem funções múltiplas que abarcam desde o atendimento ao público a produção de pães.

¹ Pandemia causada pelo Corona vírus e suas variantes. Fonte: site Corona vírus Brasil.

Destaca-se que os funcionários não possuem funções fixas (tarefas ou atividades). Ademais exercem funções baseada nas técnicas de trabalho e *expertises* cognitivas de cada membro, conforme organograma a seguir:

Figura 1: Organograma da padaria.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Para compreender e mapear os fluxos informacionais na padaria Bom Jesus, foi necessário a aplicação da entrevista, direcionada para compreender as necessidades do estabelecimento. Mediante a entrevista com o proprietário, foi possível compreender que a Padaria funciona em um espaço alugado, mas, independentemente das dificuldades, tem inúmeras prospecções futuras, uma delas é ter o próprio espaço e investir no imóvel atual como franquia.

O estabelecimento emprega seis funcionários, incluindo o proprietário/gerente que desempenha inúmeras funções no estabelecimento. Foi possível observar algumas particularidades na Padaria: cada funcionário (inclusive o gerente) exerce seu trabalho de maneira rotativa, e possui conhecimento sobre função distintas.

No Quadro 9 apresentamos atividades e funções de cada membro da equipe, identificadas a partir da entrevista:

Quadro 9: Atividades e funções.

FUNÇÕES OU ATIVIDADES	Proprietário Funcionário 1	Funcionário 2	Funcionários 3 e 4	Funcionário 5	Funcionário 6
PANIFICAÇÃO	X	X		X	X
CONFEITARIA	X	X		X	
REGISTRO DE ENCOMENDAS	X	X	X		
CONTROLE DE FORNOS	X	X		X	X
ABASTECER MERCADORIAS	X	X	X	X	X
ATENDIMENTO/ CLIENTE	X		X	X	X
CONTROLE DO CAIXA	X	X	X		
CONTROLE DE PRODUÇÃO	X	X		X	
FEEDBACK DE VENDAS	X	X	X	X	
COMPRA DE EPI E FERAMENTAS	X				
NEGOCIAÇÕES E PARCERIAS	X				
RECEBIMENTO DE ENTREGAS	X	X		X	X
FATURAMENTO DE BOLETOS	X	X			

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A partir do Quadro 9, percebe-se que alguns membros da equipe desempenham diversas tarefas de nível operacional, como atendimento ao cliente, abastecimento de mercadorias. Mas, também podem exercer atividades mais complexas de nível administrativo, como *feedback* de vendas, faturamento de boletos e controle de produção.

A partir da entrevista foi possível identificar que os fluxos informacionais na Padaria possuem duas naturezas. A primeira, se caracteriza como informações internas (produzidas e/ou administradas dentro da padaria), a segunda como informações externas (provenientes do contato do estabelecimento com clientes ou colaboradores externos).

Sobre este aspecto e informações internas e externas, Almeida e Lesca (1994, p. 71) descrevem:

A comunicação interna (essa expressão tem significado que varia de empresa para empresa): Newsletter, organogramas funcionais, pesquisa de opinião de funcionários etc.

Os autores Almeida e Lasca (1994, p. 72) também destacam que os envolvidos nas informações externa são:

[...] numerosos e diversos: clientes (atuais e potenciais), fornecedores, concorrentes, provedores de fundos (acionistas, bancos etc.) poder público, entre outros.

Além do organograma apresentado acima, grande parte da produção das informações internas podem ser observadas a partir das atividades e funções dos funcionários, apresentado no Quadro 9. Isso porque cada tarefa executada pela equipe produz determinado fluxo informacional de caráter interno.

Ainda, a partir das entrevistas, foi possível identificar que atividades incluindo alterações no plano de faturamento, inovações na área da confeitaria, abastecimento nas vitrines e o controle de produção em feriados ou dias festivos, são tarefas que produzem informações internas. Vale ressaltar que as informações são produzidas internamente podem ser registradas ou apenas transmitidas verbalmente.

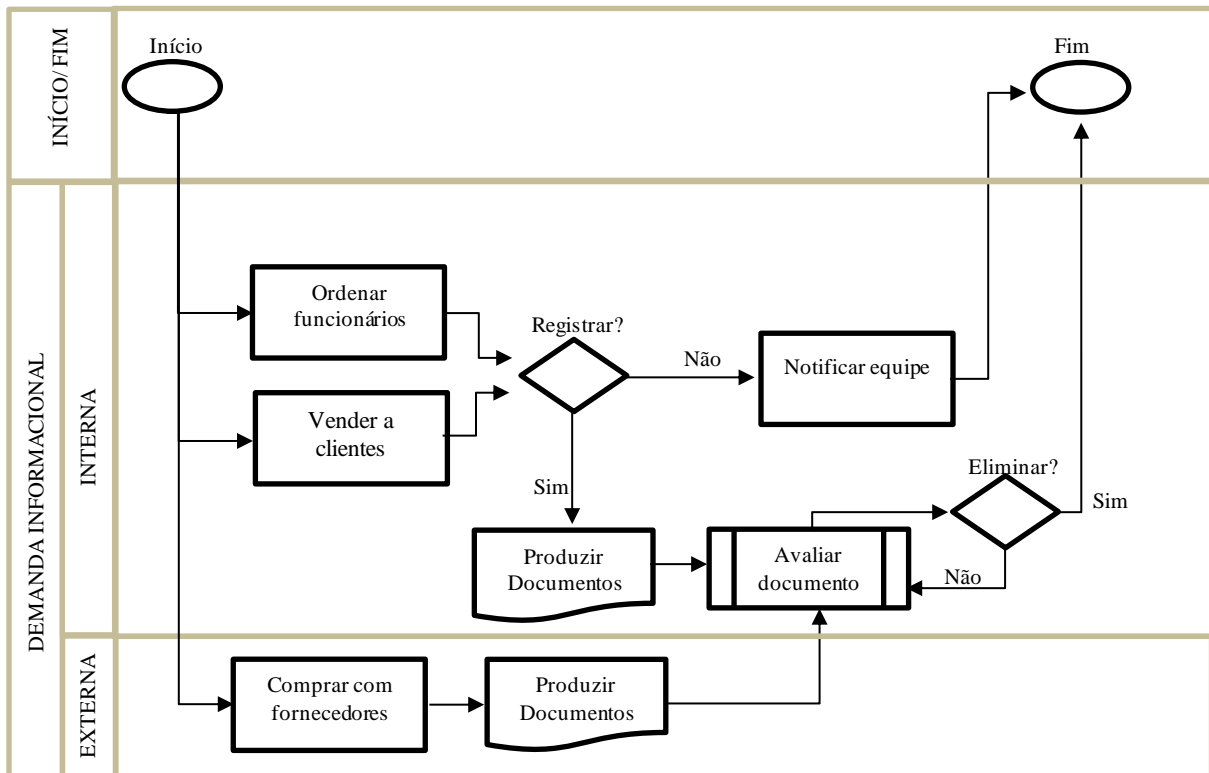
Compreende-se que as informações externas podem ser identificadas ao analisarmos parcerias comerciais (relações mútuas com outras empresas), compreendendo que essas parcerias são relações externas ao empreendimento.

Com base na entrevista, foi possível identificar alguns tipos de vínculos comerciais (quase todos produzindo documentos, como recados, orientações, notas fiscais ou comprovantes). Respectivamente, os vínculos identificados no estabelecimento: o primeiro tem caráter administrativo (interrelação entre funcionários e gerência); o segundo vínculo comercial é caracterizado por vendas ao cliente final; o terceiro é representado por negociações e compras de mercadorias.

Foi possível também estruturar do fluxograma do empreendimento, a ponto de identificar os três principais processos que demandam informação. Como planejar e organizar funcionários, vender a clientes e comprar com fornecedores.

A análise de fluxos informacionais registrados na Padaria, observa-se na Figura 2

Figura 2: Fluxograma da padaria.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Compreende-se que os documentos, identificados no fluxograma da padaria, possuem duas categorias, a primeira é caracterizada por demanda informacional interna, podem agregar os seguintes documentos: comprovantes de recebimento ou entrega e registro no caderno de anotações, usado normalmente como lembrete de devedores ou credores. Por sua vez, a segunda categoria caracteriza-se como demanda informacional externa, representada por documentos de notas fiscais, boletos e comprovantes de recebimento ou entrega.

A respeito dos processos “Ordenar funcionários” e “vender a clientes”, esses processos podem ou não gerar algum tipo de documento como comprovantes ou registros no caderno de anotações, em casos de não serem feitos registros a equipe deve ser notificada e o fluxograma termina. A respeito do processo “Comprar com fornecedores”, os documentos gerados podem ser notas fiscais, boletos e comprovantes de recebimento ou entrega e caderno de anotações.

Por fim, os documentos mencionados passam por um subprocesso avaliativo sendo destinado a eliminação ou não, quando não são eliminados, retornam a etapa anterior. Caso sejam eliminados o fluxograma termina.

A Figura 2 permite identificar o Fluxo informacional da Padaria, esse conhecimento possibilita entender algumas necessidades operacionais do empreendimento. Tais prioridades estão atreladas ao processo decisório, no qual permite maior segurança informacional.

Dentre os documentos identificados na Padaria, pode ser destacado notas fiscais, comprovantes de encomendas, boletos de compras, caderno de anotações administrativas, pedidos ou ordens da gerência, e receitas compartilhadas entre a equipe.

No Quadro 10, apresentamos a temporariedade de cada documento identificado no ato da entrevista com os gestores da padaria Bom Jesus:

Quadro 10: Informações registradas/ Tempo de guarda

ATIVIDADE/REGISTRO	Nota Fiscal	Comprovantes (recebimentos ou entregas)	Boletos	Caderno de anotações
Compra de Trigo Fornecedor 1	Eliminado em 45 dias	Eliminado após receber	Eliminado em 30 dias	Eliminado após receber
Compra de Mercadorias Fornecedor 2	Eliminado em 45 dias	Eliminado após receber	Eliminado em 30 dias	Eliminado após receber
Compra de Bebidas Fornecedor 3	Eliminado em 45 dias	Eliminado após receber	Eliminado em 30 dias	Eliminado após receber
Compra de Laticínios Fornecedor 4	Eliminado em 45 dias	Eliminado após receber	Eliminado em 30 dias	Eliminado após receber
Compra de Ingredientes Fornecedor 5	Eliminado em 45 dias	Eliminado após receber	Eliminado em 30 dias	Eliminado após receber
Vendas por Encomenda	Não Registrado	Eliminado após entregar	Não Registrado	Eliminado após entregar
Vendas em Panificação	Não Registrado	Não Registrado	Não Registrado	Eliminado em 30 dias
Revendas de Mercadorias	Não Registrado	Não Registrado	Não Registrado	Eliminado em 30 dias
Pedidos ou Ordens	Não Registrado	Não Registrado	Não Registrado	Eliminado após o uso
Instruções ou Receitas	Não Registrado	Não Registrado	Não Registrado	Eliminado após o uso

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Os documentos identificados na padaria, são notas fiscais, comprovantes de recebimento ou entrega, boletos e registro no caderno de anotações, usado normalmente como lembrete de devedores ou credores.

De acordo com o Quadro 10 é possível identificar que cada compra representa um fornecedor de itens necessários para o estabelecimento, além disso compreende-se também que cada venda representa um tipo de cliente que frequenta a padaria. Ademais, percebe-se que o tempo de guarda documental não ultrapassa dois meses, tal aspecto está fora dos preceitos arquivísticos, de modo a prejudicar o próprio estabelecimento.

Neste aspecto, Miranda (2010, p.3) defende que a Gestão informacional é um conjunto de atividades que estão relacionadas ao Ciclo de vida da informação, com isso compreende-se que o tempo de guarda de documentos é fundamental, porém ainda não se tem este cuidado informacional na padaria Bom Jesus.

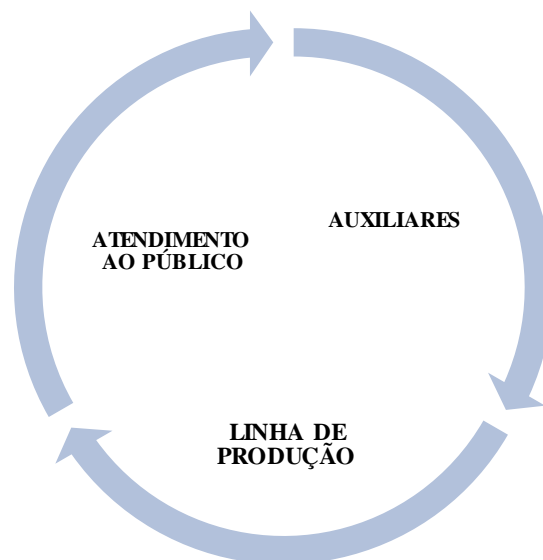
Tendo em vista a dificuldades, o proprietário/gerente da padaria Bom Jesus tem intenções futuras de realizar a gestão documental e gestão da informação para evitar riscos de perda de informações contábeis. Além disso, o entrevistado destacou que já houve perda de documentos, como comprovantes de pagamentos e notas fiscais a clientes. Tais perdas fizeram o proprietário ter interesse sobre a Gestão da informação para evitar que essas perdas ocorram novamente.

Outro aspecto que deve ser abordado no empreendimento são as informações implícitas, identificadas como *expertises* ou conhecimentos teóricos/práticos da equipe de trabalho.

Neste âmbito, com base na entrevista, as interrelações da equipe de trabalho são vistas como uma oportunidade de aperfeiçoamento dos funcionários. Tal aprimoramento, ocorre de maneira gradual, mediante a rotatividade de tarefas entre os funcionários, isso ocorre periodicamente, auxiliada pelo gerente.

Na Figura 3 apresentamos a rotatividade das atividades e funções da equipe, identificadas a partir da entrevista:

Figura 3: Rotatividade nas atividades e funções.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Durante a entrevista foi possível entender que os colaboradores internos já possuem conhecimento geral do cotidiano de trabalho, tendo com exceção das atividades que estão fora da rotina de trabalho, como pedidos de encomendas eventuais e o controle de produção em dias de feriado, estas atividades são intermediadas pelo gerente ou subgerente, visto que ambos possuem maior autonomia administrativa.

Destaca-se que a comunicação no empreendimento ocorre de maneira verbal ou escrita em bilhetes. Os tipos de comunicação de mensagens que ocorrem com maior frequência são avisos de funcionamento ou de encomendas para entrega. Além do mais, há também compartilhamento de receitas ou lista de ingredientes, ambas registradas em bilhetes (eliminados após o uso).

Com base no que foi observado na padaria Bom Jesus, compreende-se que as informações de cada processo, função, atividade ou tarefa estão centralizadas, fazendo com que os fluxos informacionais sejam intermediados pela gerência. Tal centralização permite que haja relatórios ou respostas mais imediatas entre a gerência e os colaboradores.

4 CONCLUSÕES.

No âmbito dessa pesquisa, a proposta foi compreender como ocorrem os fluxos informacionais na panificadora Bom Jesus. A partir de um levantamento bibliográfico, voltando a conceituar a informação, a gestão da informação e do conhecimento e fluxos informacionais, foi elaborado uma entrevista semiestruturada de modo a verificar como são produzidos os fluxos informacionais na Padaria. A análise do empreendimento partiu de uma visita que teve o objetivo de entender os seus aspectos gerais, a equipe de trabalho e a produção de documentos.

A partir dessa análise, foi possível compreender que a padaria Bom Jesus tem algum conhecimento dos fluxos informacionais formais, visto que, durante a entrevista o proprietário/gerente descreveu cada parceiro comercial interno ou externo como um vínculo periodicamente informacional, e destacou a importância de entender os fluxos informacionais do próprio estabelecimento.

O proprietário/gerente da Padaria, mesmo tendo algum conhecimento sobre a importância dos cuidados com os documentos e informações, ainda está iniciando o processo de gerenciamento informacional, levando em conta cada processo da gestão de documentos e gestão da informação, incluindo: identificar a necessidade informacional; mapear os fluxos; coletar e compartilhar informações e armazená-las de maneira adequada. Destaca-se que as atividades realizadas no empreendimento não abarcam totalmente esses requisitos arquivísticos, e sim, apenas o início destes processos.

Foi possível compreender, ainda, que o empreendimento possui demanda documental suficiente para ocorrer a gestão de documentos e gestão da informação, desde que o ambiente administrativo esteja aberto a mudanças arquivísticas. Em destaque a essas mudanças necessárias, cada documento precisa ter o tempo de guarda adequado, visto que, a maioria dos documentos é eliminado com menos de dois meses, dessa forma, dificultando a aplicação da gestão de documentos e gestão da informação adequada.

Além do mais, sabe-se que o empreendimento não possui registros ou processos ligados aos meios digitais o que também impossibilita o recolhimento de documentos digitais.

Com base nos conhecimentos adquiridos neste Trabalho de Conclusão de Curso, destaca-se que o objetivo desta pesquisa foi alcançado, pois foi possível compreender e mapear os fluxos informacionais da padaria Bom Jesus, a ponto de identificar as necessidades e falhas administrativas e operacionais, de modo a priorizar os recursos informacionais (possibilitando futuras tomada de decisão, mais assertivas no empreendimento).

REFERÊNCIAS

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**, [S. l.], v. 31, n. 63, p. 1–11, 2021. Disponível em: <<https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/994>>. Acesso em: 14 de maio. 2022.

BRAGA, Ascensão. A gestão da informação. **Millenium**, 2000. Disponível em: <<https://repositorio.ipv.pt/handle/10400.19/903>>. Acesso em: 13 de maio. 2022.

BELLOTTO, Heloísa Liberalli; CAMARGO, Ana Maria de Almeida. Dicionário de terminologia arquivística. 1996. Disponível em <https://simagestao.com.br/wp-content/uploads/2016/01/Dicionario-de-terminologia-arquivistica.pdf> Acesso em: 02 de dezembro. 2022.

BERSSANETI, Fernando Tobal; BOUER, Gregório. Qualidade: conceitos e aplicações em produtos, projetos e processos. Editora Blucher, 2013. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=yP-uDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA21&dq=fluxograma+conceito&ots=wAZg2R47pY&sig=d6xNQGKJ_IQMmxR97_qPuY2Xh34#v=onepage&q=fluxograma%20conceito&f=false> Acesso em: 03 de novembro. 2022.

CAPURRO, Rafael; HJORLAND, Birger. O conceito de informação. **Perspectivas em ciência da informação**, v. 12, p. 148-207, 2007. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/pci/a/j7936SHkZJkpHGH5ZNYQXnC/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 15 de agosto. 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. Elsevier Brasil, 2002.

FREIRE, Gustavo Henrique. Ciência da informação: temática, histórias e fundamentos. **Perspectivas em ciência da informação**, v. 11, p. 6-19, 2006. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/pci/a/rPpchwXW8kKL8tYQ36tJH4w/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 15 de agosto. 2022.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. Ed. 6, São Paulo: Atlas, 1987. Disponível em: <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>> Acesso em 11 de maio. 2021.

GOMES, C. F. S; RALDI, F. MODELO DE QUESTIONÁRIO PARA IDENTIFICAÇÃO DA PERCEPÇÃO DOS GESTORES E USUÁRIOS SOBRE O SUPORTE DADO PELOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, **Congresso nacional de excelência em gestão**. 2014. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/264555342_MODELO_DE_QUESTIONARIO_PARA_IDENTIFICACAO_DA_PERCEPCAO_DOS_GESTORES_E_USUARIOS SOBRE

O_SUPORTE_DADO_PELoS_SISTEMAS_DE_INFORMACAO>. Acesso em 27 de junho. 2022.

INSTITUTO BRASIELIRO DE GEOGRAFIA ESTATÍSTICA (IBGE). **CNAE 2.0:** Classificação Nacional de Atividades Econômicas, 2007. Disponível em: <<https://concla.ibge.gov.br/estrutura/atividades-economicas-estrutura/cnae>> Acesso em 17 de maio. 2021.

KRIEGER, M. da G. TERMINOLOGIA EM CONTEXTOS INTEGRADORES: FUNCIONALIDADE E FUNDAMENTOS. **Organon**, Porto Alegre, v. 12, n. 26, 2012. DOI: 10.22456/2238-8915.29556. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/organon/article/view/29556>. Acesso em: 27 jun. 2022.

LESCA, Humbert; ALMEIDA, Fernando C. de. Administração estratégica da informação. **Revista de Administração**, v. 29, n. 3, p. 66-75, 1994. Disponível em: <<https://advsbrasil.com.br/wp-content/uploads/2015/09/administracao-estrategica-da-informacao.pdf>> Acesso em: 2 de dezembro. 2022.

MINAYO, M. C. S. **Ciência, Técnica e Arte:** o desafio da pesquisa social, ed. 18, Petrópolis: Vozes, 2001. Disponível em: <http://www.faed.udesc.br/arquivos/id_submenu/1428/minayo__2001.pdf> Acesso em 11 de maio.2021.

MIRANDA, Silvânia Vieira de. A gestão da informação e a modelagem de processos. 2010. Disponível em <<https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1589>> Acesso em: 07 de setembro. 2022.

NASCIMENTO, Maria de Jesus. Informação: insumo básico para o desenvolvimento do setor de turismo em Santa Catarina. **Perspectiva em Ciência da Informação**. Belo Horizonte, v. 9, n. 1, p. 48-69, jan./jun. 2004. Disponível em: <https://www.brapci.inf.br/_repositorio/2010/11/pdf_e3cf76f4e6_0012977.pdf> acesso em: 15 de agosto. 2022.

NASCIMENTO, N. M. do. **Inter-relação entre os fluxos informacionais, a identificação de tipos documentais e a avaliação de documentos: um modelo processual para a Salutar de Marília**. Tese (Doutorado em Ciência da Informação). São Paulo, 2019. Disponível em: <[file:///C:/Users/LG/Downloads/Tese%20\[Final_Natalia_Nascimento1\].pdf](file:///C:/Users/LG/Downloads/Tese%20[Final_Natalia_Nascimento1].pdf)> Acessos em 15 de maio 2021.

NOVELLINO, Maria Salet Ferreira. Instrumentos e metodologias de representação da informação. **Informação & Informação**, [S.l.], v. 1, n. 2, p. 37-45, dez. 1996. ISSN 1981-8920. Disponível em: <<https://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1603>>. Acesso em: 27 jun. 2022.

SANTOS, C. D; VALENTIM, M. L. P. **As interconexões entre a gestão da informação e a gestão do conhecimento para o gerenciamento dos fluxos informacionais.** *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 4, n.2, p. 19-33, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/handle/11449/114790>>. Acesso em 14 de maio. 2021.

SILVA, Armando Barreiros Malheiro da. A gestão da informação arquivística e suas repercussões na produção do conhecimento científico. 2000. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/22537/2/armandomalheirogestao000091469.pdf>> Acesso em: 13 de setembro. 2022.

SILVA, Armando Barreiros Malheiro da. Arquivologia e gestão da informação/conhecimento. *Informação & Sociedade: Estudos*, vol. 19, n. ° 2, maio/ago. 2009, p. 47-52, 2009. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/26548/2/MalheiroArquivologiaGestaoInf000108143.pd>> Acesso em: 13 de setembro. 2022.

VALENTIM, Maria Lígia Pomim. **GESTÃO DA INFORMAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO: ESPECIFICIDADES E CONVERGÊNCIAS.** **Londrina: Infohome**, 2004. Disponível em: <http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88> Acesso em: 18 jun. 2022.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. et al. **GESTÃO DA INFORMAÇÃO UTILIZANDO O MÉTODO INFOMAPPING.** *Perspect. ciênc. inf.*, Belo Horizonte, v. 13, n. 1, p. 184-198, abr. 2008. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1413-99362008000100012>>. Acessos em 10 de maio 2021.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes organizacionais. **Tendências da Pesquisa Braileira em Ciência da Informação**, v. 1, n. 1, 2008. Disponível em: <https://brapci.inf.br/_repositorio/2010/01/pdf_ea77bd91aa_0007779.pdf>. Acessos em 16 de junho 2021.