



**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA**  
**“JÚLIO DE MESQUITA FILHO”**  
Campus de Marília

**FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - PPGCI**

**SARA BARBOSA GAZZOLA**

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FINANCEIRA COMO SUBSÍDIO AO**  
**PROCESSO DECISÓRIO: uma análise da cultura informacional das micro indústrias**  
alimentícias de Marília - SP

Marília – SP  
2020



**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA**  
**“JÚLIO DE MESQUITA FILHO”**  
Campus de Marília

**FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - PPGCI**

**SARA BARBOSA GAZZOLA**

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FINANCEIRA COMO SUBSÍDIO AO  
PROCESSO DECISÓRIO: uma análise da cultura informacional das micro indústrias  
alimentícias de Marília - SP**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Faculdade de Filosofia e Ciências, da Universidade Estadual Paulista – UNESP – Campus de Marília, para a obtenção do título de Mestre em Ciência da Informação.

**Área de Concentração:** Informação, Tecnologia e Conhecimento.

**Linha de Pesquisa:** Gestão, Mediação e Uso da Informação.

**Orientadora:** Profa. Dra. Luana Maia Woida.

Marília – SP  
2020

G291g	<p>Gazzola, Sara Barbosa</p> <p>GESTÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FINANCEIRA COMO SUBSÍDIO AO PROCESSO DECISÓRIO : uma análise da cultura informacional das micro indústrias alimentícias de Marília - SP / Sara Barbosa Gazzola. -- Marília, 2020 249 p.</p> <p>Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista (Unesp), Faculdade de Filosofia e Ciências, Marília</p> <p>Orientadora: Luana Maia Woida</p> <p>1. Cultura informacional. 2. Informação contábil-financeira. 3. Processo decisório. 4. Gestão da informação. 5. Uso da informação contábil. I. Título.</p>
-------	---

Sistema de geração automática de fichas catalográficas da Unesp. Biblioteca da Faculdade de Filosofia e Ciências, Marília. Dados fornecidos pelo autor(a).

Essa ficha não pode ser modificada.

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FINANCEIRA COMO SUBSÍDIO AO  
PROCESSO DECISÓRIO: uma análise da cultura informacional das micro indústrias  
alimentícias de Marília - SP**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da  
Informação UNESP/Marília – SP, como requisito para obtenção do título de Mestre  
em Ciência da Informação.

**Banca examinadora:**

---

Profa. Dra. Luana Maia Woida (Orientadora)  
Universidade Estadual Paulista (UNESP) – Campus de Marília

---

Profa. Dra. Cássia Regina Bassan de Moraes (Membro titular interno)  
Universidade Estadual Paulista (UNESP) – Campus de Marília

---

Profa. Dra. Marinês Santana Justo Smith (Membro titular externo)  
Centro Universitário Municipal de Franca - Uni-FACEF/Franca

---

Profa. Dra. Camila Araújo dos Santos (Membro suplente interno)  
Universidade Estadual Paulista (UNESP) – Campus de Marília

---

Profa. Dra. Cristiana Aparecida Portero Yafushi  
Faculdade de Tecnologia (FATEC) Garça

**Data:** 15 de outubro de 2020.

*Dedico este trabalho à minha querida filha Ana, ao meu amado esposo e companheiro de vida Marcus e também a minha estimada mãe Anízia que sempre foi minha grande incentivadora acadêmica e profissional. Vocês são a minha base!*

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente agradeço a Deus por essa oportunidade inenarrável de fazer parte do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Unesp de Marília. Além de ser um dos melhores programas de Ciência da Informação do país, me proporcionou uma imensa transformação não só acadêmica e profissional, mas também humana.

Não tenho palavras suficientes para agradecer ao meu esposo Marcus por ter me apoiado desde o início do projeto de pesquisa. Ao vibrar comigo pela aprovação ao ingresso do Programa, por suportar todas as minhas ausências para a dedicação aos estudos e desenvolvimento desse trabalho. Por cuidar tão bem da nossa filha Ana durante minhas viagens para apresentar trabalhos nos eventos científicos, nas inúmeras madrugadas e incontáveis finais de semana que precisei me dedicar à pesquisa, e por ser esse ser humano tão compreensivo e paciente.

À Doutora Luana Maia Woida por me orientar durante essa trajetória, sempre muito paciente, atenciosa, incentivadora e profissional ímpar.

À todos os excelentes professores do Programa de Pós-Graduação de Ciência da Informação, vocês me deixaram marcas eternizadas de ensinamentos tão valiosos!

Aos integrantes do grupo de pesquisa 'Informação, Conhecimento e Inteligência Organizacional', pela acolhida, receptividade e compartilhamento de conhecimentos e experiências profissionais tão ricas nas discussões e reflexões acerca da Ciência da Informação.

Aos dois amigos muito importantes que contribuíram para a minha escolha acadêmica: Camila Araújo dos Santos e Carlos Francisco Bitencourt Jorge, vocês me abriram os olhos para o universo da Ciência da Informação, sou muito grata pela amizade de vocês!

Às Doutoras Cássia Regina Bassan de Moraes e Marinês Santana Justo Smith, pelas riquíssimas contribuições na Banca de Qualificação e Defesa desta dissertação.

Eternamente grata por todos os ensinamentos, experiências e superações que me aproximaram de pessoas tão maravilhosas e inesquecíveis.

*Os que se encantam com a prática sem a ciência são como os timoneiros que entram no navio sem timão nem bússola, nunca tendo certeza do seu destino.*

***Leonardo da Vinci***

GAZZOLA, S. B. **GESTÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FINANCEIRA COMO SUBSÍDIO AO PROCESSO DECISÓRIO**: uma análise da cultura informacional das micro indústrias alimentícias de Marília - SP. 2020. 249p. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação – Faculdade de Filosofia e Ciências – Universidade Estadual Paulista (UNESP), 2020.

## RESUMO

O grupo econômico das empresas brasileiras destaca-se pela maciça quantidade de micro e pequenos negócios que contribuem significativamente para a produção da riqueza do país. Nesse contexto, a gestão da informação é fundamental para tratar e organizar as informações com o propósito de subsidiar os processos decisórios para a sobrevivência dessas organizações. Para tanto, verifica-se a necessidade de uma cultura que agregue as pessoas, as tecnologias de informação e comunicação e, principalmente, a informação. A cultura informacional é a base para a realização da gestão da informação e também o apoio para os processos decisórios. A gestão da informação nas organizações reflete positivamente nos registros da Ciência Contábil por coadunar com as características qualitativas das informações contábeis e por gerar demonstrativos mais confiáveis, tempestivos e fidedignos. Por conseguinte, a cultura informacional estimula o comportamento informacional dos usuários internos nas ações de busca, uso, interpretação e compreensão dos relatórios contábeis para tomar decisões. A problematização central do presente trabalho investiga a inter-relação da cultura informacional e a gestão da informação contábil-financeira. A pesquisa foi aplicada no campo empresarial de seis indústrias alimentícias de pequeno porte localizadas na cidade de Marília-SP. Esse trabalho justifica-se por aproximar os interesses de estudos entre a Ciência da Informação e a Ciência Contábil, visto que a gestão da informação e o processo decisório são temáticas de interesse científico de ambas ciências. Por sua vez, a cultura informacional, por se tratar de um objeto de estudos da Ciência da Informação, pode contribuir para o uso inteligente e significativo da gestão da informação contábil-financeira. Ademais, tem-se como principais objetivos analisar a cultura informacional das indústrias alimentícias para compreender a inter-relação dessa cultura com a gestão da informação contábil-financeira. Metodologicamente, optou-se pela pesquisa de natureza quali-quantitativa do tipo bibliográfica e descritiva. O método de pesquisa utilizado nas indústrias foi o estudo de caso múltiplo. A coleta de dados foi feita por meio da aplicação de questionário fechado utilizando a escala Likert. Os dados foram analisados por meio do *software* estatístico *Statistical Package for Social Science* para efetuar os cálculos da frequência acumulada, mediana e moda para identificar os elementos presentes nas crenças, valores, normas e princípios da cultura informacional e na realização da gestão da informação contábil-financeira. Como resultado, elaborou-se um modelo que expressa a inter-relação a partir dos estudos teóricos e da análise dos resultados.

**Palavras-chave:** Cultura informacional. Gestão da informação contábil-financeira. Processo decisório. Demonstrações contábeis.

GAZZOLA, S. B. **GESTÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FINANCEIRA COMO SUBSÍDIO AO PROCESSO DECISÓRIO**: uma análise da cultura informacional das micro indústrias alimentícias de Marília – SP. 2020. 249p. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação – Faculdade de Filosofia e Ciências – Universidade Estadual Paulista (UNESP), 2020.

### ABSTRACT

The economic group of Brazilian companies stands out for the massive amount of micro and small businesses that contribute significantly to the production of the country's wealth. In this context, information management is essential to treat and organize information in order to support decision-making processes for the survival of these organizations. Therefore, there is a need for a culture that brings people together, information and communication technologies (ICT) and, mainly, information. The informational culture is the basis for carrying out information management and also support for decision-making processes. Information management in organizations reflects positively on the records of Accounting Science because it matches the qualitative characteristics of accounting information and generates more reliable, timely and reliable statements. Therefore, the informational culture stimulates the informational behavior of internal users in the actions of searching, using, interpreting and understanding accounting reports to make decisions. The central problematization of the present work investigates the interrelationship of information culture and the management of accounting and financial information. The research was applied in the business field of six small food industries located in the city of Marília-SP. This work is justified by bringing together the interests of studies between Information Science and Accounting Science, since information management and decision-making are topics of scientific interest in both sciences. In turn, the information culture, as it is an object of information science studies, can contribute to the intelligent and significant use of accounting and financial information management. Furthermore, the main objectives are to analyze the informational culture of the food industries to understand the interrelationship of this culture with the management of accounting and financial information. Methodologically, a qualitative and quantitative research of bibliographic and descriptive type was chosen. The research method used in the industries was the multiple case study. Data collection was done through the application of a closed questionnaire using the Likert scale. The data were analyzed using the statistical software Statistical Package for Social Science to perform the calculations of the accumulated frequency, median and mode to identify the elements present in the beliefs, values, norms and principles of the information culture and in the management of accounting information- financial. As a result, a model was elaborated that expresses the interrelation from the theoretical studies and the analysis of the results.

**Keywords:** Informational culture. Management of accounting and financial information. Decision-making process. Accounting statements.

## LISTA DE FIGURAS

	<b>P.</b>
<b>Figura 1</b> – Dimensões da Sociedade da Informação.....	31
<b>Figura 2</b> – Os níveis hierárquicos da informação.....	36
<b>Figura 3</b> – A classificação da informação segundo a sua finalidade para uma organização.....	39
<b>Figura 4</b> – Modelo do processo de gerenciamento das informações.....	45
<b>Figura 5</b> – Modelo ecológico para o gerenciamento da informação.....	47
<b>Figura 6</b> – Modelo processual de administração da informação.....	52
<b>Figura 7</b> – Modelo proposto para representar o fluxo da informação nas organizações.....	55
<b>Figura 8</b> – Cadeia de Contabilidade.....	65
<b>Figura 9</b> – Demonstrações Contábeis obrigatórias por porte das empresas....	67
<b>Figura 10</b> – Reflexos da Gestão da Informação nos segmentos da contabilidade.....	71
<b>Figura 11</b> – Área de atuação do contador e as contribuições da informação contábil .....	72
<b>Figura 12</b> – Níveis de cultura.....	79
<b>Figura 13</b> – A evolução da Cultura Informacional.....	111
<b>Figura 14</b> – A diversidade do foco das pesquisas empíricas que propuseram elementos para os modelos de cultura informacional.....	112
<b>Figura 15</b> – Modelo Woida de Cultura Informacional.....	113
<b>Figura 16</b> – Cultura informacional na abordagem da gestão.....	115
<b>Figura 17</b> – Características qualitativas da informação contábil quando retornam ao ambiente informacional.....	120
<b>Figura 18</b> – Modelo de Gestão da Informação Contábil sob a perspectiva da Cultura Informacional.....	121
<b>Figura 19</b> – Quatro modelos de tomada de decisões.....	133
<b>Figura 20</b> – Etapas para o processo da aplicabilidade das análises dos demonstrativos contábeis.....	158
<b>Figura 21</b> – Mapa do Estado de São Paulo dividido em macrorregiões.....	171
<b>Figura 22</b> – Balança Comercial da Indústria de Alimentos Nacional.....	176
<b>Figura 23</b> – Modelo da cultura informacional como base para o uso das informações contábeis- financeiras como subsídios aos processos decisórios.....	225

## LISTA DE GRÁFICOS

P.

<b>Gráfico 1</b> –	Identificação da quantidade de indústrias alimentícias por macrorregiões paulistas.....	174
<b>Gráfico 2</b> –	Perfil das empresas marilienses.....	178
<b>Gráfico 3</b> –	Classificação das empresas marilienses por porte.....	178
<b>Gráfico 4</b> –	Atividades industriais marilienses por porte.....	180
<b>Gráfico 5</b> –	Participação dos Setores no PIB do município de Marília.....	182

## LISTA DE QUADROS

		P.
<b>Quadro 1 –</b>	Pesquisa no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES entre 2009 a 2018.....	18
<b>Quadro 2 –</b>	Dados, informação e conhecimento.....	35
<b>Quadro 3 –</b>	Modelo processual da informação.....	51
<b>Quadro 4 –</b>	Análise comparativa dos modelos processuais da informação propostos em relação à organização, acesso e uso da informação.....	57
<b>Quadro 5 –</b>	Reflexos da GI nas características qualitativas da informação contábil.....	65
<b>Quadro 6 –</b>	Principais diferenças entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial.....	69
<b>Quadro 7 –</b>	Diferenças entre os segmentos da Contabilidade Gerencial, Financeira e Fiscal.....	70
<b>Quadro 8 –</b>	Estrutura teórica de busca e uso da informação.....	109
<b>Quadro 9 –</b>	Processos de gestão da informação contábil.....	117
<b>Quadro 10 –</b>	Necessidade, busca e uso da informação na tomada de decisões.....	138
<b>Quadro 11 –</b>	Comparativo das demonstrações contábeis obrigatórias para grandes, pequenas e médias empresas.....	144
<b>Quadro 12 –</b>	Usuários das análises das demonstrações contábeis.....	147
<b>Quadro 13 –</b>	Uso das informações contábeis-financeiras como subsídios aos processos decisórios no contexto das micro e pequenas empresas (MPE).....	155
<b>Quadro 14 –</b>	Quadro clínico.....	159
<b>Quadro 15 –</b>	Características econômicas das indústrias por macrorregiões paulistas.....	171
<b>Quadro 16 –</b>	Quantidade de indústrias alimentícias de Marília por atividade produtiva.....	181
<b>Quadro 17 –</b>	Perfil dos respondentes da pesquisa.....	192
<b>Quadro 18 –</b>	Características das empresas pesquisadas.....	193
<b>Quadro 19 –</b>	Perfil da cultura informacional das empresas.....	196
<b>Quadro 20 –</b>	Gestão da informação contábil-financeira como subsídio ao processo decisório.....	197

## LISTA DE TABELAS

	P.
<b>Tabela 1</b> – Classificação de porte de empresas segundo o BNDES.....	167
<b>Tabela 2</b> – Classificação de porte de empresas segundo o SEBRAE.....	167
<b>Tabela 3</b> – Economia da cidade de Marília.....	182
<b>Tabela 4</b> – Total de indústrias alimentícias da macrorregião de Marília.....	183
<b>Tabela 5</b> – PIB por município da macrorregião de Marília.....	184
<b>Tabela 6</b> – Classificação dos Pontos de Corte para a análise da Mediana da Cultura informacional.....	202
<b>Tabela 7</b> – Resultado geral das análises da cultura informacional das indústrias alimentícias.....	203
<b>Tabela 8</b> – Classificação dos Pontos de Corte para a análise da Mediana da Gestão da informação contábil-financeira.....	216
<b>Tabela 9</b> – Resultados das análises da realização da gestão da informação contábil-financeira.....	217

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CPC	Comitê de Pronunciamentos Contábeis
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
EPP	Empresas de pequeno porte
GI	Gestão da Informação
GC	Gestão do Conhecimento
ICMS	Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Intermunicipal e Interestadual e de Comunicação
ISSQN	Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza
ME	Microempresas
MPE	Micro e pequenas empresas
PME	Pequenas e Médias Empresas
SPSS	<i>Statistical Package for Social Science</i>
TIC	Tecnologias de informação e comunicação

## SUMÁRIO

	P.
1	INTRODUÇÃO..... 15
2	GESTÃO DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES..... 22
2.1	A Ciência da Informação e a Sociedade da Informação e do Conhecimento..... 22
2.2	Gestão da Informação..... 33
2.2.1	Modelos da Gestão da Informação..... 44
2.2.1.1	Modelo processual da informação de McGee e Prusak (1994)..... 45
2.2.1.2	Modelo processual da informação de Davenport e Prusak (1998)..... 46
2.2.1.3	Modelo processual da informação de Valentim (2004)..... 50
2.2.1.4	Modelo processual da informação de Choo (2006)..... 52
2.2.1.5	Modelo processual da informação de Beal (2008)..... 54
2.2.1.6	Análise comparativa dos modelos processuais da informação..... 56
2.3	Reflexos da Gestão da Informação na Ciência Contábil..... 58
3	A CULTURA INFORMACIONAL COMO FACILITADORA DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FINANCEIRA..... 76
3.1	Cultura organizacional..... 76
3.2	Cultura informacional..... 87
3.2.1	Comportamento informacional..... 105
3.2.1.1	Modelos de cultura informacional..... 111
3.3	Gestão da informação contábil-financeira e a cultura informacional..... 116
4	INFLUÊNCIA DA CULTURA INFORMACIONAL NO APOIO AO PROCESSO DECISÓRIO..... 125
4.1	Processo decisório..... 125
4.2	Modelos de tomada de decisões..... 132
4.3	Necessidade, busca e uso da informação contábil-financeira como subsídios ao processo decisório..... 141
4.3.1	Demonstrações Contábeis..... 142
4.3.2	A inter-relação do comportamento informacional e o uso das informações contábeis-financeiras no processo decisório..... 153
5	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS..... 163
5.1	Abordagem da pesquisa..... 163
5.1.1	Empresas brasileiras..... 163
5.1.2	Setor industrial paulista..... 170
5.1.3	Indústrias alimentícias de Marília..... 175
5.2	Delineamento da pesquisa..... 186
5.2.1	Natureza e tipos de pesquisa..... 186
5.2.2	Método de pesquisa..... 187
5.3	Universo e população..... 191
5.3.1	Amostragem sistemática..... 191
5.3.2	Caracterização das empresas..... 191
5.4	Técnicas e instrumentos de coleta de dados..... 193
5.5	Procedimentos de coleta de dados..... 198
5.6	Procedimentos de análise de dados..... 198
5.7	Procedimentos de ética em pesquisa..... 200

<b>6</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>201</b>
<b>6.1</b>	<b>Análise da cultura informacional das micro empresas industriais alimentícias.....</b>	<b>201</b>
<b>6.2</b>	<b>A realização da gestão da informação contábil-financeira nas micro empresas indústrias alimentícias.....</b>	<b>215</b>
<b>7</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>227</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>230</b>
	<b>APÊNDICES.....</b>	<b>243</b>
	<b>APÊNDICE A – Questões aplicadas no estudo de caso múltiplo no contexto das indústrias alimentícias de pequeno porte de Marília – SP.....</b>	<b>244</b>
	<b>APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido.....</b>	<b>249</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Sociedade da Informação e do Conhecimento, bem como os constantes avanços tecnológicos, impulsionam a velocidade e o volume de informações que são produzidas e compartilhadas entre as pessoas e as empresas. As organizações, nesse contexto, podem ser consideradas organismos vivos e dinâmicos, sendo a informação um dos principais recursos que as mantém ativas e atuantes em mercados altamente competitivos nessa aldeia global (TARAPANOFF, 2001; MORAES; FADEL, 2006; DUARTE; SILVA; COSTA, 2007; BEUREN, 2007; ASSIS, 2008; BEAL, 2008; PEREIRA, 2019).

Mediante dessa realidade, a Gestão da Informação (GI) no ambiente de negócios é elementar para promover o tratamento, a organização e a valorização da informação na elaboração de estratégias que possam conduzir a gestão empresarial, inclusive na tomada de decisão (DIAS, BELLUZZO, 2003; ASSIS, 2008; MARCHIORI, 2014; MARTINS, 2014; MONTEIRO; DUARTE, 2019; PEREIRA, 2019). O modo como as organizações lidam com a informação e implementam a GI em suas práticas informacionais depende, principalmente, dos princípios, normas, valores e crenças que são cultivados em suas respectivas culturas (MARTELETO, 1995; WOIDA, 2008; GARCIA, 2012; ALVES, 2014).

A cultura que norteia as pessoas quanto ao manejo e ao uso inteligente e significativo da informação, é aquela que também acrescenta as tecnologias de informação e de comunicação (TIC) para otimizar a organização da informação, além de proporcionar acesso aos sujeitos por meio da democratização da informação (ARTILES VISBAL; GARCÍA GONZÁLES, 2000; WOIDA, 2008; LE DUFF, 2009; MOURA, 2011; WOIDA, 2013; WOIDA 2016).

Essa cultura trata-se da cultura informacional, responsável por estimular o comportamento informacional dos sujeitos ao promover ações de busca e uso consciente e crítico da informação, ou seja, desenvolve nas pessoas a competência em informação para interpretar e compreender as informações para tomada de decisão (WOIDA; VALENTIM, 2006; WOIDA, 2008; WOIDA; VALENTIM, 2008; MORAES, 2013; WOIDA, 2019).

Fato esse que gera reflexos no diferencial competitivo das organizações, em relação à dinâmica de seus processos decisórios, por refinar e selecionar informações úteis para atender as necessidades informacionais e compor o

planejamento e controle das operações (MORAES, 2013; ALVES, 2014; SAEGER *et al.* 2016).

Dentre as informações que nutrem os processos decisórios no âmbito empresarial, encontra-se a informação contábil-financeira. Essa informação representa a memória informacional que assegura um diagnóstico, por meio da aplicabilidade dos índices e indicadores para analisar os demonstrativos, a fim de compreender a situação real e atual da organização em um determinado momento (BEUREN, 2007; SMITH, 2013; IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2018; ALMEIDA, 2019; IUDÍCUBUS, 2020).

A Ciência Contábil, nesse contexto, coaduna com as práticas da GI, mais especificamente das informações formais que são respaldadas por documentações, contribuindo, sobremaneira, para atingir as características qualitativas da informação contábil-financeira.

Dessa maneira, compreende-se que a gestão da informação contábil-financeira inicia-se com a GI no ambiente organizacional, proporcionada pela cultura informacional, em que possibilita estimular os comportamentos informacionais dos sujeitos em relação às necessidades, à busca e ao uso da informação contábil-financeira para tomada de decisão.

O setor da iniciativa privada brasileiro é marcado pela presença maciça de micro e pequenas empresas, responsáveis pela representatividade econômica na geração de empregos e rendas no país (DATA SEBRAE, 2020). Pelo motivo da expressividade desse grupo econômico, a informação é vital para garantir a sobrevivência, a longevidade e a competitividade nos negócios, portanto, a GI é imprescindível nesse contexto (FERRONATO, 2015; PEREIRA, 2019; LEMES JÚNIOR; PISA, 2019).

Destarte, considera-se que a cultura informacional das micro e pequenas empresas necessita ser planejada, modelada e aperfeiçoada continuamente para a realização da GI e da gestão da informação contábil-financeira. Ressalta-se no contexto dessa realidade que a contabilidade dessas empresas prioriza o atendimento das necessidades informacionais do fisco, do que satisfazer suas próprias necessidades em relação ao uso dessas informações na gestão e tomada de decisão (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2018; MARION; SANTOS, 2018).

Em todos os setores econômicos, a informação contábil-financeira evidencia a realidade dos fatos administrativos que são consolidados nos demonstrativos.

Porém, destaca-se, nesse contexto, a atividade industrial, pelo fato da complexidade das operações demandar maior atenção aos detalhes pelos impactos dos custos e carga tributária envolvidos. Nesse segmento empresarial, inclusive das micro e pequenas empresas, a gestão da informação contábil-financeira é imprescindível para elaborar estratégias competitivas e tomada de decisões de investimentos, rentabilidade e financiamento.

Segundo os dados estatísticos do Painel de Empresas do Data Sebrae (2020), o estado de São Paulo é considerado o motor industrial do país, sendo destaque na produção têxtil e de alimentos. Em específico, a produção de alimentos industrializados nesse Estado encontra-se presente em todos os municípios, portanto, considera-se essencial essa atividade na economia local dessas cidades.

Mediante o exposto, infere-se que a cultura informacional do setor industrial, inclusive da produção de alimentos, deve ser aprimorada para orquestrar os elementos “pessoas”, “informação” e “TIC” e também estimular a gestão da informação contábil-financeira como subsídio aos processos decisórios.

Côncio da realidade apresentada, urge levantar as principais questões norteadoras da pesquisa, quais sejam:

- Qual a inter-relação da cultura informacional e a gestão da informação contábil-financeira?
- Como a gestão da informação contábil-financeira subsidia os processos decisórios?
- Quais os valores, crenças, normas e princípios que regem a cultura informacional das micro empresas do ramo de produção alimentícia?
- Como a cultura informacional das micro empresas das indústrias alimentícias contribui para a realização da gestão da informação contábil-financeira?

A presente pesquisa contribui em aproximar os interesses de estudos e pesquisas entre a Ciência da Informação e a Ciência Contábil, que é a informação e seu uso como subsídio aos processos decisórios. Contribui para a Ciência Contábil ao aproximar a temática da cultura informacional em relação aos interesses dos usuários internos em se apropriarem dessas informações para fazer uso em processos decisórios, e do profissional contábil em ser o agente mediador/fonte informacional que provoca essa apropriação nesses usuários.

Justifica-se também pela importância destacada a respeito da GI nos ambientes organizacionais e seus reflexos positivos nos registros, evidências e

divulgação pela Ciência Contábil. Acrescenta-se a esse raciocínio que a GI está intrínseca à Ciência Contábil, de forma que a Ciência da Informação, nesse contexto, enriquece e fortalece a GI com os elementos da cultura informacional, comportamento informacional em relação a busca e uso da informação, reconhecimento dos problemas e necessidades informacionais para tomada de decisão.

Ademais, verificou-se por meio da realização dos levantamentos bibliográficos, compreendido entre os períodos de 2009 a 2018, no Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) que há poucas pesquisas e estudos a respeito para essa temática.

Para realizar esse levantamento, selecionou-se as seguintes opções para busca no Portal da CAPES:

- Tipo: mestrado e doutorado;
- Ano: 2009 à 2018;
- Grande área de conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas;
- Área de conhecimento: Ciência da Informação;
- Área de avaliação: Comunicação e informação; Ciências sociais aplicadas; Comunicação/Ciência da Informação;
- Área de concentração: Informação, tecnologia e conhecimento; Produção, organização e utilização da informação; Gestão da informação;
- Nome do programa: Ciência da Informação.

**Quadro 1** – Pesquisa no catálogo de Teses e Dissertações da Capes entre 2009 a 2018

Nomenclaturas pesquisadas	Dissertações	Teses
Gestão da informação contábil-financeira em indústrias alimentícias.	0	0
Informação contábil-financeira como subsídio ao processo decisório em indústrias alimentícias.	1	0
Gestão da informação contábil-financeira e a cultura informacional em indústrias alimentícias.	0	1

**Fonte:** Elaborado pela autora

Por meio da pesquisa realizada no Catálogo da CAPES, encontrou-se somente 2 (dois) trabalhos que se aproximam da presente temática, sendo uma dissertação e o outro uma tese.

Ao consultar o resumo da dissertação apontada pelo Portal, verificou-se que o autor teve como foco o desenvolvimento de uma pesquisa sobre os fluxos das informações contábil-financeira de natureza orçamentária de uma instituição de ensino superior do terceiro setor.

A tese também encontrada no Portal CAPES, desenvolveu estudos acerca da cultura informacional como alicerce da gestão da informação contábil com foco na administração financeira nas pequenas e médias empresas, tendo como especificidade analisar essa dinâmica na obrigatoriedade do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) no setor calçadista.

Portanto, ao identificar a pouca produção científica nesse contexto e também saber da importância da gestão da informação contábil-financeira como subsídio aos processos decisórios, evidencia-se a potencialidade deste trabalho ao analisar a cultura informacional das indústrias alimentícias de pequeno porte, por meio de seus valores, crenças, normas e princípios para verificar essa inter-relação.

Ressalta-se que no ambiente industrial as informações devem ser mais detalhadas e acuradas em virtude dos inúmeros processos que perpassam os processos produtivos, que geram infinitas informações formais respaldadas por documentações comprobatórias e idôneas e que culminam na contabilidade.

Portanto, a cultura informacional, nesse sentido, deve estimular os comportamentos informacionais dos usuários da informação e do profissional contábil para realizar o compartilhamento de maneira eficaz e eficiente, a fim de que as informações possam ser úteis aos processos decisórios, concretizando o processo de gestão da informação contábil-financeira.

Mediante o exposto, o objetivo geral deste estudo consistiu em analisar a cultura informacional das indústrias alimentícias de pequeno porte para compreender sua inter-relação com a gestão da informação contábil-financeira como subsídio aos processos decisórios.

Para alcançar o objetivo geral, elencou-se os seguintes objetivos específicos:

- Identificar os principais modelos de gestão da informação que podem ser implementados nas empresas e compreender seus reflexos nos registros contábeis;

- Compreender os conceitos da cultura informacional, seus estímulos no comportamento informacional, e suas influências na gestão da informação e nos processos decisórios.
- Inter-relacionar a cultura informacional como facilitadora da realização da gestão da informação contábil-financeira em relação ao uso dessas informações para tomada de decisão.
- Identificar por meio do estudo de caso múltiplo nas indústrias alimentícias de pequeno porte localizadas na cidade de Marília – SP:
  - Os princípios, normas, valores e crenças existentes na cultura informacional dessas empresas;
  - A realização da gestão da informação nesses ambientes corporativos e as contribuições da cultura informacional;
  - A inter-relação da cultura informacional e a gestão da informação contábil-financeira em relação ao compartilhamento dos demonstrativos, análise, interpretação, compreensão e apropriação dessa informação como subsídios aos processos decisórios.
  - Desenvolver um modelo que compreenda a perspectiva da inter-relação da cultura informacional e a gestão da informação contábil-financeira.

A pesquisa realizada utilizou o método quali-quantitativo de natureza bibliográfica do tipo descritivo-exploratório. O método de pesquisa empregado foi o estudo de caso múltiplo.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário fechado em que se utilizou a escala Likert para uma amostragem sistemática das indústrias alimentícias optantes pelo regime tributário do Simples Nacional inseridas na condição de microempresa.

A pesquisa contou com 6 (seis) empresas participantes, cujos sujeitos foram os usuários internos da informação contábil que são os proprietários, administradores e gestores.

Para análise dos dados, utilizou-se o *software* estatístico *Statistical Package for Social Science* (SPSS) para calcular a frequência absoluta, mediana e moda.

A pesquisa está organizada em 7 (sete) Seções, quais sejam:

A Seção 1 apresenta os elementos introdutórios e norteadores para a compreensão da pesquisa.

A Seção 2 contempla o estudo da GI nas organizações em que evidencia a Ciência da Informação e a Sociedade da Informação e do Conhecimento como cenários atuais e reais para a realização dessa gestão. Apresenta também os principais modelos de gestão da informação que podem ser implementados no ambiente corporativo e os analisa comparativamente. Ademais, identifica os reflexos da GI na área contábil.

A Seção 3 demonstra os principais conceitos, estudos e modelos da cultura informacional presentes na literatura, bem como suas conexões com a cultura organizacional. Aborda as influências da cultura informacional no comportamento informacional em relação à necessidade, à busca, ao uso, à socialização e ao compartilhamento das informações e inter-relaciona a cultura informacional com a realização da gestão da informação contábil-financeira.

A Seção 4 reflete sobre as influências da cultura informacional no apoio aos processos decisórios, contendo definições de conceitos acerca desses processos e apresentação dos principais modelos de tomada de decisão. Apresenta os demonstrativos contábeis e os principais índices e indicadores utilizados nas análises desses demonstrativos como subsídio aos processos decisórios. Também reflete sobre a inter-relação do comportamento informacional do usuário interno em relação ao uso das informações para tomada de decisões de investimento, rentabilidade e endividamento.

A Seção 5 inicia-se com a apresentação de um estudo para compreender o grupo econômico empresarial brasileiro, do estado de São Paulo, da macrorregião de Marília e da cidade de Marília, e em seguida apresenta os procedimentos metodológicos adotados para a contextualização dos estudos teóricos com a realidade das empresas pesquisadas, a fim de compreender o fenômeno da inter-relação da cultura informacional e a gestão da informação contábil-financeira.

A Seção 6 discute a apresentação e a análise dos dados da pesquisa, e como resultado demonstra-se o modelo elaborado a respeito da cultura informacional como base para o uso das informações contábeis-financeiras como subsídios aos processos decisórios.

A Seção 7 apresenta as considerações finais, em que se pontua o alcance dos objetivos geral e específicos ao demonstrar a inter-relação da cultura informacional e a realização da gestão da informação contábil-financeira no contexto das indústrias alimentícias de pequeno porte situadas na cidade de Marília-SP.

## **2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES**

### **2.1 A Ciência da Informação e a Sociedade da Informação e do Conhecimento**

Antes de dissertar sobre as discussões acerca da GI no contexto organizacional, é salutar compreender a inter-relação da Ciência da Informação com a Sociedade da Informação e do Conhecimento, em redes e da aprendizagem. O foco dessas discussões direciona-se aos ambientes informacionais das organizações contemporâneas, situadas no contexto da Sociedade da Informação ou Sociedade do Conhecimento, contextualizando também com os indícios de acontecimentos da Quarta Revolução Industrial.

Apresenta-se uma breve e sucinta reflexão sobre a Ciência da Informação, sem adentrar em sua gênese: discute-se os principais acontecimentos da Ciência da Informação no mundo e também no Brasil, bem como seus paradigmas, com o objetivo de compreender sua evolução enquanto ciência e identificar seu caráter interdisciplinar, para, posteriormente, contextualizá-la ao espaço temporal da Sociedade da Informação e/ou suas demais nomenclaturas.

De acordo com Pinheiro (2002), em meados do século XVII, nascia uma ciência moderna, cujas comunidades científicas se comunicavam por meio de cartas para registrarem seus estudos e pesquisas como forma de registrar e compartilhar o conhecimento intelectual. Os conteúdos dessas pesquisas já eram prenúncios de que a formalização dos processos de comunicação e da informação seriam científicos. Por conseguinte, segundo a autora, o aumento das pesquisas e produções científicas foram cruciais para o surgimento da Ciência da Informação.

Pinheiro (2002) destaca que, no ano de 1895, foi criado o Instituto Internacional de Bibliografia (IIB) por Paul Otlet, considerado pai da Ciência da Informação e Henri la Fontaine, com o objetivo de organizar um “livro universal do conhecimento”. A autora afirma que o Instituto Internacional de Bibliografia pode ser compreendido “[...] como a nascente da Ciência da Informação, onde brota a ideia de bibliografia sob o aspecto de registro, memória do conhecimento científico, desvinculada dos organismos, entre os quais arquivos e bibliotecas [...]” (PINHEIRO, 2002, p. 66).

Na visão de Pinheiro (2002), a Ciência da Informação surgiu a partir dos avanços científicos e tecnológicos após a Segunda Guerra Mundial que ocasionou a “explosão bibliográfica”, ou seja, a explosão da informação. Foi nesse momento em

que se despertou as necessidades sociais, históricas, culturais e políticas dos registros e transmissão de informação e conhecimento, denotando a necessidade dos registros e, subsequentemente, o surgimento de novas tecnologias, o que infere, conforme a autora, que a Ciência da Informação nasceu sob a égide da Ciência e da Tecnologia.

Segundo Barreto (2007), o primeiro conceito da Ciência da Informação surgiu a partir das ideias de Taylor em 2 (duas) reuniões com cerca de 60 profissionais, dentre eles as presenças marcantes de docentes e bibliotecários, realizadas no *Georgia Institute of Technology*, localizado no Estado da Geórgia, nos Estados Unidos da América, durante os anos de 1961 e 1962. A partir das ideias de Taylor, Borko (1968, p. 1) conceituou a Ciência da Informação como

[...] é 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. Isto inclui a pesquisa sobre a representação da informação em ambos os sistemas, tanto naturais quanto artificiais, o uso de códigos para a transmissão eficiente da mensagem, bem como o estudo do processamento e de técnicas aplicadas aos computadores e seus sistemas de programação. É uma ciência interdisciplinar derivada de campos relacionados, tais como a Matemática, Lógica, Linguística, Psicologia, Ciência da Computação, Engenharia da Produção, Artes Gráficas, Comunicação, Biblioteconomia, Administração, e outros campos científicos semelhantes. Têm ambos componentes, de ciência pura visto que investiga seu objeto sem considerar sua aplicação, e um componente de ciência aplicada, visto que desenvolve serviços e produtos.

Como principais acontecimentos da Ciência da Informação no mundo, Queiroz e Moura (2015) destacam alguns eventos fundamentais que contribuíram para o surgimento da Ciência da Informação, quais sejam: a Conferência de Informação Científica, do *Royal Society*, em 1948, em Londres; Conferência do *International Union on Pure and Applied Chemistry (IUPAC)*, em 1955, também em Londres; e Conferência Internacional de Informação Científica, da Academia Nacional de Ciências, em 1958, na cidade de Washington. Os periódicos *Journal Documentation*, no ano de 1945, na Grã-Bretanha; *Nachrichten für Dokumentation*, no ano de 1950, na antiga União Soviética; e *American Documentation*, no ano 1950, nos Estados Unidos da América. As autoras também apontam as tecnologias

do microfilme e os cartões perfurados como fundamentais para o advento da Ciência da Informação.

Já no Brasil, Queiroz e Moura (2015) apontam que a Ciência da Informação foi introduzida na década de 1970, por meio do curso de Mestrado em Ciência da Informação implantado pelo Instituto Brasileiro de Bibliografia e Documentação (IBBD), atualmente conhecido como Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT); e também no ano de 1972, com a criação do periódico “Ciência da Informação”.

Pinheiro (2002) relata que no início, a Ciência da Informação era muito confundida com a Biblioteconomia e a Informática e já teve muitos nomes, como: Informação Científica, Ciência da Biblioteca e de Informação, Ciência e Tecnologia da Informação, Ciência e Engenharia da Informação. Após várias discussões de estudiosos e pesquisadores, consolidou-se a terminologia Ciência da Informação, da qual faz parte do campo de aplicação da informação a Biblioteconomia, a Museologia, a Documentação e o Jornalismo (LE COADIC, 2004).

Nessa perspectiva, Capurro (2003) estabelece 3 (três) paradigmas epistemológicos da Ciência da Informação, a saber:

- 1) **Paradigma físico:** transmissão de uma mensagem envolvendo um emissor e receptor;
- 2) **Paradigma cognitivo:** diante de uma necessidade informacional, o usuário busca e acessa a informação;
- 3) **Paradigma social:** o usuário não está dissociado da informação e seu conhecimento sofre influências.

Le Coadic (2004) sintetiza que, assim como toda ciência, a Ciência da Informação acompanhou os novos paradigmas que surgiram com a evolução da sociedade no decorrer do tempo, sendo esses:

- 1) **Paradigma do trabalho coletivo:** o trabalho individual dá lugar ao trabalho em grupo por meio da troca de informações entre as pessoas utilizando recursos tecnológicos;
- 2) **Paradigma do fluxo:** evidencia a gestão dos fluxos informacionais e a captação de informações relevantes frente ao dilúvio de informações disponibilizadas;
- 3) **Paradigma do uso:** a informação se destina a responder as necessidades de informações dos usuários;

**4) Paradigma do elétron:** modifica o espaço-tempo da informação e que se estabelece até a próxima revolução.

Portanto, a partir das visões dos autores expostos a respeito dos paradigmas da Ciência da Informação, compreende-se que se trata de uma ciência recente e que necessita de profissionais competentes em informação para desenvolver estudos e pesquisas e, portanto, seu caráter interdisciplinar contribui para a amplitude dessa ciência.

Saracevic (1996) elenca as palavras-chave propostas pela Ciência da Informação implementadas por meio dos esforços teóricos, experimentais, profissionais e/ou pragmáticos, quais sejam: efetividade, comunicação humana, conhecimento, registros do conhecimento, informação, necessidades de informação, usos da informação, contexto social, contexto institucional, contexto individual e tecnologia da informação. Saracevic (1996) esclarece que essas palavras-chave são áreas-problema altamente complexas e são tratadas de várias formas em muitos campos de estudos, portanto, “[...] pelo imperativo dos problemas propostos, a Ciência da Informação é um campo interdisciplinar” (SARACEVIC, 1996, p. 48).

A Ciência da Informação tem como principal foco de preocupação, o estudo e a compreensão da evolução da sociedade em relação ao indivíduo, coletividade, informação, conhecimento e tecnologias da informação, ou seja, a Ciência da Informação desenvolve estudos e pesquisas que contribuem para a evolução da sociedade da informação (SARACEVIC, 1996). Nesse sentido,

Nas últimas quatro décadas a Ciência da Informação apresentou contribuições que influenciaram o modo como a informação é manipulada na sociedade e pela tecnologia e também permitiu melhor compreensão para um rol de problemas, processos e estruturas associados ao conhecimento, à informação e ao comportamento humano frente à informação (SARACEVIC, 1996, p. 60).

Para melhor elucidar a inter-relação da Sociedade da Informação como um dos objetos de estudo da Ciência da Informação, Saracevic (1996) apresenta 3 (três) características que compreendem a razão da existência e evolução da Ciência da Informação em detrimento das evoluções da Sociedade da Informação: a **primeira** refere-se ao fato de que a Ciência da Informação é interdisciplinar; a **segunda** destaca que a Ciência da Informação está extremamente ligada à tecnologia da informação e, por isso, o imperativo tecnológico está impondo a transformação da

sociedade moderna em Sociedade da Informação; e a **terceira** descreve que a Ciência da Informação juntamente com outras muitas disciplinas é uma participante ativa e deliberada na evolução da Sociedade da Informação. O autor também destaca que a Ciência da Informação teve e tem um importante papel a desempenhar na dimensão social e humana, que ultrapassa as questões tecnológicas.

Dessa maneira, compreende-se que a Ciência da Informação é fundamental para o desenvolvimento da Sociedade da Informação por proporcionar o tratamento e a organização da informação e gerar conhecimento por meio do apoio das TIC. Também valoriza o ser humano ao proporcionar o aprimoramento de competências em relação ao acesso, busca, necessidades, uso e compartilhamento das informações.

Le Coadic (2004, p. 19) ressalta que a Ciência da Informação por possuir características interdisciplinares com outras áreas do conhecimento, se preocupa em “[...] esclarecer um problema social concreto, o da informação, e voltada para o ser social que procura informação, situa-se no campo das ciências sociais (das ciências do homem e da sociedade) [...]”. Roza (2018, p. 187) complementa a argumentação de Le Coadic (2004) ao afirmar que a Ciência da Informação “[...] distingue-se de outras disciplinas no campo da informação, por se dedicar ao estudo das propriedades gerais da informação”.

Em relação à Sociedade da Informação, Castells (1999) explica que a expressão ‘Sociedade da Informação’ ou ‘Sociedade Informacional’ passou a ser utilizada para transmitir conteúdos específicos referentes ao novo paradigma econômico-tecnológico da informação, cuja estrutura e dinâmica são impactadas pela infraestrutura da informação. Werthein (2000) também explicita que a expressão ‘Sociedade da Informação’ passou a ser utilizada como substituta do conceito da sociedade pós-industrial.

Paletta e Pelissaro (2016) consideram que a Sociedade da Informação lida constantemente com a geração, o consumo e a elaboração da informação e proporciona um processo contínuo ao criar um ciclo virtuoso e fundamental para o seu próprio desenvolvimento.

De modo similar, Zúñiga *et al.* (2018) explicam que a Sociedade da Informação iniciou uma nova Era na história contemporânea caracterizada pela

evolução tecnológica vertiginosa e também pelo aumento exponencial dos níveis de informação gerados e disseminados por meio das TIC.

Percebe-se que a sociedade pós-industrial evoluiu para a Sociedade da Informação devido à produção e ao compartilhamento das informações impulsionados pelo uso intensivo das TIC.

A fim de identificar os processos das revoluções industriais da sociedade, aponta-se que a primeira revolução industrial teve como fato marcante a invenção do motor a vapor, momento em que as máquinas passaram a substituir parte do trabalho humano. Na segunda revolução, considera-se que o advento da eletricidade proporcionou inovação e desenvolvimento para a época. A terceira revolução industrial proporcionou a abertura para o nascimento da Sociedade da Informação, tendo como fatos marcantes a geração e o compartilhamento do volume de informação e de conhecimento nunca antes imagináveis, como também o avanço, a disseminação e a democratização das TIC (TOFFLER, 1980).

Para Klaus (2016), a sociedade enfrenta, atualmente, desafios relacionados à revolução tecnológica e que implicam em uma transformação de toda humanidade no sentido de alterar o comportamento das pessoas em relação à convivência e às formas de trabalho. Na visão do autor supracitado, a sociedade já vivencia o processo da quarta revolução industrial, pois as tecnologias de ponta já se fazem presentes no cotidiano das pessoas e das empresas, como por exemplo, inteligência artificial, robótica, internet das coisas, veículos autônomos, armazenamento de energia, computação quântica, dentre outras.

A partir dos fatos marcantes elencados decorrentes dessas revoluções, compreende-se que a Sociedade da Informação está em constante construção e aprimoramento devido à velocidade e à intensidade das mudanças engendradas pela utilização das tecnologias que estão presentes em várias raízes da sociedade com interferências diretas na economia locacional e global, no modo de produção, de consumo e na reorganização e na sistematização das formas de conhecimento como um todo (CARVALHO, 2010).

De acordo com Roza (2018, p. 187) a “[...] nova forma de sociedade também modificou as formas de circulação de informação. Os avanços tecnológicos forneceram a infraestrutura para o estabelecimento de um novo relacionamento da informação com os seus usuários”. O referido autor também destaca a importância das TIC na evolução da sociedade, salientando que as tecnologias não são as

únicas responsáveis pelas transformações sociais, pois essas evoluções e também revoluções são frutos de diversas e profundas mudanças sociais, econômicas, culturais e também tecnológicas que ocorreram de maneira síncrona.

Takahashi (2000) elucida que em cada país a Sociedade da Informação está sendo construída em meio a diferentes condições e projetos de desenvolvimento social conforme as estratégias adotadas em cada contexto, regiões, setores econômicos, organizações e indivíduos, de maneira que todos são afetados, independente das condições de acesso à informação e conhecimento e, sobretudo, da capacidade de aprender e inovar.

O advento da Sociedade da Informação é o fundamento de novas formas de organização e de produção em escala mundial que tem contribuído para redefinir a inserção dos países na sociedade internacional e no sistema econômico mundial, haja vista que, dentro de vários locais como países, estados, cidades, organizações e grupos, ela se manifesta de maneira bastante diferenciada (TAKAHASHI, 2000).

Nesse sentido, Silva e Delgado (2019) afirmam que os processos de evolução de uma sociedade e das disponibilidades de tecnologias não decorrem de maneira simétrica no mundo.

A Sociedade da Informação no Brasil teve início com a publicação do chamado “Livro Verde”, publicado por Takahashi (2000), por meio do programa da Sociedade da Informação que foi lançado a partir do Decreto nº 3.294/1999, cuja coordenação estava a cargo do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT).

O conteúdo do referido livro contempla um conjunto de ações para que a Sociedade da Informação no Brasil fosse impulsionada em todos os aspectos, como por exemplo, na ampliação do acesso à informação, meios de conectividades, formação de recursos humanos, incentivos à pesquisa e desenvolvimento, comércio eletrônico, implantação de infraestrutura avançada para pesquisas e ensino, fomento à informações e conteúdos, apoio à difusão tecnológica, apoio à aplicações sociais, dentre outros (TARAPANOFF, 2001).

Carvalho (2010) salienta que o programa da Sociedade da Informação no Brasil foi construído observando as características dos programas já existentes na Europa. Gerbasi (2016) complementa essa premissa e elucida que a Sociedade da Informação no Brasil começou a partir da criação de medidas em uma agenda nacional de políticas públicas, como por exemplo, incentivos fiscais e realizações de investimentos em ciência e tecnologia, com o objetivo de tornar o país competitivo

no mercado internacional e criar um modelo interno de fomento à geração de empregos.

Comumente, utiliza-se as expressões Sociedade da Informação e Sociedade do Conhecimento como sinônimos. Segundo Hargreaves (2003), para que a Sociedade da Informação possa ser considerada uma Sociedade do Conhecimento é imprescindível que se estabeleçam critérios para organizar e selecionar as informações e, não simplesmente, ser influenciado e moldado pelos fluxos informacionais disponíveis. Conforme Duarte *et al.* (2019), a Sociedade da Informação e do Conhecimento representam uma profunda mudança na organização da sociedade em si.

Fato é que, no momento atual, independentemente da nomenclatura adotada, é fundamental que se compreenda as questões técnicas que envolvem as TIC, pois essas tecnologias são responsáveis pelas próprias transformações sociais e que proporcionam a implementação de soluções no âmbito da informação, pois a informação só se caracteriza como tal se puder criar significado/sentido para o usuário, de modo que possa ser transformada em conhecimento, portanto, a Ciência da Informação pode contribuir indubitavelmente para os avanços da Sociedade da Informação (ROZA, 2018).

Outrossim, Zúñiga *et al.*, (2018) destacam que enquanto a Sociedade da Informação é marcada pelo volume de informações e uso intensivo das TIC, a Sociedade do Conhecimento tem a capacidade de transformar o conhecimento em uma ferramenta central para seu próprio benefício.

Silva e Delgado (2019) explicam que o conceito de Sociedade do Conhecimento foi desenvolvido na década de 1990 pela Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) com o objetivo de desenvolver um conceito que não fosse focado exclusivamente nas tecnologias da informação e comunicação (TIC's), no sentido de que a sociedade do conhecimento pretende atender questões mais complexas relacionadas ao desenvolvimento da humanidade.

De acordo com os autores supracitados, a Sociedade da Informação sustenta as bases da Sociedade do Conhecimento, mesmo que utilizadas como sinônimos e estarem diretamente interligadas. A Sociedade da Informação pode ser considerada como uma condição e um estágio para a existência da Sociedade do Conhecimento.

Pelo fato de não haver um consenso entre os estudiosos a respeito da utilização dos termos 'Sociedade da Informação' ou 'Sociedade do Conhecimento',

Castells (1999) entende que o termo mais apropriado à realidade da sociedade pós-moderna frente à evolução das TIC, da informação e do conhecimento, é o de 'Sociedade em Redes'. Segundo esse autor, a Sociedade em Redes é uma nova estrutura da Sociedade da Informação cuja principal fonte de produtividade consiste na combinação e emprego dos fatores de produção com base na informação e no conhecimento. Ela se caracteriza pela nova dinâmica da infraestrutura da informação que consiste na criação de um sistema em rede em que é capaz de gerar e gerir conhecimento para ser aplicado no desenvolvimento da sociedade como um todo.

Cezar e Suaiden (2017) corroboram com Castells (1999) ao afirmarem que na Sociedade da Informação há o predomínio da lógica de redes e, à medida que a informação é utilizada de maneira significativa, ela produz um sistema compartilhado de crenças, explicações, valores, significados e culturas, contribuindo para a aquisição, a criação, a disseminação e o uso do conhecimento na geração da inovação, bem como na formação da identidade dos indivíduos que participam dela.

Ainda refletindo a respeito da Sociedade do Conhecimento e suas evoluções, Delors (1998) e Hargreaves (2003) explicam que ela se configura em uma Sociedade da Aprendizagem, pois depende das competências de adaptação das pessoas perante às mudanças a fim de que possam aprender a aprender, desenvolver autonomia e trabalhar conjunta e colaborativamente.

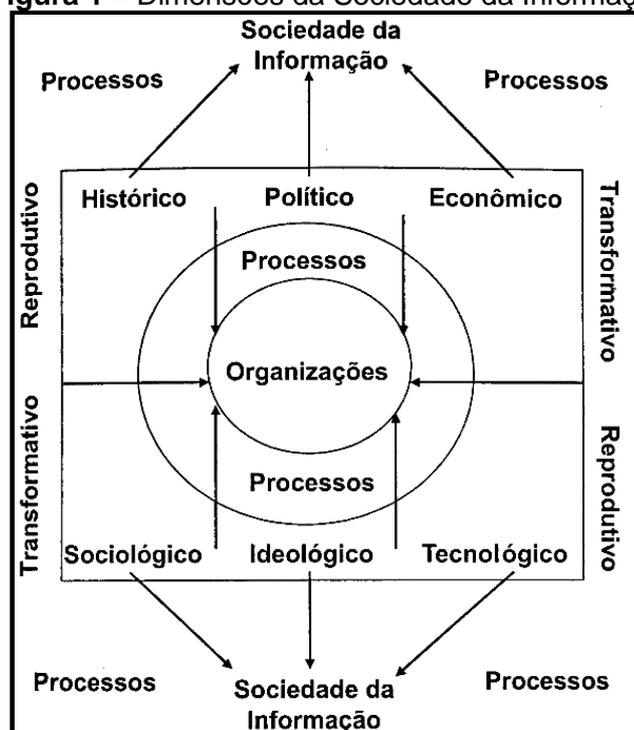
Delors (1998) explica que, para haver esse desenvolvimento na sociedade, é necessário agregar os 4 (quatro) pilares da educação, quais sejam: 'aprender a conhecer', 'aprender a fazer', 'aprender a viver em comum' e 'aprender a ser'. O 'aprender a conhecer' pressupõe o 'aprender a aprender', visto que é uma ação que exercita a atenção, a memória e o pensamento; o 'aprender a fazer' está ligado à formação profissional e à prática e aplicação de todo o conhecimento aprendido; o 'aprender a viver em comum' estabelece vínculos sociais por meio da compreensão do outro e da resolução de conflitos; o 'aprender a ser' desenvolve a personalidade com maior capacidade de autonomia, discernimento e responsabilidade pessoal (DELORS, 1998).

Por conseguinte, Pozo (2004) disserta que a Sociedade da Aprendizagem está diretamente vinculada à Sociedade do Conhecimento, pois a cultura da aprendizagem, proveniente dos ambientes educacionais, pode ser incorporada aos

ambientes organizacionais por meio das competências de busca, acesso, interpretação, análise, compreensão e comunicação da informação.

Valentim (2008) solidifica essa discussão ao afirmar que a Sociedade da Informação é alicerçada em princípios e valores disseminados amplamente pelo planeta, na qual influencia a cultura local. Esse fato resulta nas diferentes terminologias relacionadas à Sociedade da Informação, considerando que “[...] essas “sociedades” são resultado das interações da tríade proposta: indivíduo/organização/sociedade” (VALENTIM, 2008, p. 17). A autora apresenta as dimensões da Sociedade da Informação sob a égide das TIC e das influências de propostas político-econômica-ideológicas, conforme se elucida na Figura 1.

**Figura 1 – Dimensões da Sociedade da Informação**



Fonte: Valentim (2008, p. 17)

Mediante o exposto, destaca-se que a Ciência da Informação atua com os aspectos relacionados à Sociedade da Informação, do Conhecimento e da Aprendizagem, uma vez que desenvolve estudos e pesquisas que abordam a informação, o conhecimento, a tecnologia e o ser humano como elementos constituintes e integrados de um ciclo da organização da sociedade. Galvão e Borges (2000) afirmam que a Ciência da Informação é uma ciência recursiva que se vale dos conhecimentos já existentes em outras ciências e dos avanços tecnológicos

e, portanto, ela é dinâmica e catalisadora dos estudos sobre fenômenos informacionais.

Segundo Klaus (2016), a sociedade já está passando pela quarta revolução industrial, pois a sociedade global avança vertiginosamente em termos tecnológicos, físicos e biológicos:

Atualmente, enfrentamos uma grande diversidade de desafios fascinantes; entre eles, o mais intenso e importante é o entendimento e a modelagem da nova revolução tecnológica, a qual implica nada menos que a transformação de toda a humanidade. Estamos no início de uma revolução que alterará profundamente a maneira como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos (KLAUS, 2016, p. 14).

Davenport e Prusak (1998, p. 11) ressaltam que “[...] estamos em meio a uma nova era da informação, que irá revolucionar a maneira como se trabalha, compete e até mesmo como se pensa no mercado”. Shigunov Neto e Teixeira (2006, p. 221) sugerem que para esse momento, o “[...] conhecimento produzido em nossa sociedade, também denominado de conhecimento moderno, é um diferenciador entre as nações na sociedade pós-industrial [...]”. Infere-se, portanto, que de acordo com as visões desses autores, há expectativa de uma nova revolução que irá transformar a sociedade.

Silva *et al.* (2019) afirmam que, atualmente, a sociedade vive a chamada indústria 4.0 ou quarta revolução industrial, baseada em crescentes, velozes e grandiosas transformações advindas de um conjunto de tecnologias e informações que impactam na maneira que o ser humano vive, trabalha e se relaciona. Sob o mesmo ponto de vista, Foresti e Varvakis (2019, p. 514) explicam que a “[...] quarta revolução industrial ou indústria 4.0 é um novo modelo produtivo que, tal qual as revoluções anteriores, tendem a impactar toda a sociedade [...]”.

Decerto, verifica-se que as transformações atuais são constantes e de interesse da Ciência da Informação no que tange à contribuição científica para a compreensão dessa evolução e revolução da sociedade, pois dentre tantas questões envolvidas nesse contexto, consideram-se como principais a informação, o conhecimento e a tecnologia (FORESTI; VARVAKIS, 2019; SILVA *et al.*, 2019).

Frente às tessituras anteriores, buscou-se depreender, à luz da Ciência da Informação, os reflexos e impactos no atual momento da sociedade em relação à produção, ao tratamento, à organização, à valorização e ao compartilhamento de

informação e conhecimento sob a perspectiva do uso intensivo das TIC e seus impactos na vida das pessoas.

## **2.2 Gestão da Informação**

Na atual sociedade há diferentes tipos de organizações, cada qual com sua respectiva importância e, devido à complexidade dessa realidade, tem crescido o número de organizações que desempenham suas funções como agentes sociais que provocam modificações no ambiente sociocultural, pelo fato de serem protagonistas na sociedade ao influenciarem a vida de outros agentes, tanto coletiva como individualmente (DIAS, 2013).

As organizações podem ser consideradas organismos vivos e que evoluem e se desenvolvem por meio da informação, do conhecimento, das tecnologias e principalmente do protagonismo das pessoas, ou seja, as organizações fazem parte de um subsistema em interação com um sistema maior e mais abrangente.

Woida (2008, p. 81) explica que uma “[...] organização não é um sistema fechado que não recebe influências do meio, por isso o ambiente que a cerca auxilia na definição dos processos e estratégias adotados pela empresa [...]”. Para Dias (2013, p. 31), a “[...] evolução da sociedade tornou as organizações como parte integrante e fundamental, chegando ao atual estágio em que a humanidade depende delas para sua própria existência”.

Smith (2013) corrobora com esses autores ao elucidar que as organizações são subsistemas e, ao mesmo tempo sistemas que interagem com um sistema maior provocando influências no meio que também são influenciadas por este. Para a autora supracitada, é necessário o estudo e a compreensão da cultura da organização a fim de dirimir as complexidades em relação às organizações e à sociedade.

A existência das organizações está ligada ao fato de poder reunir e gerenciar os recursos materiais, financeiros, humanos, informacionais, infraestruturais, intangíveis, tecnológicos, dentre outros. Cada um desses recursos possui sua dada importância ao contribuir eficazmente para a sobrevivência e longevidade dos negócios.

*A priori*, procurou-se destacar pontos importantes acerca da complexidade das organizações no contexto da atual sociedade, a fim de delinear, alinhar e compreender a importância da GI nas organizações em detrimento dos recursos

informacionais, tecnológicos e humanos, recursos nos quais são considerados fundamentais sob o prisma da Ciência da Informação. Atribui-se como versatilidade para esse contexto, a tríade composta pela organização, acesso e uso da informação (SAEGER *et. al.*, 2016), como forma de proporcionar a sintonia entre os recursos elencados e a gestão da informação.

Antes de se compreender a essência da GI, inicialmente convém compreender a amplitude conceitual da informação no âmbito dos estudos da Ciência da Informação e refletir sobre o valor da informação no contexto organizacional. Na sequência, apontam-se os fatos marcantes e lacônicos da GI que contribuíram para sua existência e aplicabilidade.

No arcabouço teórico da Ciência da Informação, para os principais estudiosos e pesquisadores da temática, as propriedades gerais da informação em sua natureza, gênese e efeitos são grandes objetos de estudos relacionados aos processos de construção, comunicação e uso da informação (BORKO, 1968; LANCASTER, 1989; SARACEVIC, 1996; CAPURRO, 2003; LE COADIC, 2004; LOGAN, 2012).

Por meio dos estudos acerca dos currículos da Ciência da Informação, Lancaster (1989) afirma que

Informação é uma palavra usada com frequência no linguajar cotidiano e a maior parte das pessoas que a usam pensam que sabem o que ela significa. No entanto, é extremamente difícil definir informação, e até mesmo obter consenso sobre como deveria ser definida. O fato é, naturalmente, que informação significa coisas diferentes para pessoas diferentes (LANCASTER, 1989, p. 1).

De acordo com estudiosos da Ciência da Informação, não existe um consenso sobre a definição de informação. Nesse contexto, Davenport e Prusak (1998) fazem a comparação entre dados, informação e conhecimento de maneira a nortear a distinção quanto ao uso adequado dessas terminologias, tal como se apresenta no Quadro 2.

**Quadro 2 – Dados, informação e conhecimento**

<b>Dados</b>	<b>Informação</b>	<b>Conhecimento</b>
Simple observações sobre o estado do mundo	Dados dotados de relevância e propósito	Informação valiosa da mente humana
Facilmente estruturado	Requer unidade de análise	Inclui reflexão, síntese, contexto
Facilmente obtido	Exige consenso em relação ao significado	De difícil estruturação
Facilmente obtido por máquinas	Exige necessariamente a mediação humana	De difícil captura em máquinas
Frequentemente quantificado		Frequentemente tácito
Facilmente transferível		De difícil transferência

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

Saracevic (1996) aponta que os estudos aprofundados no âmbito da informação têm se tornado mais frequentes por conta da ‘explosão informacional’. Le Coadic (2004) explica que o fenômeno da explosão quantitativa da informação deve-se ao processo técnico e social no poder criativo da linguagem e do raciocínio lógico. Woida (2019, p. 51) complementa essa premissa ao afirmar que a “[...] informação é um conjunto de dados com significado e contextualizado, usado para melhorar ou construir novos conhecimentos”.

Buckland (1991) explica que a compreensão da diversidade de sentidos da terminologia informação torna-se tão relevante que a identificou, classificou e caracterizou em 3 (três) grupos, a saber: a informação-como-coisa, a informação-como-processo e a informação-como-conhecimento.

A informação-como-coisa refere-se à palavra informação que é atribuída para objetos por considerar o caráter informativo. A informação-como-processo transforma o conhecimento do sujeito, portanto, a informação nesse contexto, tem o ato de informar, relatar algum dado/objeto/ocorrência, sendo que sua relevância depende do nível de conhecimento do sujeito ao receber essa informação. A informação-como-conhecimento contextualiza a aprendizagem compreendida na informação-como-processo, ou seja, o conhecimento comunicado refere-se a algum dado ou ocorrência que reflete no conhecimento adquirido (BUCKLAND, 1991).

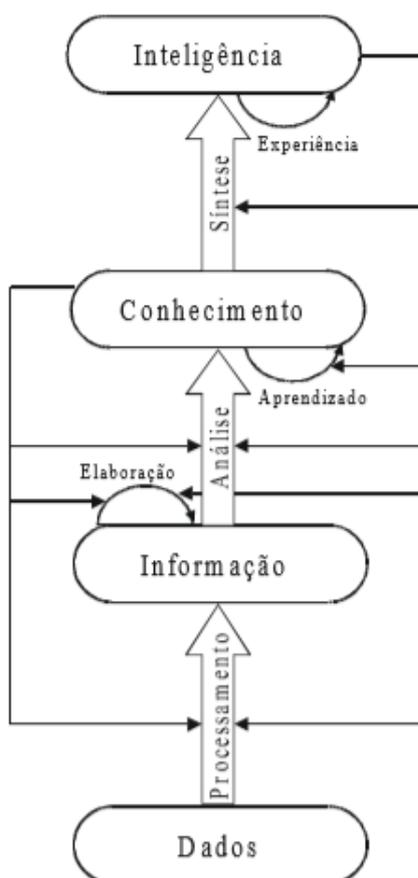
Valentim e Teixeira (2012) contrapõem as ideias de Buckland (1991) ao explicarem que a qualificação da ‘informação-como-coisa’ gerou algumas críticas a partir de alguns teóricos, que compreenderam essa expressão como um fenômeno menos humano e mais objeto, o que as autoras descrevem como mercadoria. Ao tratar a ‘informação-como-conhecimento’, as autoras explicam que se refere ao

conhecimento tácito gerado na mente das pessoas, e por fim, a qualificação da ‘informação-como-processo’ é compreendida com ou sem o uso das TIC, o que impulsiona a intervenção humana para gerar novas informações.

As autoras supracitadas finalizam afirmando que não há como separar essa compreensão de forma fragmentada, visto que é necessário fazer a relação das “[...] três possibilidades da informação numa perspectiva espiral para entender a sua dinâmica, porquanto é essa perspectiva que possibilita o acesso à informação para a geração de novos conhecimentos” (VALENTIM; TEIXEIRA, 2012, p. 152).

Para melhor visualização dessa dinâmica sobre dado, informação e conhecimento no contexto organizacional, Moresi (2000) estabelece os níveis hierárquicos da informação, conforme se demonstra na Figura 2.

**Figura 2 – Os níveis hierárquicos da informação**



**Fonte:** Moresi (2000, p. 18)

Moresi (2000) explica que, após os dados serem processados, eles são transformados em informações, que, por sua vez, são refinadas por meio de um

processo classificado como elaboração, que inclui situações adversas como gerar hipóteses, problemas, críticas, dentre outras, no sentido de acurar a informação. Na sequência, no nível hierárquico seguinte, tem-se o conhecimento, em que define como as informações foram analisadas sob a ótica da confiabilidade e relevância.

O conhecimento não é estático, pelo contrário, modifica-se conforme o ambiente, considerando esse processo como aprendizado. Por fim, o nível mais alto dessa hierarquia é a inteligência, ou seja, o conhecimento é sintetizado para ser utilizado de maneira criativa e inovadora, portanto, a inteligência resulta da síntese dos conhecimentos advindos das experiências e vivências das pessoas no contexto organizacional (MORESI, 2000).

Analisando a informação no contexto da Sociedade da Informação e também sua dinâmica no ambiente organizacional, percebe-se o quão complexa ela se torna nessas atmosferas. Nesse sentido, a filosofia da informação surge como um campo de estudos cujo objetivo é analisar e interpretar as inquietações e questões emergentes da chamada Sociedade da Informação:

Ela é a tentativa de pensar filosoficamente a informação: O que é informação? O que é a informação? Quais as dinâmicas e modos de ser da informação? O que distingue a informação doutros fenômenos que lhes são associados, como por exemplo, os dados, o conhecimento, a ação, as ideias, as noções, o ser, a diferença? A sociedade da informação é a sociedade de quê? (ILHARCO; 2003, p. 17).

Floridi (2010) esclarece que a filosofia da informação é um campo de pesquisa em construção, com direito à autonomia e uma expressão reflexiva do giro informacional que designa as transformações que acontecem com o desenvolvimento das ciências e tecnologias da computação, da comunicação e da informação. Dado o exposto, não se objetiva adentrar no campo de estudos da filosofia da informação, em função de sua complexidade e profundidade, mas verifica-se importante destacar que a filosofia da informação questiona os fundamentos da informação nos ramos da ontologia, epistemologia e filosofia da linguagem, com o objetivo de despertar o espírito crítico, visto que o “[...] fenômeno da informação tem vindo a ganhar uma relevância crescente na sociedade contemporânea à medida que novas tecnologias penetram horizontalmente os mais variados domínios da experiência humana” (ILHARCO, 2003, p. 44).

Refletir a respeito da complexidade da informação no contexto das organizações e também da sociedade é fundamental para desenvolver a consciência em relação a sua organização, acesso e uso por meio da GI, compreendendo a informação como um bem imaterial.

Ademais, cabe ressaltar, sucintamente, um importante quesito que infere em condições nas quais a informação pode contribuir de maneira estratégica ou não, ou seja, no valor que o sujeito atribui à informação. Valentim e Ançanello (2018, p. 28) explicam que dada “[...] a condição, observa-se a dificuldade em definir o valor monetário correspondente a ela, uma vez que dificilmente o preço será equivalente ao valor real da informação, seja para o produtor, seja para o consumidor”.

Nesse mesmo contexto, Moody e Walsh (1999) classificam o valor da informação como um bem econômico em 7 (sete) leis, quais sejam:

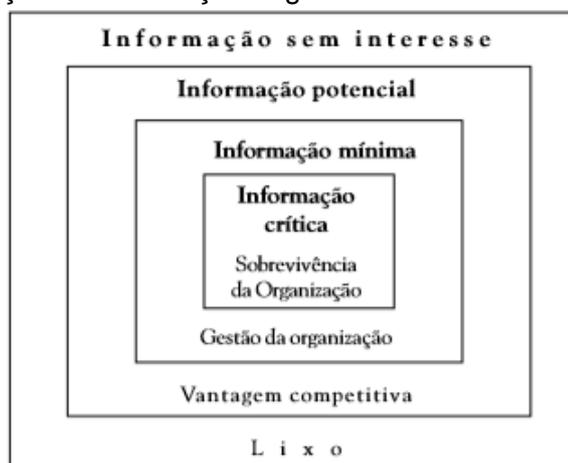
- 1) *A informação é infinitamente compartilhável*: pode ser compartilhada pelas pessoas com uso dos recursos das tecnologias de informação, tanto no ambiente interno quanto externo à organização;
- 2) *Seu valor aumenta conforme o seu uso*: quanto mais for utilizada, mais se agrega valor a ela;
- 3) *É perecível*: informação ultrapassada perde sua eficácia;
- 4) *Seu valor aumenta conforme sua precisão*: quanto mais precisa, mais valiosa ela se torna;
- 5) *Tem seu valor aumentado quando combina com outras informações*: integração das informações;
- 6) *Relevância*: não se refere a quantidade, mas sim a qualidade das informações;
- 7) *Ela se multiplica*: proporciona oportunidades.

No ímpeto de atribuir valor à informação, Moresi (2000, p. 15) considera a possibilidade de definir parâmetros que sejam capazes de qualificá-las, apesar da árdua e desafiadora tarefa, como ressalta o autor: “Uma das maneiras é por meio dos juízos de valor, que, apesar de serem indefinidos, consideram que o valor varia conforme o tempo e com a perspectiva [...]”.

Nesse sentido, para melhor ilustrar o raciocínio desse autor, a Figura 3 explicita a classificação do valor da informação conforme sua finalidade no ambiente organizacional e, que depende da classificação que os sujeitos darão em decorrência da consciência e necessidades informacionais para segregar as

informações que são úteis das que não são, segundo suas perspectivas em relação ao uso da informação.

**Figura 3** – A classificação da informação segundo a sua finalidade para uma organização



**Fonte:** Moresi (2000, p. 15)

Segundo Ponjuán Dante (2004), o valor da informação é subjetivo, pois é o indivíduo que o atribui, considerando o momento vivenciado e problemas enfrentados em diferentes situações. Portanto, não é possível generalizar, mas sim, a partir da consciência e das necessidades de informação, é que o indivíduo consegue atribuir valor à informação.

Beal (2008) disserta que para se agregar valor, a informação deve ter características qualitativas como relevância, precisão, clareza, consistência e oportuna, de maneira que possa ser utilizada como elemento de apoio na tomada de decisão, fator de produção na criação e desenvolvimento de novos produtos, fator de sinergia atrelado à qualidade do fluxo informacional que proporciona a socialização de ideias e também de informações, fator de comportamento, visto que a informação influencia o comportamento das pessoas dentro e fora das organizações e também interfere no alcance dos objetivos organizacionais.

Não se objetiva o aprofundamento dessa discussão no presente trabalho, em virtude da amplitude dos estudos que norteiam as reflexões acerca de atribuir e também de agregar valor à informação, mas como mencionado, cabe ressaltar que existe essa preocupação nas organizações e também nos ambientes de negócios, de modo que a informação possa ser utilizada de maneira estratégica.

Por fim, Valentim e Ançanello (2018) esclarecem que a compreensão do valor da informação é múltipla e também desafiadora para a Ciência da Informação, pois

essa perspectiva depende do contexto em que a informação está inserida, bem como das necessidades informacionais dos sujeitos cognoscentes.

Após as reflexões acerca da complexidade e valor da informação, apresentam-se os fatos marcantes a respeito da GI. Marchiori (2014) explica que a origem do termo *information (resource) management* é geralmente facultada ao *Paperwork Reduction Act*, do ano de 1980. Essa foi uma lei federal promulgada nos Estados Unidos da América para reduzir a quantidade de papéis que o governo impunha para as pessoas e para as empresas, demandando a adoção de práticas de GI nas agências federais norte-americanas para reduzir a burocracia excessiva.

Alba (1997) afirma que na década de 1990 ocorreram muitas discussões quanto à terminologia da GI nas áreas da Ciência da Informação, Administração, Biblioteconomia, Economia e Ciência da Computação, no enredo de definir as atividades prerrogativas dessa gestão. Independente das áreas fundantes, a GI proporciona o tratamento e processamento da informação por meio do uso das tecnologias da informação a fim de proporcionar estratégias de informação (ALBA, 1997).

Silva e Corujo (2019) denotam que a GI como disciplina é uma questão em debate, pelo fato de ser aceita em diferentes dimensões de estudo, como subdisciplina da Ciência da Informação, dos sistemas de informação voltados para a área da tecnologia e da gestão documental pela perspectiva arquivística. Os autores também explicam que em meados de 1950, o conceito de GI foi solidificado por meio do domínio da Biblioteconomia e da Documentação e, desde a década de 1990, a terminologia encontra-se 'dicionarizada', direcionando o seu conteúdo, de certa forma, "[...] para a implantação de medidas com vista à racionalização e à eficácia na circulação e no uso de dados e informação, e, por outro, para a aplicação de teorias e técnicas da ciência da informação aos sistemas de informação" (SILVA; CORUJO, 2019, p. 146). Esses autores não discutem os méritos relacionados à nascitura e os fundantes da GI, mas consideram importante apresentar esses fatos e, que dentre tantos outros encontrados na literatura da Ciência da Informação, contribuíram e contribuem para a excelência máxima que a GI pode proporcionar para as organizações.

Com o intuito de contribuir para essas reflexões, Wilson (1989) classificou as aplicabilidades práticas da GI em 10 subdivisões, sendo elas:

- 1) Pode ser aplicada no mercado financeiro, em ambientes de negócios, órgãos governamentais e também de saúde;
- 2) Inteligência artificial;
- 3) Economia da informação;
- 4) Treinamento formal para a gestão da informação;
- 5) Mapeamento da informação, gestão documental, monitoramento estratégico;
- 6) Políticas de informação;
- 7) A relação do uso e usuário da informação e suas necessidades informacionais;
- 8) Teoria de sistemas;
- 9) Sistemas de informação, gestão de projetos;
- 10) Tecnologias da informação.

Por conseguinte, apresentam-se as diferentes visões e os significados sobre a GI, conforme estudos desenvolvidos por pesquisadores, para compreender a essência de sua significação, seguidos de seus objetivos, processos e implantação.

González de Gómez (1999, p. 68) compreende a GI como um processo de “[...] planejamento, instrumentalização, atribuição de recursos e competências, acompanhamento e avaliação”. De acordo com Dias e Belluzzo (2003, p. 65), a GI compreende o “[...] conjunto de conceitos, princípios, métodos e técnicas utilizadas na prática administrativa e colocadas em execução pela liderança de um serviço de informação para atingir a missão e os objetivos fixados”.

Segundo Choo (2006), o gerenciamento da informação deve ser visto como um processo que contempla um ciclo de busca e uso da informação inserido em um ambiente de processamento da informação, constituído por estruturas cognitivas e disposições emocionais do indivíduo e também de um ambiente mais amplo de uso da informação, determinado pelas condições e influências profissionais e sociais no modo em que a informação é usada.

Duarte, Silva e Costa (2007, p. 99) enaltecem que a GI “[...] passa a ser um elemento indispensável às empresas que almejam um diferencial competitivo”.

Moraes e Fadel (2008, p. 28), semelhantemente, entendem que a GI proporciona melhorias nos fluxos informacionais de forma que possa agregar “[...] dinamicidade, valor e controle através de métodos, técnicas, procedimentos e ferramentas de gestão que dinamizam o desempenho da organização, mas sempre com foco nas pessoas que participam do processo”.

Para Souza e Duarte (2011, p. 155), a GI “[...] é imprescindível às organizações pois, nos processos decisórios, é a informação que decidirá o rumo a ser tomado em determinada situação”. Tarapanoff (2001, p. 44) evidencia que

O principal objetivo da gestão da informação é identificar e potencializar os recursos informacionais de uma organização e sua capacidade de informação, ensiná-la a aprender e adaptar-se às mudanças ambientais. A criação da informação, aquisição, armazenamento, análise e uso proveem a estrutura para o suporte ao crescimento e ao desenvolvimento de uma organização inteligente, adaptada às exigências e às novidades da ambiência em que se encontra.

De maneira análoga, Valentim e Teixeira (2012, p. 153) corroboram com Tarapanoff (2001) acerca do objetivo da GI ao afirmarem que esse processo engloba administrar o volume de informações que advém dos ambientes interno e externo “[...] propiciando o acesso, o compartilhamento e a disseminação, por meio de documentos e sistemas na tentativa de possibilitar a transmissão de conhecimento entre indivíduos”.

São diversos os entendimentos relacionados à terminologia da GI e todas são semelhantes quando tratam de descrever essa disciplina como um processo de organização, acesso e uso da informação.

Para Davenport e Prusak (1998, p. 173), a GI trata-se de “[...] um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtém, distribuem e usam a informação e o conhecimento”.

Detlor (2004) esclarece que a GI abarca o controle sobre como as informações são criadas, adquiridas, organizadas, armazenadas, distribuídas e utilizadas como meio de promover, eficiente e eficazmente, o acesso à informação, ao processamento e ao uso por pessoas e organizações. Dessa maneira, verifica-se que o processo de organização, acesso e uso da informação contemplam ações de “[...] controlar, armazenar e recuperar, de maneira eficiente, a informação produzida, recebida ou retida, desde que traga benefícios para a organização em questão, na tomada de decisões e na possibilidade de inovar e de adquirir conhecimentos” (MONTEIRO; DUARTE, 2019, p. 99-100).

Para a implantação da GI nas organizações, Assis (2008) considera necessário priorizar a garantia de que a informação seja administrada como um recurso indispensável e valioso, assim como também deve-se garantir que essa

gestão esteja alinhada com os objetivos e metas da organização. O autor supracitado explica que o foco do negócio precisa estar sempre em primeiro lugar, respeitando o estilo de gestão e, principalmente, a cultura da organização. Para implantar a GI nas organizações, é necessário que:

- a gestão da informação deve estar alinhada com a missão e os objetivos estratégicos;
- desenvolver um plano de gestão da informação voltado, preferencialmente, para a perspectiva do negócio;
- preocupar-se sempre com a máxima: a informação para as pessoas certas, no local correto, no tempo certo, no formato adequado e, se possível, com custo zero;
- ter sempre a visão de que a informação deve ser utilizada no seu potencial máximo;
- priorizar a qualidade, a disponibilidade, o uso e o valor da informação;
- o gestor da informação deve estar ligado diretamente à alta administração;
- mapear regularmente as necessidades de informação;
- considerar a qualidade das fontes de informação e sua disponibilidade;
- permanentemente, analisar o custo x benefício das fontes de informação adquiridas;
- contextualizar e compartilhar a informação de interesse (ASSIS, 2008, p. 142).

Em relação à organização, ao acesso e ao uso da informação, ações promovidas pela GI, na visão de Assis (2008), atribui-se ao acervo a função de recuperação e de tratamento da informação. O autor explica que o material de um acervo organizacional pode ser composto por papéis e também arquivos magnéticos e, no atual momento da sociedade, verifica-se que o acervo físico tem diminuído de tamanho por decorrência das TIC, que vêm ampliando o acervo digital. Para Assis (2008), trabalhar com o acervo digital proporciona um trabalho mais nobre aos profissionais da informação que lidam com o manejo e organização dessas informações, pois além de reduzir o custo informacional em relação à organização, proporciona disponibilidade *on-line* e *full time* aos usuários, ou seja, mais agilidade e menos burocratização.

Em relação à recuperação, Assis (2008) é enfático ao afirmar que ela é necessária pelo fato de suprir as necessidades informacionais dos usuários e a eficiência dessa recuperação está atrelada à escolha eficaz de um *software* de recuperação da informação que proporcione o acesso ao usuário. Portanto, a indexação dessas informações, bem como a forma e a segurança que são

organizadas e armazenadas, refletem diretamente no atendimento dessas necessidades quando o usuário busca pelas informações: “[...] A organização da informação destina-se, prioritariamente, à sua recuperação, de modelo eficaz, por parte dos usuários” (ASSIS, 2008, p. 144).

A respeito das tecnologias de *softwares* e *hardwares* de gerenciamento da informação, Assis (2008) explica que na GI deve-se procurar incrementar tecnologias que proporcionem facilidades na organização, acesso e uso da informação, considerando que os sistemas de informações, também chamados de “[...] *softwares*, para viabilizar os produtos de informação nas *Intranets/Portais Corporativos/Internet*, etc.; e o *hardware* para hospedar os produtos e dar condições de acesso, armazenamento, agilidade e presteza em bancos de dados, Web, etc” (ASSIS, 2008, p. 147).

A *intranet* ou portal corporativo é uma ferramenta essencial para disseminar e democratizar as informações para todos os usuários no ambiente organizacional, pois facilita o acesso e uso da informação. Existem diversas opções de *hardware* e *software* disponíveis no mercado: as organizações devem pesquisar os fornecedores para analisar a qualidade da informação que será gerenciada por esses meios tecnológicos considerando a relação custos *versus* benefícios que eles oferecem em termos de informações qualitativas com atributos de agilidade, precisão e confiabilidade. O autor finaliza esse raciocínio ao mencionar que o tratamento da informação é delineado pelo profissional da informação (ASSIS, 2008).

Conforme elucidado sobre a GI e sua aplicabilidade, processos e implantação em uma organização, acesso e uso da informação, torna-se necessário discutir sobre os modelos de GI da literatura de Ciência da Informação.

### **2.2.1 Modelos da Gestão da Informação**

São apresentados modelos de GI desenvolvidos pelos pesquisadores McGee e Prusak (1994), Davenport e Prusak (1998), Valentim (2004), Choo (2006) e Beal (2008). Esses modelos propõem apresentar soluções em que é possível realizar a GI no contexto das organizações para proporcionar a organização, o acesso e o uso da informação, como demonstrar, por meio deles, a importância das pessoas, das TIC e, principalmente, da informação.

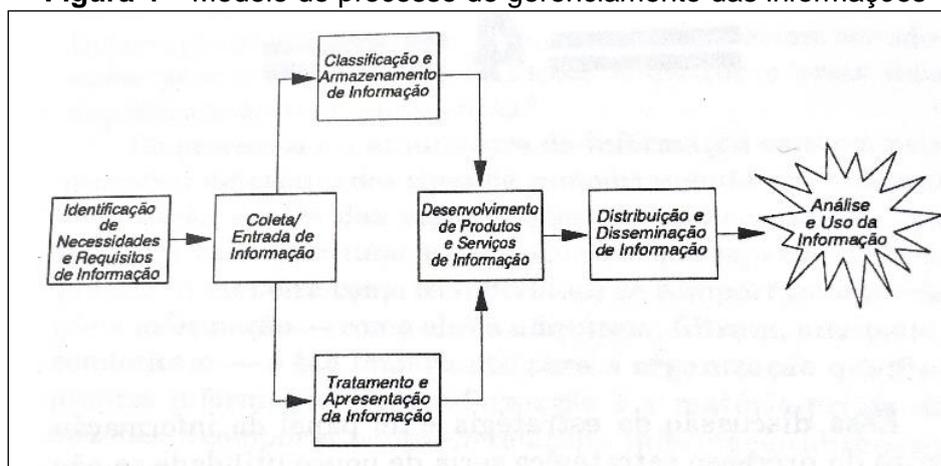
Dentre os vários modelos de GI existentes na literatura da Ciência da Informação, justifica-se a escolha desses, em específico, devido à coerência que apresentam em relação à organização, ao acesso e ao uso da informação. Segundo Moraes e Fadel (2006), os modelos de GI variam conforme a necessidade, os interesses, os objetivos, os problemas e as demandas inerentes do contexto organizacional. Salienta-se, portanto, que a aplicabilidade desses ou de outros modelos depende dos propósitos informacionais das organizações.

Ao final da apresentação de tais modelos, apresenta-se uma análise comparativa frente às benesses que podem proporcionar quanto à organização, o acesso e o uso da informação.

### 2.2.1.1 Modelo processual da informação de McGee e Prusak (1994)

De acordo com o modelo processual da informação elaborado pelos autores McGee e Prusak (1994), há 4 (quatro) principais tarefas para realizar a GI, sendo elas a coleta/entrada de informação, classificação e armazenamento de informação/tratamento e apresentação da informação, desenvolvimento de produtos e serviços de informação e distribuição e disseminação da informação, como demonstrado na Figura 4.

**Figura 4 – Modelo do processo de gerenciamento das informações**



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

Primeiramente, os autores descrevem que há 3 (três) aspectos essenciais que circundam a primeira tarefa classificada como coleta/entrada de informação, que correspondem à variedade necessária de informação para atuação no ambiente organizacional, conhecimento e valorização das fontes de informação, ou seja, “[...]”

os profissionais da informação precisam ter conhecimento das fontes de informação disponíveis que podem ser valiosas para o cliente ou sua organização” (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 116), e desenvolver um “[...] plano sistemático para adquirir a informação de sua origem ou coletá-la (eletrônica ou manualmente) dos que a desenvolvem internamente” (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 117). Portanto, esses 3 (três) aspectos são essenciais para identificar as necessidades de informação e as fontes para coletá-las.

A segunda tarefa refere-se à etapa de classificação e armazenamento de informação/tratamento e apresentação da informação. Essa tarefa, apesar de complexa, se preocupa em como os usuários poderão ter acesso às informações necessárias, como poderão selecioná-las a partir do modo/local mais adequado para armazená-las e como irão recuperá-la e apresentá-la.

Na terceira tarefa, classificada como desenvolvimento de produtos e serviços de informação, os autores salientam que é nessa etapa que as pessoas envolvidas no processo de gerenciamento da informação podem ser capazes de contribuir para a evolução desse processo “[...] é geralmente nessa tarefa que os usuários finais do sistema podem aproveitar seu próprio conhecimento e experiências para trazer notáveis perspectivas ao processo” (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 119).

A quarta tarefa desse processo é classificada como distribuição e disseminação da informação. Segundo os autores, quando os profissionais se dedicam a essa tarefa, acabam se integrando ao processo “[...] com um entendimento rico e profundo das necessidades de informação de indivíduos-chave, divisões, ou mesmo em toda a empresa, incorporam a ele um valor substancial” (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 124), ou seja, essa tarefa é primordial para socializar a informação para que se possa fazer uso significativo.

McGee e Prusak (1994) destacam que só investir no gerenciamento da informação não basta: se os gestores da informação não tiverem a devida consciência de suas funções e importância, é passível que a organização caminhe ao fracasso.

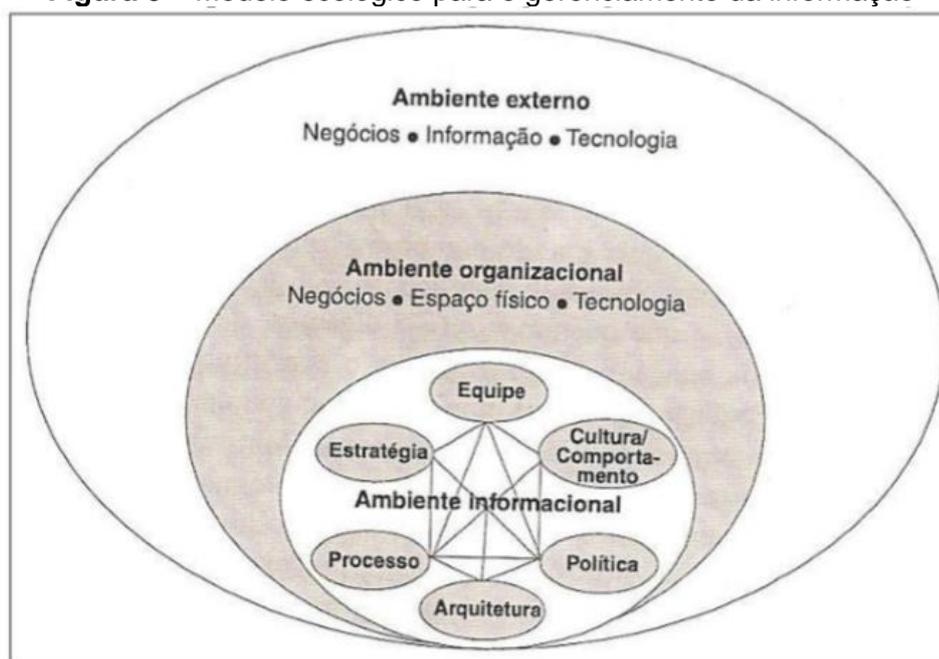
### **2.2.1.2 Modelo processual da informação de Davenport e Prusak (1998)**

Davenport e Prusak (1998), metaforicamente, explanam sobre visão ecológica acerca da GI, sendo ela composta por 3 (três ambientes): informacional, organizacional e externo.

Para Silva e Vitorino (2016), os gestores que são adeptos à abordagem da ecologia informacional defendem a ideia de que a informação não deve ser pura e simplesmente arquivada nos computadores e periféricos, pois a tecnologia nesse contexto é apenas um dos componentes do ambiente informacional. As autoras apontam que a essência da visão ecológica consiste em colocar as pessoas no centro do mundo da informação e a tecnologia a serviço das pessoas, e não o contrário, ou seja, a ecologia da informação, nesse sentido, exige um modelo holístico de se pensar acerca das informações que são produzidas internamente no ambiente organizacional e no ambiente externo à organização.

A Figura 5 evidencia o modelo ecológico para a GI elaborado por Davenport e Prusak (1998) que explicita a constituição desses ambientes em relação à dinâmica da informação nas organizações.

**Figura 5 – Modelo ecológico para o gerenciamento da informação**



**Fonte:** Davenport e Prusak (1998, p. 51)

Davenport e Prusak (1998) explicam que o ambiente informacional está arraigado em um ambiente mais amplo, que é o organizacional e ambos são afetados pelo ambiente externo, que é o mercado.

Em relação ao ambiente informacional, Davenport e Prusak (1998) explicam que o círculo interno presente nesse modelo se refere ao núcleo da abordagem ecológica e é composto por 6 (seis) componentes, sendo eles:

- 1) **Estratégia da informação:** compreende evidenciar as intenções informacionais da organização para transformá-las em estratégias, ou seja, refletir sobre o que é possível fazer com as informações no contexto empresarial a fim de constituir os objetivos informacionais básicos que podem nortear as ações da empresa.
- 2) **Política da informação:** a informação é reconhecida como fonte de poder, ou seja, pode prevalecer na atmosfera informacional o acúmulo ou até mesmo a ocultação de informações por parte da alta gerência da organização como forma de repressar a informação e garanti-la como poder: “[...] envolve o poder proporcionado pela informação e as responsabilidades da direção em seu gerenciamento e uso” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 52).
- 3) **Cultura e comportamento em relação à informação:** esses 2 (dois) fatores estão intimamente relacionados e contribuem para a formação de um ambiente informacional mais bem sucedido, pois a junção deles favorece comportamentos positivos nos sujeitos organizacionais em relação ao compartilhamento de informação e conhecimento.
- 4) **Equipe da informação:** as equipes são compostas por diferentes tipos de pessoas que trazem consigo experiências e vivências diferenciadas que tendem a contribuir para a organização e, que bem alinhadas aos objetivos organizacionais, podem agregar valor à informação em suas práticas relacionadas ao manejo e tratamento da informação. Segundo Davenport e Prusak (1998, p. 53), “[...] Pessoas ainda são os melhores ‘meios’ para identificar, categorizar, filtrar, interpretar e integrar a informação”, ou seja, os autores defendem a ideia de que a tecnologia facilita e otimiza processos, porém as pessoas é que são capazes de organizar, reestruturar, interpretar e sintetizar a informação.
- 5) **Processo de administração informacional:** compreende o entendimento do funcionamento de cada parte do trabalho informacional, ou seja, demonstra como são feitos os trabalhos da GI. Silva e Vitorino (2016) afirmam que o aperfeiçoamento dos processos informacionais envolve o reconhecimento da desordem e instabilidade dos ambientes internos e externos e o acompanhamento do comportamento informacional das pessoas quanto à organização e à valorização da informação, tal como destacam: “[...] Uma orientação ecológica voltada ao processo leva à cooperação interfuncional e melhora a localização da informação” (SILVA; VITORINO, 2016, p. 250).

**6) Arquitetura da informação:** envolve o mapeamento do ambiente informacional no presente ou o desenvolvimento de um mapa do ambiente que seja projetado para um ambiente futuro, tal como afirmam Davenport e Prusak (1998, p. 54), “[...] um guia para estruturar e localizar a informação dentro de uma organização”.

Nesse mesmo sentido, Silva e Vitorino (2016) elucidam que esse componente, em específico, pertence à área de sistema de informação, cujo objetivo é criar um mapa abrangente dos dados organizacionais para, a partir de então, construir um sistema baseado nele. A arquitetura da informação compreende organizar os dados e serve como um elo entre os comportamentos e processos com a equipe da informação e os demais aspectos relacionados a esse modelo.

Em relação ao ambiente organizacional exposto no modelo de Davenport e Prusak (1998), os autores explicam que esse ambiente é composto por:

- 1) Situação dos negócios:** as oportunidades de negócios ocorrem mediante as variações das condições mercadológicas, portanto, aponta-se a importância da GI nesse ambiente como um processo em que a informação possa ser utilizada para criar oportunidades.
- 2) Investimentos em tecnologia:** a tecnologia serve para dar suporte à GI e os investimentos nessa área devem contemplar a disponibilização do acesso à informação. Davenport e Prusak (1998, p. 55) fazem um alerta acerca desses investimentos ao afirmarem que os administradores frequentemente costumam investir em “[...] tecnologias caras sem avaliar seriamente que tipo de iniciativas informacionais elas vão facilitar. Como resultado, essas iniciativas não caminham bem, e a tecnologia não é aproveitada ao máximo”.
- 3) Distribuição física:** esse componente afeta o uso e o gerenciamento da informação, sendo que as empresas podem, nesse contexto, fazer uso de meios físicos e tecnológicos para facilitar a comunicação empresarial.

No tocante ao ambiente externo, a ecologia informacional das empresas é afetada por fatores externos que fogem do controle das organizações, como por exemplo as políticas governamentais, o perfil e o comportamento dos consumidores, dentre outros (DAVENPORT; PRUSAK, 1998). Em virtude desses fatores externos, as organizações necessitam se apropriar dessas informações para acompanharem a dinâmica do mercado e para também buscarem se manter competitivas frente a essa realidade, que não se limita apenas ao escopo local, mas também global. Silva

e Vitorino (2016) corroboram nesse aspecto ao afirmarem que as organizações não são ilhas, elas precisam trocar informações com o ambiente externo.

Davenport e Prusak (1998) esclarecem que o ambiente externo é composto por:

- 1) Mercado de negócios:** proporciona condições gerais de negócios e afeta os ambientes organizacionais em relação à aquisição e gerenciamento da informação.
- 2) Mercado tecnológico:** onde se encontram as tecnologias disponíveis a serem consumidas pelas empresas. É imprescindível que as organizações tomem conhecimento dessas tecnologias como meio ganhar eficiência nos negócios e fazer escolhas inteligentes para investimentos assertivos quanto à usabilidade das tecnologias.
- 3) Mercado de informação:** refere-se ao fato de que as empresas podem organizar as informações não somente para uso interno, mas também podem comercializar essas informações úteis com outras empresas, ou seja, vendê-las para gerar soluções para outras organizações e ainda obter lucro nesse nicho de negócio.

O modelo ecológico elaborado por Davenport e Prusak (1998) apresenta uma visão holística e também estratégica das informações que são produzidas e também recebidas pela organização em relação aos ambientes mencionados. Esse modelo contribui para a aplicar e otimizar a GI nas ações de organização das informações, otimização ao acesso e viabilização do uso das informações de maneira efetiva no ambiente interno, composto pelos ambientes informacional e organizacional e, também, no ambiente externo.

### **2.2.1.3 Modelo processual da informação de Valentim (2004)**

Valentim (2004) explica que a GI é composta por um conjunto de estratégias cujo foco consiste em identificar as necessidades informacionais, mapear os fluxos formais de informação do ambiente informacional, realizar ações de coleta, filtragem, análise, organização, armazenagem, disseminação e uso. O modelo direciona-se à documentação gerada, recebida e utilizada no ambiente corporativo.

A GI se apoia nos fluxos informacionais formais, que é o conhecimento explícito (registrado) disposto em suporte papel e / ou mídias em geral e que se constituem em ativos informacionais tangíveis (VALENTIM, 2004). A autora elaborou

um modelo para externar as prerrogativas da GI, conforme demonstrado no Quadro 3.

**Quadro 3 – Modelo processual da informação**

<b>Gestão da Informação</b>
<i>Âmbito: Fluxos Formais</i>
<i>Objeto: Conhecimento explícito</i>
<b>Atividades base:</b>
<b>Identificar demandas de necessidades de informação;</b>
<b>Mapear e reconhecer fluxos formais;</b>
<b>Desenvolver a cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/socialização de informação;</b>
<b>Proporcionar a comunicação informacional de uma forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação;</b>
<b>Prospectar e monitorar informações;</b>
<b>Coletar, selecionar e filtrar informações;</b>
<b>Tratar, analisar, organizar, armazenar informações, utilizando as tecnologias de informação e comunicação;</b>
<b>Desenvolver sistemas corporativos de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e uso da informação;</b>
<b>Elaborar produtos e serviços informacionais;</b>
<b>Fixar normas e padrões de sistematização da informação;</b>
<b>Retroalimentar o ciclo.</b>

Fonte: Adaptado de Valentim (2004)

A partir do modelo proposto por Valentim (2004), verifica-se que as atividades base orientam sobre como realizar a GI no que concerne à organização, ao acesso e ao uso da informação.

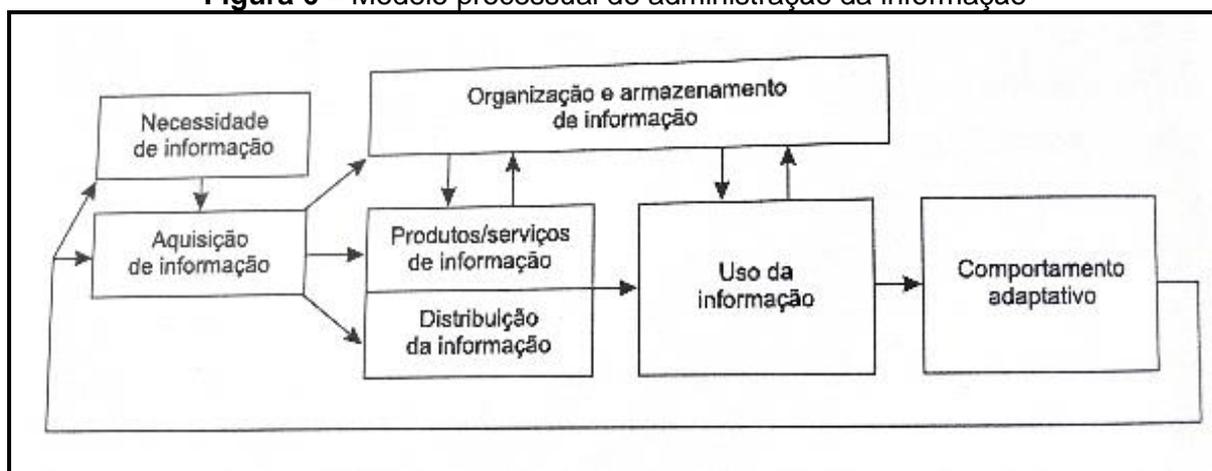
Destaca-se um ponto importante do modelo proposto por Valentim (2004) que é a atividade base de ‘Retroalimentar o ciclo’: ressalta-se que a GI deve ser contínua e ininterrupta para que seja incorporada nas ações rotineiras da empresa a fim de que possa fazer parte da cultura da organização no que tange ao tratamento e valorização da informação. Remete-se também a essa observação que, para essa atividade base mencionada, há outra no presente modelo que permite oferecer o suporte de todas as demais que é “Desenvolver a cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/socialização de informação”, (ver Quadro 3), na qual essa cultura em específico trata-se da cultura informacional, que envolve ações de estimular o comportamento informacional dos sujeitos organizacionais para valorizar e compartilhar a informação.

### 2.2.1.4 Modelo processual da informação de Choo (2006)

Choo (2006) afirma que as informações são essenciais à sobrevivência dos negócios. O autor ressalta que a informação, para se tornar estratégica, deve ser transformada em conhecimento, ou seja, transformar a informação em “[...] aprendizado, *insight* e compromisso com a ação muitas vezes equivale a administrar recursos de informação, ferramentas e tecnologias de informação, ou políticas e padrões de informação” (CHOO, 2006, p. 403).

A administração da informação precisa ser compreendida como uma rede de processos que adquirem, criam, organizam, distribuem e usam a informação (CHOO, 2006). A essência do modelo é baseada na necessidade, busca e uso da informação, em que estabelece 6 (seis) categorias que são consideradas fundamentais para garantir um ciclo contínuo da GI, tal como se ilustra na Figura 6.

**Figura 6 – Modelo processual de administração da informação**



Fonte: Choo (2006, p. 404)

Choo (2006) propõe 6 (seis) categorias que proporcionam um ciclo contínuo para a realização da GI no contexto das organizações, a saber:

- 1) Identificação das necessidades de informação:** essas necessidades nascem a partir dos problemas, incertezas e ambiguidades encontradas nas rotinas das organizações. Para tanto, elas devem se perguntar constantemente: ‘O que se deseja saber?’, ‘Por que se precisa saber sobre isso?’, ‘Qual é o problema?’, ‘Como isso vai ajudar a empresa?’, dentre outras questões que proporcionam reflexões quanto à identificação das necessidades informacionais e que contribuem para tornar a informação significativa para ser usada de forma estratégica, visto que as “[...] necessidades de informação são incertas,

dinâmicas e multifacetadas, e uma especificação completa só é possível dentro de uma rica representação de todo o ambiente em que a informação é usada” (CHOO, 2006, p. 419).

- 2) Aquisição da informação:** a aquisição da informação equilibra 2 (duas) situações opostas. De um lado, encontram-se as organizações sedentas por suas necessidades informacionais e que devem se manter atentas aos acontecimentos do ambiente externo. Do outro lado, verifica-se que a atenção e a capacidade cognitiva das pessoas são limitadas, condição que obriga as organizações a selecionarem as mensagens prioritárias que carecem de atenção, uma vez que a “[...] variedade da informação deve ser administrada de modo que as informações coletadas reflitam a complexidade do ambiente, sem sobrecarregar os usuários com excesso de informação” (CHOO, 2006, p. 419).
- 3) Organização e armazenamento da informação:** refere-se às maneiras pelas quais a empresa organiza e armazena suas informações em arquivos, bancos de dados, sistemas de informação, dentre outros, cujo objetivo é criar a memória informacional e garantir, prontamente, a recuperação da informação à medida que surge as necessidades de se consultar o passado informacional. Dessa maneira, tais “[...] sistemas são cada vez mais requisitados para oferecer flexibilidade necessária para captar informações, apoiar as múltiplas visões que os usuários têm dos dados [...]” (CHOO, 2006, p. 420).
- 4) Desenvolvimento de produtos e serviços de informação:** verifica-se que a função “[...] primordial da administração da informação é garantir que as necessidades de informação dos membros da organização sejam atendidas com uma mistura equilibrada de produtos e serviços” (CHOO, 2006, p. 412), ou seja, as empresas não devem apenas fazer perguntas para identificar suas necessidades informacionais, mas também devem promover ações que possam solucionar problemas e criar oportunidades de negócios por meio dos produtos e serviços de informação. Atribui-se a esse contexto que os produtos e serviços de informação devem ser concebidos a partir da agregação de valor à informação, com o objetivo de ajudar os sujeitos organizacionais a tomarem decisões assertivas e empreender ações eficazes no manejo e uso das informações.
- 5) Distribuição da informação:** esse processo promove o compartilhamento das informações e a disseminação das informações para que atinja as pessoas certas, nos departamentos certos e no momento certo da organização. Choo

(2006) destaca que esse processo é fundamental para promover o aprendizado organizacional e a recuperação da informação, além de também proporcionar a criação de significados, a construção do conhecimento e a facilitação na tomada de decisões.

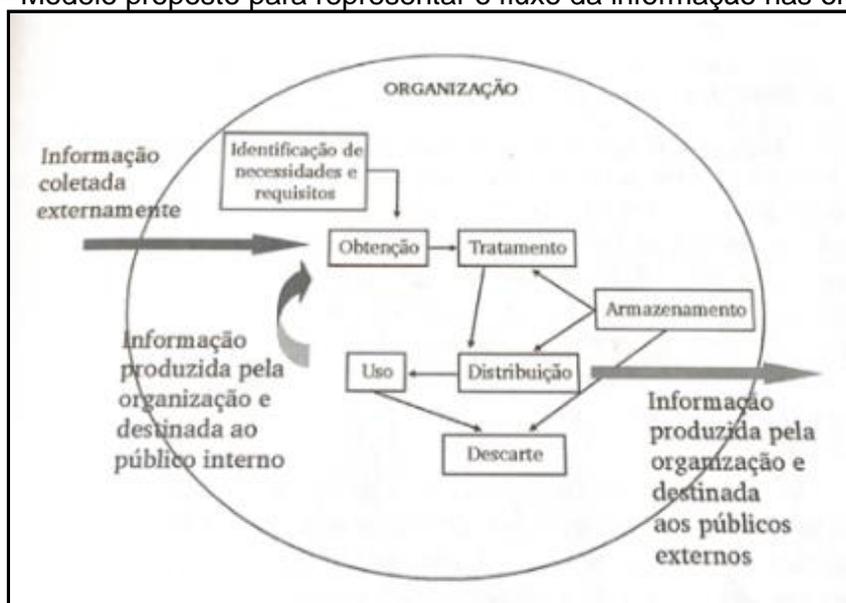
- 6) Uso da informação:** a informação organizacional contém múltiplos significados, assim, o uso das informações refere-se a um processo social e dinâmico de pesquisa e construção que resulta na criação de significado e construção do conhecimento, portanto, requer “[...] processos e métodos que ofereçam um alto grau de flexibilidade na representação da informação, e que facilite a troca e a avaliação das múltiplas representações entre os indivíduos” (CHOO, 2006, p. 420).

A análise do modelo proposto por Choo (2006) permite verificar o quanto essas categorias harmonizam-se e sintonizam-se causando um resultado eficiente em relação ao uso da informação, resultado que se configura no comportamento adaptativo proposto pelo autor: esse modelo direciona as pessoas a aplicarem a criticidade nas ações que competem organizar, acessar as informações e empregar os recursos tecnológicos para suprir as necessidades informacionais de maneira que o uso da informação significativa se torne uma constância pelo fato de que o comportamento adaptativo imbrica-se naturalmente ao uso da informação, além de ser a razão pela qual mantém esse ciclo vivo.

#### **2.2.1.5 Modelo processual da informação de Beal (2008)**

Beal (2008) esclarece que a informação que permeia os ambientes informacionais das organizações pode ser dos tipos não estruturada e estruturada em papel ou em computadores. A Figura 7 apresenta o modelo de Beal (2008) que representa o fluxo de informação nas organizações e que contribui para a GI.

**Figura 7** – Modelo proposto para representar o fluxo da informação nas organizações



Fonte: Beal (2008, p. 29)

Na visão de Beal (2008), esse modelo permeia, por meio da representação do fluxo informacional, a atividade de identificação de necessidades e requisitos de informação que estimulam um processo contínuo no qual pode ser compreendido pelas ações de “[...] coleta, tratamento, distribuição/armazenamento e uso para alimentar os processos decisórios e/ou operacionais da organização, e leva também à oferta de informações para o ambiente externo” (BEAL, 2008, p. 30).

Ademais, o modelo expressa-se por compreender as seguintes fases:

- a) **Identificação de necessidades e requisitos:** compreende identificar as necessidades de informação dos grupos e dos indivíduos organizacionais e também do público externo para que se possa desenvolver produtos informacionais orientados estrategicamente aos usuários. Destina-se em congregar e empreender esforços para diagnosticar as necessidades informacionais, tornando-se recompensador e satisfatório quando a informação torna-se de fato “[...] mais útil, e seus destinatários mais receptivos a aplicá-la na melhoria de produtos e processos (usuários internos) ou no fortalecimento dos vínculos e relacionamentos com a organização (usuários externos)” (BEAL, 2008, p. 30).
- b) **Obtenção:** após definidas as necessidades de informação, a próxima etapa desse modelo é obter as informações que podem suprir as necessidades informacionais. Essa etapa compreende criar, recepcionar ou capturar as informações provenientes tanto do ambiente interno quanto externo à empresa

em qualquer mídia ou formato. Na maioria das vezes “[...] o processo de obtenção da informação não é pontual, precisando repetir-se ininterruptamente para alimentar os processos organizacionais” (BEAL, 2008, p. 30).

- c) Tratamento:** a informação obtida precisa passar por um processo de tratamento que compreende ações de organizar, formatar, estruturar, classificar, analisar, sintetizar e apresentar a informação com o “[...] propósito de torná-la mais acessível e fácil de localizar pelos usuários” (BEAL, 2008, p. 30).
- d) Distribuição:** essa etapa permite direcionar a informação necessária a quem precisa fazer uso dela: “[...] Quanto melhor a rede de comunicação da organização, mais eficiente é a distribuição interna da informação, o que aumenta a probabilidade de que esta venha a ser usada para apoiar processos e decisões [...]” (BEAL, 2008, p. 31).
- e) Uso:** a autora enfatiza que essa etapa é a mais importante do processo de GI, embora por vezes seja ignorada pelas organizações, como de fato explicita: “[...] O uso da informação possibilita a combinação de informações e o surgimento de novos conhecimentos, que podem voltar a alimentar o ciclo da informação corporativo, num processo contínuo de aprendizado e crescimento” (BEAL, 2008, p. 31).
- f) Armazenamento:** essa etapa compreende a preservação das informações, ação que exige determinados cuidados em relação à manutenção da integridade e disponibilidade dos dados e das informações existentes. Portanto, é uma etapa necessária e sua complexidade varia conforme as mídias utilizadas para armazenar essas informações.
- g) Descarte:** ao tornar-se obsoleta, a informação perde sua utilidade para a organização, por isso, essa etapa compreende o processo de descartar informações inúteis e proporcionar melhorias à GI pelo fato de economizar recursos de armazenamento, aumentar a velocidade e rapidez na recuperação e acesso às informações, melhorar a visibilidade dos recursos informacionais que realmente são importantes e essenciais à organização.

#### **2.2.1.6 Análise comparativa dos modelos processuais da informação**

Conforme elucidado, devido às particularidades e complexidades de cada ambiente informacional, as organizações podem escolher modelos processuais da

informação que se adequem as suas necessidades informacionais, de maneira que possam promover efetivamente a organização, acesso e uso da informação.

Dos modelos apresentados na pesquisa em questão, verifica-se a importância de localizar aspectos fundamentais imbricados em cada modelo quanto à organização, acesso e uso da informação, conforme descritos no Quadro 4.

**Quadro 4** – Análise comparativa dos modelos processuais da informação propostos em relação à organização, acesso e uso da informação

<b>Modelo</b>	<b>Organização</b>	<b>Acesso</b>	<b>Uso</b>
<b>McGee e Prusak (1994)</b>	Coleta, classifica, armazena, trata e apresenta a informação.	Distribui e dissemina a informação.	Analisa e usa a informação.
<b>Davenport e Prusak (1998)</b>	Identifica as necessidades, seleciona as fontes, forma as equipes, promove a arquitetura da informação.	Estimula o comportamento informacional para o compartilhamento da informação.	Proporciona estratégias de informação.
<b>Valentim (2004)</b>	Identifica as necessidades, mapeia fluxos informacionais, coleta, filtra, analisa, organiza e armazena a informação.	Dissemina, compartilha e comunica a informação.	Faz uso da informação e retroalimenta o ciclo.
<b>Choo (2006)</b>	Identifica as necessidades e formas de aquisição, organiza e armazena a informação.	Distribui a informação.	Cria significado à informação e constrói conhecimento.
<b>Beal (2008)</b>	Identifica as necessidades, formas de obtenção, trata e armazena a informação.	Distribui e descarta a informação.	Proporciona o uso da informação.

**Fonte:** Elaborado pela autora

O sucesso na adoção de um dos modelos apresentados ou de demais modelos encontrados na literatura da Ciência da Informação depende da cultura da organização em relação ao tratamento e valorização da informação, pois conforme descrito nas visões dos autores elencados ao longo desse capítulo, não basta investir somente em recursos financeiros para gerenciar a informação e adquirir equipamentos tecnológicos de ponta se a própria organização não tiver a consciência de organizar, acessar e usar a informação de maneira significativa. Não são os altos investimentos que fazem a diferença na GI, mas sim a cultura em administrar eficientemente seus recursos informacionais, principalmente no atual momento da Sociedade da Informação e do Conhecimento em que a informação é um dos principais recursos estratégicos.

Nesse contexto, cabe evidenciar a necessidade de uma cultura que possa alicerçar a GI, que é a cultura informacional e que será abordada na Seção 3 do

presente trabalho. Previamente, cabe analisar os efeitos da GI refletidos na Ciência Contábil.

Conforme demonstrado, são variados os tipos de informações que permeiam os ambientes informacionais nas organizações. Para efeitos deste trabalho, destaca-se que toda informação respaldada por documentações idôneas e comprobatórias, como por exemplo, notas fiscais, boletos de pagamento e recebimento, contratos, documentos trabalhistas, dentre outros, devem ser registrados pela Ciência Contábil, que é a responsável por gerar as informações contábeis-financeiras presentes nos demonstrativos contábeis.

### **2.3 Reflexos da Gestão da Informação na Ciência Contábil**

Esta subseção não tem o propósito de aprofundar a gênese da Ciência Contábil, mas sim o de esclarecer os fatos notórios e mais importantes quanto à evolução dessa ciência e analisar a importância da GI realizadas nos ambientes organizacionais e que são refletidos pelos registros contábeis.

A Ciência Contábil é uma ciência milenar que, desde os primórdios da civilização, tem como objeto de estudos cuidar do patrimônio das pessoas e das empresas: “Como o homem naturalmente é ambicioso, a Contabilidade existe desde o início da civilização. Alguns teóricos preferem dizer que ela existe, pelo menos, desde 4.000 antes de Cristo” (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2018, p. 3). Esses autores também afirmam que a Ciência Contábil remete a ideia de ser uma ciência exata, mas trata-se de “[...] uma ciência social aplicada, pois é a ação humana que gera e modifica o fenômeno patrimonial. Todavia, a Contabilidade utiliza os métodos quantitativos (matemática e estatística) como sua principal ferramenta” (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2018, p. 10). É fundamental esclarecer que a Ciência Contábil tem como objetivo informar os usuários da informação contábil e seu objeto é cuidar e controlar do patrimônio das empresas.

Alves (2017) organiza em uma linha do tempo os principais acontecimentos que contribuíram para a evolução da Ciência Contábil, conforme descrito na sequência:

- a Idade Média, espaço de tempo compreendido entre os anos de 476 e de 1453, é conhecida como a Era Cristã. Nesse período, no ano de 1202, Leonardo Fibonacci concluiu a obra *Liber abaci*, baseada na aritmética e na álgebra;

- a Idade Moderna compreende o período de 1453 até 1789. No ano de 1458, Benedetto Cotrugli apresentou a obra *Della mercatura et del mercante perfetto*, um marco na história da contabilidade. Em 1494, surgiu o escrito *Summa de arithmetica, geometria, proportioni et proportionalità*, obra elaborada por Frei Luca Pacioli, que apresentou um capítulo abordando a contabilidade, mais precisamente as partidas dobradas, dando início à evolução da contabilidade;
- a Idade Contemporânea representa o período de 1789 até os dias atuais, quando outra obra proporcionou o avanço do conhecimento contábil, dando destaque à administração da riqueza, não somente ao seu controle. A obra, publicada em 1840, foi *La contabilità applicata alle amministrazioni private e pubbliche*, escrita por Francesco Villa, que definiu a contabilidade de fato como útil e necessária ao capitalista, promovendo-a à condição de conhecimento científico (ALVES, 2017, p. 8).

Enquanto ciência, a Contabilidade possui postulados, princípios e convenções que estabelecem regras com os objetivos de uniformizar as práticas e manter a qualidade na prestação de contas das informações. São 2 (dois) os postulados que estruturam a Ciência Contábil, sendo eles:

- 1) Entidade:** este postulado é tão importante que também se configura em um princípio, em que se estabelece que o patrimônio da pessoa jurídica não se confunde com o patrimônio da pessoa física. Portanto, a Contabilidade deve fazer os registros separadamente e não confundir os patrimônios, dessa maneira, compreende-se que “[...] o patrimônio de uma entidade não se confunde com o de outra, os patrimônios dos sócios não se confundem com o da empresa” (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2018, p. 67).
- 2) Continuidade:** este postulado refere-se ao fato de que, quando uma empresa inicia suas atividades e não estabelece em seus documentos de registros data específica para o término/encerramento das atividades, acredita-se que ela irá operar por tempo indeterminado, ou seja, “[...] é a premissa de que uma entidade, ao que tudo indica, irá operar por um período de tempo relativamente longo no futuro [...]” (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2018, p. 67), sendo que o encerramento das atividades poderá ser motivado por decorrência de prejuízos e perda de mercado.

De acordo com a Resolução do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) nº 1.282 de 2010, são 6 (seis) os princípios de Contabilidade, sendo esses:

- 1) Entidade:** este princípio também é um postulado em que prima pela diferenciação dos patrimônios da pessoa física e da pessoa jurídica para não se

confundirem nos registros contábeis, como estabelece o artigo 4º da Resolução CFC 1.282/2010: “[...] reconhece o Patrimônio como objeto da Contabilidade e afirma a autonomia patrimonial, a necessidade da diferenciação de um Patrimônio particular no universo dos patrimônios existentes [...]” (CFC, 2010, não paginado).

- 2) Continuidade:** também descrito como postulado pelo fato de valorizar a continuidade das operações empresariais, como estabelece o artigo 5º da Resolução CFC 1.282/2010: “[...] O Princípio da Continuidade pressupõe que a Entidade continuará em operação no futuro e, portanto, a mensuração e a apresentação dos componentes do patrimônio levam em conta esta circunstância” (CFC, 2010, não paginado).
- 3) Oportunidade:** refere-se ao fato de se registrar as informações em tempo hábil para que possam ser estratégicas, pois a informação ultrapassada perde sua relevância em termos de estratégias, conforme descreve o artigo 6º: “[...] refere-se ao processo de mensuração e apresentação dos componentes patrimoniais para produzir informações íntegras e tempestivas” (CFC, 2010, não paginado). Este artigo também descreve que a falta de integridade e tempestividade na produção e compartilhamento da informação contábil podem ocasionar perda de sua relevância, portanto, é fundamental a relação entre a oportunidade e a confiabilidade da informação.
- 4) Registro pelo Valor Original:** compreende a sistemática de se registrar os valores exatamente como estão descritos nos documentos, sem alteração ou adulteração, como prevê o artigo 7º: “[...] determina que os componentes do patrimônio devem ser inicialmente registrados pelos valores originais das transações, expressos em moeda nacional” (CFC, 2010, não paginado).
- 5) Competência:** determina que os registros contábeis sejam reconhecidos no momento em que ocorrem, principalmente as receitas e despesas, independentemente dos recebimentos e pagamentos, conforme orienta o artigo 8º: “[...] determina que os efeitos das transações e outros eventos sejam reconhecidos nos períodos a que se referem, independentemente do recebimento ou pagamento” (CFC, 2010, não paginado).
- 6) Prudência:** compete a esse princípio o fato de ser prudente ao compartilhar as informações contábeis com certo grau de precaução no exercício dos julgamentos necessários às estimativas em certas condições de incertezas,

atribuindo maior confiabilidade ao processo de mensuração e apresentação dos componentes patrimoniais, como orienta o artigo 10º a adotar o menor valor para: “[...] os componentes do ATIVO e do maior para os do PASSIVO, sempre que se apresentem alternativas igualmente válidas para a quantificação das mutações patrimoniais que alterem o patrimônio líquido” (CFC, 2010, não paginado).

Em relação às convenções, Padoveze (2018) explica que possuem caráter prático e que devem ser compreendidas com o objetivo de facilitar os trabalhos técnicos do profissional contábil, sendo elas:

- 1) **Objetividade:** o profissional contábil deve ser objetivo, ou seja, ao realizar os registros contábeis, deve alicerçar-se de elementos objetivos, visando extrair o máximo de subjetividade.
- 2) **Conservadorismo:** é um posicionamento conservador por parte do comportamento informacional do profissional contábil, munido de muita cautela. Em caso de dúvidas, registrar todas as despesas e custos sempre que possível, já em relação à receita, em caso de dúvidas, melhor não registrar.
- 3) **Materialidade:** está inter-relacionada à análise do custo/benefícios da informação em que o profissional contábil deve sempre buscar pela exatidão dos valores numéricos das operações, desde que o custo dessa exatidão não seja prejudicial à empresa. Dessa maneira, valores vultosos e relevantes devem ser analisados de forma mais acurada do que valores irrisórios, que podem ser tratados de forma mais simples e resumida.
- 4) **Consistência ou Uniformidade:** refere-se ao fato do profissional contábil eleger determinados critérios para a avaliação de um ativo ou passivo que devem se manter consistentemente ao longo do período. A mudança de critérios é possível, porém deve ser evidenciado em Nota Explicativa.

Como demonstrado, a Ciência Contábil, apesar de milenar, acompanha as mudanças econômicas, políticas e sociais de todo o mundo e é considerada, atualmente, como a linguagem universal dos negócios pelo fato de adotar as Normas Internacionais de Contabilidade (NIC), em que mais de 200 países já incorporaram em suas práticas contábeis. Com a adoção dessas normas, há uma padronização e harmonização nas informações contábeis em qualquer país.

Smith (2013, p. 59) esclarece que a Ciência Contábil

[...] oferece a possibilidade de transformar os dados das operações do cotidiano em informação relevante capaz de gerar conhecimento para serem utilizados como uma nova competência na empresa, seja para conduzir com maior eficiência as próprias atividades cotidianas, seja para reduzir o risco sobre a melhor alternativa a colocá-la em ação, e apoiando, assim, as decisões operacionais, econômicas e financeiras.

Devido aos efeitos da globalização, surgiu a necessidade de se adotar um padrão uniforme para que as demonstrações contábeis pudessem ser compreendidas universalmente. Para tanto, foi criado um órgão internacional denominado *International Accounting Standards Board* (IASB) que emite as Normas Internacionais de Contabilidade (NIC) para todos os países que adotam as chamadas *International Financial Reporting Standards* (IFRS), cuja tradução para o idioma brasileiro significa Normas Internacionais de Contabilidade.

Em 2007, o Brasil aderiu às Normas Internacionais de Contabilidade (NIC) e, para fazer a convergência dessas normas em relação à tradução, compreensão e harmonização com a realidade local, foi criado o órgão denominado de Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC). Demais órgãos contribuem nesse sentido, como o Conselho Federal de Contabilidade (CFC), o Instituto Brasileiro de Contadores (IBRACON), a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), o Banco Central (BC), a Secretaria da Receita Federal (SRF), a Associação Brasileira das Companhias Abertas (ABRASCA), a Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (APIMEC Nacional), o B3 Brasil Bolsa Balcão, o Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (IBRACON), a Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (FIPECAFI) e as Entidades representativas de investidores do mercado de capitais.

A informação é o principal insumo dos trabalhos da Ciência Contábil, portanto, a preocupação com os registros, a evidenciação e o compartilhamento são essenciais, pois essa ciência registra o passado informacional das organizações conforme a ocorrência dos fatos, e provê para o futuro da organização informações úteis e imprescindíveis para subsidiar os processos decisórios. Nessa perspectiva, o CPC elencou as características qualitativas da informação contábil, que se encontram no pronunciamento técnico CPC 00. Elas aprimoram e tornam altamente confiáveis as informações contábeis para subsidiar as tomadas de decisões e são classificadas em Características Qualitativas Fundamentais e Características Qualitativas de Melhoria:

- 1) **Relevância:** de acordo com o item 2.6 do CPC 00 (2019), as informações relevantes devem ser capazes de “[...] fazer diferença em uma decisão ainda que alguns usuários optem por não tirar vantagem delas ou já tenham conhecimento delas a partir de outras fontes”, ou seja, a informação possui relevância quando influencia as decisões econômicas dos usuários da informação contábil, ajudando-os a avaliar o passado e o presente informacional, além de possibilitar a projeção do futuro da organização.
- 2) **Materialidade:** segundo o item 2.11 do CPC 00 (2019), a informação é material se a sua omissão, distorção ou obscuridade influenciar, mesmo que razoavelmente, as decisões dos usuários da informação contábil-financeira, ou seja, a materialidade “[...] é um aspecto de relevância específico da entidade com base na natureza ou magnitude, ou ambas, dos itens aos quais as informações se referem no contexto do relatório financeiro da entidade individual”.
- 3) **Representação fidedigna:** essa característica determina que os relatórios contábeis devam ser expressos em palavras e números e, para serem úteis, as informações não devem ser somente relevantes, mas principalmente, devem representar fidedignamente a essência dos fenômenos que pretende representar, como determina o item 2.13 do CPC 00 (2019): “[...] Para ser representação perfeitamente fidedigna, a representação tem três características. Ela é completa, neutra e isenta de erros”.

Em relação às Características Qualitativas de Melhoria, tem-se:

- 1) **Comparabilidade:** o item 2.5 do CPC 00 (2019) explica que essa característica “[...] permite aos usuários identificar e compreender similaridades e diferenças entre itens”, isto é, os usuários da informação contábil precisam ter condições de comparar os demonstrativos contábeis ao longo dos anos para identificar a evolução da situação patrimonial e financeira em relação ao desempenho da organização e também comparar com os concorrentes do setor.
- 2) **Capacidade de verificação:** conforme o item 2.30 do CPC 00 (2019), essa característica permite garantir aos usuários da informação contábil que as informações contidas nos demonstrativos são fidedignas aos fenômenos econômicos que pretendem representar.
- 3) **Tempestividade:** segundo o item 2.33 do CPC 00 (2019), tempestividade significa “[...] disponibilizar informações aos tomadores de decisões a tempo para que sejam capazes de influenciar suas decisões. De modo geral, quanto mais

antiga a informação, menos útil ela é”. Esse item também menciona que algumas informações contábeis, mesmo com o passar do tempo, podem continuar tempestivas e serem mais úteis ao processo decisório, porém cabe aos usuários dessa informação identificar e avaliar tendências.

- 4) Compreensibilidade:** o item 2.34 do CPC 00 (2019) explica que essa característica propicia tornar as informações compreensíveis ao “[...] Classificar, caracterizar e apresentar informações de modo claro e conciso [...]”, e no item 2.36 evidencia que, desse mesmo pronunciamento, são elaborados relatórios para que os usuários tenham conhecimento razoável das atividades comerciais e econômicas. Destaca-se que esses mesmos usuários precisam do auxílio de um consultor para compreender as informações oriundas de fenômenos econômicos complexos.

Todas as informações que são respaldadas por documentações comprobatórias e idôneas que podem ser em papel ou meio digitais, devem ser registradas pela Ciência Contábil, pois essas informações geram os chamados fatos contábeis: “[...] atos e fatos jurídicos, econômicos e administrativos praticados pelas entidades, com fins lucrativos ou não, que provoquem alterações monetárias em seu PATRIMÔNIO, são considerados FATOS CONTÁBEIS” (CASTILHO; CASTILHO; CASTILHO, 2010, p. 43).

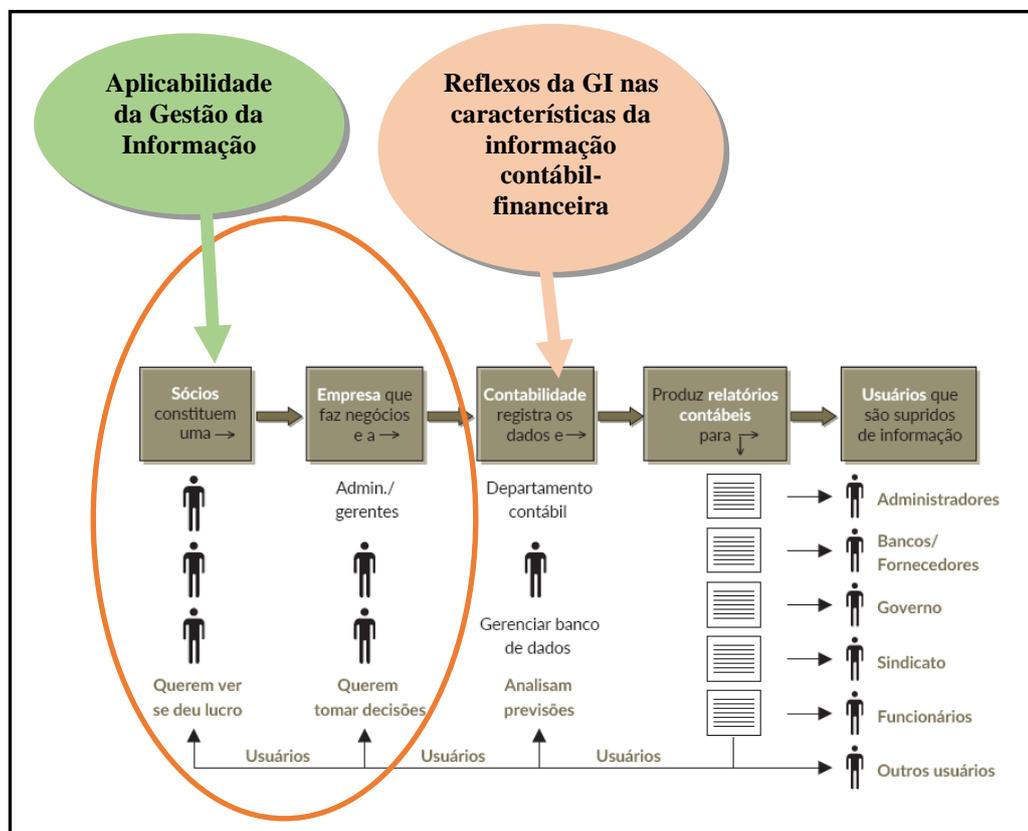
O Quadro 5 demonstra os benefícios da aplicabilidade da GI nas organizações e como ela contribui para o alcance das características qualitativas que serão registradas pela Ciência Contábil de acordo com as Normas Brasileiras de Contabilidade ITG 1.000.

**Quadro 5 – Reflexos da GI nas características qualitativas da informação contábil**

Benefícios da aplicabilidade da gestão da informação nas organizações	Benesses da gestão da informação para o alcance das características qualitativas da informação contábil
Precisão	Relevância
Originalidade	Materialidade
Existência	
Confiabilidade	Representação Fidedigna
Integridade	
Acuracidade	
Veracidade	
Pertinência	Capacidade de verificação
Representatividade	
Disponibilidade	Tempestividade
Atualidade	
Entendimento	Compreensibilidade
Acessibilidade	Comparabilidade
Usabilidade	

Fonte: Elaborado pela autora

Para melhor sintetizar e elucidar os benefícios da GI nos reflexos dos registros contábeis, a Figura 8 apresenta uma 'cadeia de contabilidade'.

**Figura 8 – Cadeia de Contabilidade**

Fonte: Adaptado de Marion e Santos (2018, p. 4)

Na Figura 8<sup>1</sup>, apresenta-se a ‘cadeia de funcionamento da contabilidade’, ou seja, essa figura demonstra como os dados são capturados nas organizações e, posteriormente, são processados, registrados, transformados em informação contábil-financeira e evidenciados e divulgados pelo profissional contábil (MARION; SANTOS, 2018). Adiciona-se a essa discussão exposta na Figura 8, a importância da aplicabilidade da GI, visto que a mesma contribui para que os registros contábeis sejam qualitativos, pois a informação contábil-financeira será compartilhada pelo profissional contábil para diversos usuários e, por isso, deve refletir com exatidão os fatos ocorridos nos ambientes organizacionais e proporcionar confiabilidade e compreensibilidade.

Nesse sentido, Szuster *et al.* (2013) explicam acerca do funcionamento da cadeia da contabilidade ao afirmarem que:

A Contabilidade é o processo cujas metas são registrar, resumir, classificar e comunicar as informações financeiras. O *input* deste processo são as transações que a empresa efetua. O *output* são as Demonstrações Contábeis. Constitui-se no grande banco de dados de todas as empresas. Genericamente, pode-se dizer que a Contabilidade é uma indústria, tendo como matéria-prima os dados econômico-financeiros que são captados pelos registros contábeis e processados de forma ordenada, gerando, como produto final, as Demonstrações Contábeis ou Demonstrações Financeiras, como são denominadas pela legislação brasileira (SZUSTER *et al.*, 2013, p. 15).

Os relatórios apresentados na Figura 8 são detalhados na Figura 9, também elaborados por Marion e Santos (2018), que destacam a obrigatoriedade desses relatórios considerando o porte das empresas.

---

<sup>1</sup> O centro da Figura 8 é de autoria de Marion e Santos (2018). Os reflexos da GI na Ciência Contábil foram inseridos pela autora desta dissertação.

**Figura 9 – Demonstrações Contábeis obrigatórias por porte das empresas**

Relatório Contábil	Micros, Pequenas e Médias Empresas		Empresas de Grande Porte	
	ITG 1000	NBCTG 1000	S.A. Capital Aberto	Capital Fechado e Ltda.
	Micro e Pequeno Porte	Pequeno e Médio Porte		
BP	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
DRE	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
DRA	Facultativo	Podem ser substituído pela DMPL	Obrigatório	Obrigatório
DLPac	Facultativo	Facultativo	Facultativo	Facultativo
DMPL	Facultativo	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
DFC	Facultativo	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
DVA	Facultativo	Facultativo	Obrigatório	Facultativo
Notas explicativas	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório

**Fonte:** Marion e Santos (2018, p. 35)

Segundo Iudícibus (2020), as demonstrações contábeis-financeiras registram os gastos do passado que, por sua vez, modificam o patrimônio da empresa e representam a atual posição financeira e patrimonial, o desempenho e os fluxos de caixa que servem para avaliar as perspectivas da empresa. Para tanto, subsidiam as tomadas de decisões econômicas, como:

- Decidir quando comprar, manter ou vender instrumentos patrimoniais.
- Avaliar a administração da entidade quanto à responsabilidade que lhe tenha sido conferida e quanto à qualidade de seu desempenho e de sua prestação de contas.
- Avaliar a capacidade de a entidade pagar seus empregados e proporcionar-lhes outros benefícios.
- Avaliar a segurança quanto à recuperação dos recursos financeiros emprestados à entidade.
- Determinar políticas tributárias e de distribuição de lucros e dividendos (IUDÍCIBUS, 2020, p. 11).

Cabe destacar nessa discussão, os ambientes e os campos de ação da Contabilidade. Marion e Santos (2018) esclarecem que a Contabilidade Financeira ou Societária é também conhecida como Contabilidade Geral e pode ser aplicada nos mais diversos ramos de atividade, como:

- Empresas comerciais, denomina-se Contabilidade Comercial;
- Empresas industriais, denomina-se Contabilidade Industrial;
- Órgãos públicos, denomina-se Contabilidade Pública;

- Instituições bancárias, denomina-se Contabilidade Bancária;
- Instituições hospitalares, denomina-se Contabilidade Hospitalar;
- Empresas agropecuárias, denomina-se Contabilidade Agropecuária;
- Empresas de seguros, denomina-se Contabilidade Securitária etc. (MARION; SANTOS, 2018, p. 3).

Conforme Szuster *et al.* (2013, p. 17), “[...] A contabilidade é um produto de seu meio. Ela resulta das condições sócio-econômico-político-legais [...]”, ou seja, todas as organizações precisam manter seus registros contábeis. Ademais, os autores esclarecem os segmentos da contabilidade:

- **Contabilidade Gerencial (interna)**: é voltada ao usuário interno à organização, responsável por dirigir e controlar suas operações. O usuário faz uso da informação contábil-gerencial para traçar metas, avaliar o desempenho dos setores da empresa, dos funcionários e decidir sobre a produção de novos produtos. Tem como base as informações contábeis-financeiras, porém deve incluir avaliações de fatores ‘não financeiros’ como considerações políticas e ambientais, qualidade do produto, satisfação do cliente e produtividade.
- **Contabilidade Financeira ou Societária (externa)**: é voltada ao público externo para orientar os investidores, credores, acionistas, fornecedores e clientes. Busca informar os usuários internos executivos e funcionários sobre a saúde patrimonial e financeira da organização.
- **Contabilidade Fiscal (tributária)**: representa um setor de especialização da Contabilidade. Objetiva fornecer informações ao governo sobre as apurações e recolhimentos de tributos. Permite realizar o planejamento tributário (estratégias legais para pagar menos tributos).
- **Contabilidade de Custos**: localiza-se em uma área intermediária entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial. A Contabilidade Financeira faz uso das informações da Contabilidade de Custos, como por exemplo, avaliar estoques para o fechamento do Balanço Patrimonial, mensurar os custos de produção e dos produtos vendidos para apurar o resultado do período. A Contabilidade Gerencial, por sua vez, faz uso das informações providas da Contabilidade de Custos para elaborar a formação do preço de venda e remunerar adequadamente o capital investido.

Para melhor esclarecer as diferenças entre a Contabilidade Financeira ou Societária e a Contabilidade Gerencial, apresenta-se no Quadro 6 os principais pontos de diferenciação entre esses 2 (dois) segmentos.

**Quadro 6 – Principais diferenças entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial**

<b>PONTOS DE COMPARAÇÃO</b>	<b>CONTABILIDADE FINANCEIRA</b>	<b>CONTABILIDADE GERENCIAL</b>
<b>Tipos de usuários</b>	Externos	Internos
<b>Interessados na informação</b>	Acionistas, bancos, fornecedores, clientes, outros	Gestores, <i>controllers</i> e demais responsáveis pela administração da entidade
<b>Tipo de relatório</b>	Abrange a entidade como um todo	Abrange parte da entidade: unidades, filiais, departamentos (produção)
<b>Objetivos dos relatórios</b>	Facilitar a análise financeira para as necessidades dos usuários externos	Em especial, facilitar planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão internamente
<b>Forma dos relatórios</b>	Balanço Patrimonial, Demonstração dos Resultados, Demonstração de Fluxo de Caixa e Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	Orçamentos, Contabilidade por responsabilidade, relatórios de desempenho, relatórios de custo, relatórios especiais não rotineiros para facilitar a tomada de decisão
<b>Frequência dos relatórios</b>	Obrigações legais podem exigir por trimestre, semestre e ano	Não há qualquer restrição, de acordo com a necessidade da entidade. Pode ser por dia
<b>Regras/Normas</b>	Normas e Princípios Contábeis: IFRS, USGAAP e NBC (Brasileira)	Nenhuma restrição, exceto as determinadas pela administração da entidade
<b>Características da informação fornecida</b>	Objetiva (sem viés), verificável, relevante, comparável e tempestiva	Relevantes, tempestiva, subjetiva sob a ótica do julgamento da finalidade do interesse, sem rigores de verificabilidade e precisão
<b>Horizonte de tempo considerado</b>	Informações e dados são retrospectivos e históricos	Histórica e preditiva – orientada para o futuro

**Fonte:** Ludícibus (2020, p. 3)

Já o Quadro 7 expande essa diferenciação incluindo o segmento da Contabilidade Fiscal.

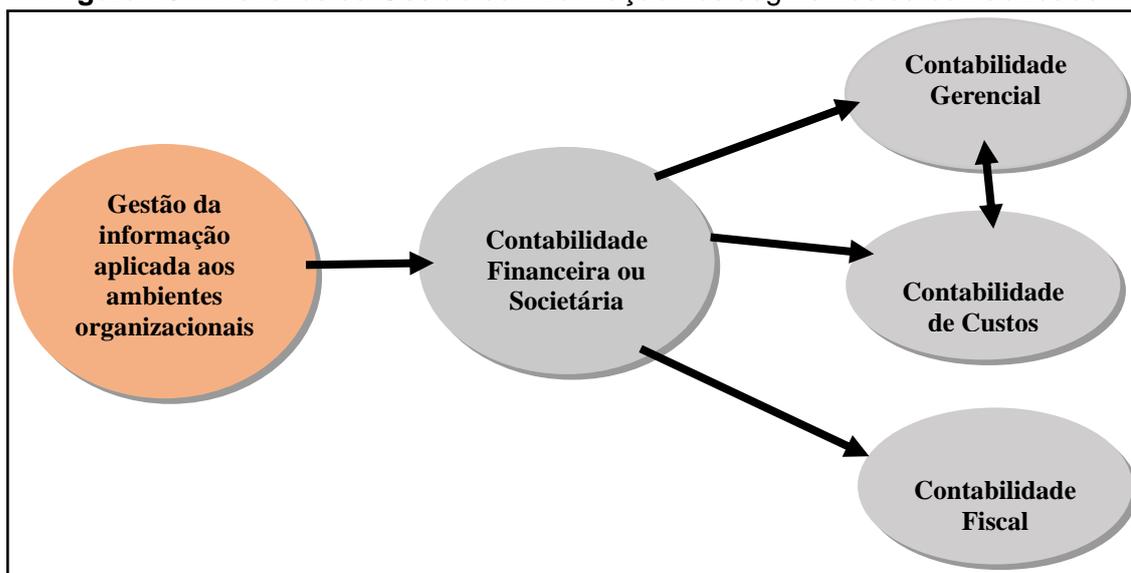
**Quadro 7 – Diferenças entre os segmentos da Contabilidade Gerencial, Financeira e Fiscal**

Características	Contabilidade Gerencial	Contabilidade Financeira	Contabilidade Fiscal
adoção e elaboração	facultativa	obrigatória	obrigatória
utilizada para	relações internas	relações externas	relações tributárias
vínculo à legislação	não está condicionada às disposições legais	condicionada às disposições legais	condicionada às disposições legais e tributárias
vínculo aos Princípios Contábeis (estrutura conceitual)	não precisa acompanhar	deve acompanhar todos os Princípios Contábeis	não precisa, mas, normalmente, acompanha – embora o Fisco tenha o poder de determinar tratamento diferente ou criar exceções
produto principal	relatórios para planejamento e controle	conjunto completo de demonstrações contábeis	relatórios específicos exigidos por lei
visão da empresa	interesse nas partes	empresa como um todo	empresa como um todo
a informação é	rápida (aproximações)	relevante e confiável	precisa (objetiva)
a informação busca	utilidade	essência econômica das transações	objetividade e legalidade

**Fonte:** Szuster *et al.* (2013, p. 18)

Nessa mesma perspectiva, a GI não contribui tão somente para a Contabilidade Financeira ou Societária, como para os segmentos da Contabilidade Gerencial, Fiscal e de Custos, pois a GI organiza essas informações que serão refletidas pela área contábil e que serão compartilhadas com os usuários internos para subsidiar a tomada de decisão, conforme se ilustra na Figura 10:

**Figura 10** – Reflexos da Gestão da Informação nos segmentos da contabilidade



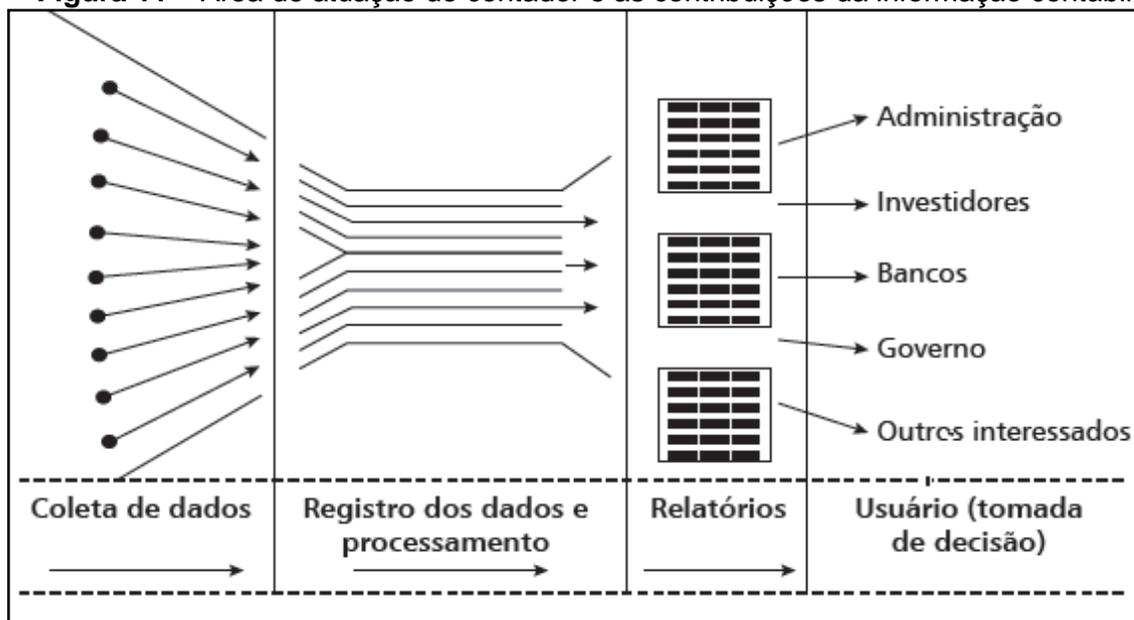
**Fonte:** Elaborado pela autora

Após apresentar as diferenças dos segmentos da Contabilidade, dos ambientes e dos campos de atuação, convém destacar a importância dos trabalhos técnicos do profissional contábil no exercício de suas funções de profissional da informação e de fonte informacional. Esse profissional deve compartilhar as informações contábeis de modo que os usuários internos (proprietários, gestores e diretores) possam se apropriar, ou seja, compreender o que dizem as informações contábeis a respeito do passado informacional para subsidiar os processos decisórios.

Nos primórdios, o profissional contábil era conhecido como ‘guarda livros’ pelo fato de registrar as informações contábeis de maneira manual e rudimentar em livros e ser o responsável pela guarda e zelo dessas informações, sem realizar o devido compartilhamento dessas informações com os usuários.

Conforme demonstrado na evolução da Ciência Contábil, esse profissional evoluiu seus afazeres técnicos tornando-se um gestor da informação contábil: ele passou a ser um agente mediador porque incentiva a apropriação das informações pelos usuários a fim de que possam internalizá-las e fazer uso significativo, pois a informação contábil-financeira possui muito valor se atendida às características qualitativas fundamentais e também de melhoria para subsidiar os processos decisórios. A Figura 11 demonstra a área de atuação do profissional contábil em seus afazeres técnicos.

**Figura 11 – Área de atuação do contador e as contribuições da informação contábil**



**Fonte:** Iudícibus, Marion e Faria (2018, p. 22)

A Figura 11 demonstra que os trabalhos técnicos do profissional contábil se iniciam a partir da captura dos dados dos ambientes informacionais das organizações. Para as organizações são informações, pois anteriormente elas registraram dados e transformaram em informações provenientes de documentações comprobatórias e idôneas, porém ao serem refletidas pela área contábil, primeiramente essas informações configuram-se como dados, para depois serem registradas e processadas pelos *softwares* contábeis e transformadas em informações que são evidenciadas por meio de relatórios, sendo esses os demonstrativos e livros contábeis e fiscais, nos quais o profissional contábil deve compartilhar com os seus usuários para que possam fazer uso na tomada de decisão.

É importante ressaltar as competências do profissional contábil no que tange à qualidade dos seus trabalhos técnicos, como por exemplo, as habilidades com as TIC, a organização da informação e o relacionamento com as pessoas.

Atualmente, os afazeres técnicos são cada vez menos manuais, pois esse profissional trabalha constantemente com importação de arquivos magnéticos, diversos programas (principalmente do governo), gestão de arquivos eletrônicos nas nuvens, acessos remotos, dentre outros. Destaca-se que, para atuar nessa profissão, demanda-se cada vez mais aprimoramentos das competências elencadas, principalmente pelo fato dessa profissão também já estar sofrendo

impactos por decorrência dos acontecimentos da quarta revolução industrial. Os sistemas de contabilidade já automatizam muitos dos procedimentos técnicos, como a emissão e a contabilização de documentos fiscais, o armazenamento de dados nas nuvens, os registros automáticos de lançamentos contábeis, o uso de certificado digital, dentre outros.

Atribui-se também a esse contexto a modernização tecnológica e de inteligência artificial do fisco que tem investido maciçamente em tecnologias de informação para recepcionar as informações compartilhadas pelos profissionais contábeis com o intuito de intensificar os processos de fiscalização, combate à sonegação e autuação fiscal. Os avanços e evoluções produzidos pela indústria 4.0 podem contribuir para a geração da contabilidade 4.0, no sentido de proporcionar melhoria na qualidade da informação contábil gerada, reduzir os riscos de perdas de prazos e cometimentos de erros, gerar vantagem competitiva do serviço contábil prestado, dentre outros.

Sublinha-se que as competências desse profissional devem progredir para um patamar mais elevado no sentido de assumir um novo papel diante das inovações tecnológicas, de maneira que se torne um consultor com foco em desenvolver soluções inteligentes para as organizações.

Nesse mesmo sentido, cabe a esse profissional incentivar a GI nos ambientes informacionais das organizações, pois conforme demonstrado, ela é refletida pela área contábil e contribui eficazmente para coadunar com as características qualitativas da informação contábil-financeira, proporcionando uma contabilidade mais acurada e que melhor evidencia os resultados das operações. Smith (2013) contribui para esse raciocínio ao afirmar que um dos objetivos da GI é que “[...] seu êxito está vinculado à ação que a informação provoca e contribui no processo decisório” (SMITH, 2013, p. 38).

Caso a empresa não realize a GI, admite-se que o inverso também seja verdadeiro, visto que as informações desses ambientes informacionais não passam por um crivo de organização, acesso e uso e que, por sua vez, incorrerá em reflexos negativos na Ciência Contábil, como inconsistência de informações, intempestividade, incomparabilidade, irrelevância, representação não fidedigna, incapacidade de verificação, e principalmente incompreensibilidade. Nessa última situação, mesmo que o profissional contábil tente compartilhar as informações

contábeis-financeiras, não faz parte da cultura informacional da organização valorizar a informação contábil-financeira para subsidiar os processos decisórios.

A contabilidade de uma organização pode ser interna, quando a empresa contrata um profissional contábil exclusivo como funcionário ou pode ser terceirizada, quando contrata um escritório especializado para prestar serviços contábeis. *A priori*, obrigatoriamente por lei, esse profissional deverá realizar a contabilidade financeira/societária.

Já para a realização da Contabilidade Gerencial, pelo fato de não ser exigida por lei, fica a cargo da empresa alinhar com o profissional contábil a realização dos trabalhos da informação contábil-gerencial. Ludícibus (2020, p. 4) esclarece que os trabalhos técnicos realizados pelo profissional contábil em relação a informação contábil-gerencial devem “[...] saber “tratar”, refinar e apresentar de maneira clara, resumida e operacional dados esparsos contidos nos registros da contabilidade financeira [...]”. O autor ainda complementa explicando que o contador gerencial deve ter formação bastante ampla e generalista, com domínio de informática, conhecimento de tributos, além de se manter atualizado quanto à microeconomia e, principalmente, saber observar as necessidades informacionais da organização para elaborar estratégias.

As empresas que têm o contador gerencial costumam atribuir a esse departamento o nome de Controladoria. Porém, a Contabilidade Gerencial, por lapidar as informações contábeis-financeiras que já são referendadas pelo profissional contábil devidamente habilitado, pode ter como *controller* profissionais de outras áreas como administradores, economistas e até engenheiros.

Szuster *et al.* (2013) explicitam as funções desempenhadas pelo profissional contábil em diferentes ambientes:

- Na empresa: planejador tributário; analista financeiro; contador geral (hospitalar, rural, fiscal, industrial, de turismo, mineradora, cooperativa, securitária, condomínio); cargos administrativos (área financeira, *chief information officer*, *controller*, executivo, logística); auditor interno, contador de custos, contador gerencial.
- Órgão público: contador público (Tribunal de Contas), agente fiscal de renda (Município, Estados, União), oficial contador (polícia militar, exército, contador e auditor com patente de general de divisão), contador do ministério público, fiscal do ministério do trabalho, banco central, analista de finanças e controle.

- No ensino: professor, pesquisador, escritor, parecerista, conferencista.
- Independente (autônomo): auditor independente, consultor, empresário contábil, perito contábil, investigador de fraudes (SZUSTER *et al.*, 2013, p. 19).

Considera-se que o profissional contábil é gestor da informação contábil, uma fonte informacional e um agente mediador. O alerta que Iudícibus, Marion e Faria (2018) fazem contribui para consolidar essas premissas:

Observamos com certa frequência que várias empresas, principalmente as pequenas, têm falido ou enfrentam sérios problemas de sobrevivência. Ouvimos empresários que criticam a carga tributária, os encargos sociais, a falta de recursos, os juros altos etc., fatores estes que, sem dúvida, contribuem para debilitar a empresa. Entretanto, aprofundando em nossas investigações, constatamos que, muitas vezes, a “célula cancerosa” não repousa naquelas críticas, mas na má gerência, nas decisões tomadas sem respaldo, sem dados confiáveis. Por fim, observamos nesses casos uma Contabilidade irreal, distorcida, em consequência de ter sido elaborada, única e exclusivamente, para atender às exigências fiscais (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2018, p. 22).

As discussões expostas evidenciam o quão importante é a GI nas organizações, visto que ela contribui para a realização eficiente e eficaz dos registros contábeis, estimula os comportamentos informacionais para o profissional contábil compartilhar as informações e proporciona compreensibilidade para os usuários internos de maneira que possam fazer uso significativo nos processos decisórios.

Smith (2013, p. 61) aponta na mesma direção ao afirmar que

[...] a evolução da gestão da informação contábil também exige uma perspectiva sistêmica, na qual a informação contábil não deve ser percebida como um fim em si mesma, pois ela gera novos comportamentos e corrobora que a empresa não é uma entidade isolada.

Cabe salientar que a cultura informacional é a base que viabiliza a GI nas organizações e estreita os relacionamentos entre os usuários internos e o profissional contábil para serem aliados na valorização da informação contábil-financeira.

### **3 A CULTURA INFORMACIONAL COMO FACILITADORA DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FINANCEIRA**

#### **3.1 Cultura organizacional**

A cultura é fundamental para estabelecer os padrões que permitem a convivência entre as pessoas. É nela que se deposita a segurança e previsibilidade das relações entre pessoas e permite que os comportamentos possam ser habituais, estimulados por rituais, crenças e valores compartilhados por membros de um mesmo grupo. A cultura permite que os membros se reconheçam como parte do grupo refletindo na maneira que pensam e se comportam. Apresenta-se nesta seção a base fundamental dos modelos de gestão, a cultura, em especial a informacional, pois é ela que influencia o ambiente informacional e os fluxos informacionais.

Na visão de Dias (2003), a cultura se manifesta por meio das ações do ser humano para satisfazer suas necessidades e viver em sociedade, além de estabelecer limites que orientam as ações sociais, sendo que, sua construção, ocorre pelo compartilhamento dos membros de uma determinada coletividade.

Semelhante a Dias (2003), Silva (2007) elucida que, desde os primórdios, o ser humano possui a capacidade de aprendizagem e compartilhamento de conhecimento entre os seus semelhantes. Portanto, esse autor compreende que a cultura é dinâmica, sempre busca se adequar às necessidades do grupo e está em constante transformação que podem ser causadas por influências internas (decorrentes da própria dinâmica do grupo) e também externas (interferências de outras culturas).

Os estudos acerca da cultura competem à Sociologia e à Antropologia, porém, não é objetivo deste trabalho, investigar sua gênese, mas sim de refletir sobre sua existência e importância para a vida em sociedade, focando na cultura organizacional e informacional, uma vez que são elas a base para o compartilhamento e uso da informação contábil.

É a partir da cultura que as pessoas convivem e aprendem a habitar o mundo em que vivem. As pessoas se desenvolvem por meio de uma aprendizagem cultural e também por meio do processo de socialização ao transmitir aspectos culturais ao grupo social (BARROSO, 2017). Na perspectiva de Barroso e Bonete (2018), a cultura é exclusiva da sociedade humana, pois o ser humano é dotado de capacidade para o acúmulo cultural, tanto em termos de quantidade de produção,

quanto de complexidade. Assim, a linguagem humana permite a comunicação simbólica, não só por idiomas, mas também por gestos e expressões que marcam determinadas culturas.

Escosteguy (2018) esclarece que não existe cultura superior ou inferior, melhor ou pior, mas sim culturas distintas, isso porque a cultura resulta da criação humana que parte das ideias, artefatos, costumes, leis, crenças e conhecimentos adquiridos por meio da socialização entre as pessoas. Ademais, a autora também destaca que a Sociologia é a área que se ocupa em entender esses aspectos ligados ao ser humano por meio do convívio social e também pelo fato da cultura apresentar aspectos tangíveis (compostos por objetos ou símbolos) e intangíveis (ideias e normas que regulam comportamentos).

Essas reflexões trazidas a partir dos autores supracitados permitem compreender a importância da cultura para a organização da vida em sociedade em termos de convivência, cidadania e acessibilidade, que orienta os comportamentos aceitáveis daqueles que não são, por meio de normas, regras, crenças, dentre outros elementos, inclusive ao causarem impactos na cultura das organizações.

De acordo com Silva (2007), os estudos da cultura organizacional referem-se à cultura que é desenvolvida no ambiente empresarial cujo propósito é facilitar o processo de desenvolvimento do trabalho nesse ambiente. Vários são os autores que definem a cultura organizacional, sendo que alguns ganham destaque para sua compreensão, como é o caso de Schein (2009), um dos estudiosos mais citados entre os pesquisadores em termos de cultura organizacional.

Para Schein (2009), a cultura ajuda a explicar os fenômenos para as pessoas, de maneira que diminua sua perplexidade, irritabilidade ou ansiedade ao se deparar com pessoas tendo comportamentos não familiares e/ou irracionais. Assim, é possível entender mais aprofundadamente os motivos pelos quais as pessoas ou as organizações são tão diferentes, mas também compreender por que é tão difícil mudá-las.

Para Schein (2009), a cultura possui 4 (quatro) características, quais sejam:

- 1) Estabilidade cultural:** dificilmente a cultura é mudada pelo fato de os membros do grupo valorizarem a estabilidade que fornece significado e previsibilidade;
- 2) Profundidade:** é a parte mais profunda e frequentemente inconsciente de um grupo. É também menos tangível e visível do que outras partes;

- 3) Extensão:** é mais universal e influencia todos os aspectos sobre as formas que as organizações lidam com suas rotinas;
- 4) Padronização ou integração:** implica em rituais, clima, valores e comportamentos que se vinculam a uma padronização ou integração.

Conforme Dias (2008), a partir do século XXI, as organizações passaram a se ver imersas em um ambiente turbulento repleto de intensas e constantes mudanças que interferem no modo como são feitos os produtos, os hábitos de vida e o consumo, as formas de convivências, as crenças e as suposições em que as pessoas, ao se envolverem com uma organização, assumem também seus valores e suas crenças, que juntamente com as ações em um sistema compartilhado entre os membros da organização, denomina-se cultura organizacional. O autor afirma ainda que “[...] Assim, a cultura organizacional serve como um marco de referência para os membros da organização, estabelecendo padrões de como as pessoas devem conduzir-se no seu interior” (DIAS, 2008, p. 202).

Chiavenato (2010) descreve que a cultura organizacional ou cultura corporativa é o conjunto de hábitos e crenças que são estabelecidos por meio de normas, valores, atitudes e expectativas que são compartilhados pelos sujeitos organizacionais e que se refere a um sistema de significados que são compartilhados pelos seus membros que distingue uma organização das demais. De acordo com esse autor, cada organização cultiva e mantém sua própria cultura e é por essa razão que algumas empresas são reconhecidas por suas peculiaridades e sua identidade/essência.

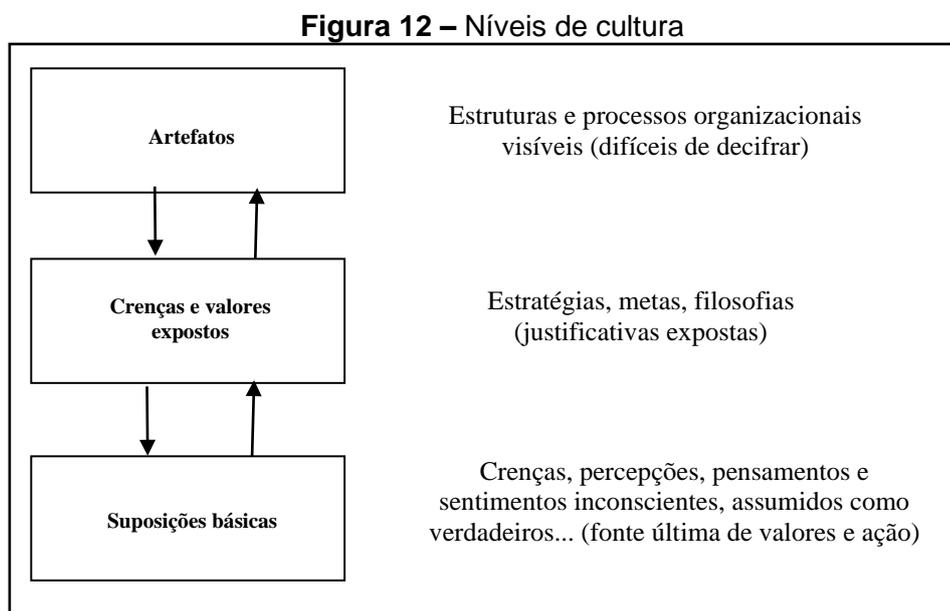
A respeito da cultura organizacional como essência da organização, Chiavenato (2010) explica que, em outros tempos, as empresas eram conhecidas e reconhecidas por suas arquitetura e grandiosidade em termos de prédios e edifícios. Atualmente, a cultura organizacional é marcada pela maneira como as empresas aprenderam a lidar com o seu ambiente e com os seus parceiros, como por exemplo, colaboradores, clientes, fornecedores, acionistas, investidores, dentre outros, que compõe um aglomerado de pressuposições, crenças, valores, comportamentos, histórias, mitos e outras ideias que representam a forma que uma organização trabalha.

Dias (2008) explica que a cultura organizacional nasce a partir de 3 (três) fatores como as crenças, os valores e as suposições dos fundadores da organização; as experiências adquiridas entre os sujeitos organizacionais com a

evolução da organização; e as novas crenças, valores e as suposições que são trazidas pelos novos sujeitos organizacionais e novas lideranças que foram se incorporando à organização com o passar do tempo.

Na visão do autor supracitado, as principais funções da cultura organizacional consistem em estabelecer limites ao definir papéis para seus membros e criar distinções entre uma organização e outra; transmitir senso de identidade e pertencimento entre os membros; facilitar o comprometimento dos sujeitos com um propósito maior do que seus próprios interesses individuais; fortalecer a estabilidade do sistema organizacional, no sentido de ser uma ‘cola’ que mantém a organização unida; propor sentido ao modo de se fazer as coisas em relação a moldar e guiar as atitudes e comportamentos de seus integrantes; ao ingressar em uma organização, a pessoa aceita o trabalho e, a partir desse momento, parte de sua vida terá como referência os valores dessa empresa; expressa a memória histórica da organização por meio de tradições que se transmite de geração em geração; permite a adaptação da organização em relação ao seu ambiente externo; e por fim, “[...] É a expressão do caráter distintivo da organização. Define uma forma de ser que distingue sua identidade ou personalidade como coletivo diante de outras organizações” (DIAS, 2008, p. 206).

De acordo com a abordagem de Schein (2009), toda cultura apresenta 3 (três) níveis diferentes, que são os artefatos, os valores compartilhados e as pressuposições básicas, como elucidados na Figura 12.



**Fonte:** Schein (2009, p. 24)

A Figura 12 demonstra os 3 (três) níveis da cultura organizacional que consistem em:

- 1) Artefatos:** constituem coisas concretas, como por exemplo, produtos, serviços e padrões de comportamento dos colaboradores. Congregam o primeiro nível da cultura, mas possuem uma natureza superficial, visível e perceptível, como afirma Schein (2009, p. 24): “[...] arquitetura do seu ambiente físico; sua linguagem; sua tecnologia e produtos; suas criações artísticas; seu estilo incorporado no vestuário, maneiras de comunicar, manifestações emocionais, mitos e histórias contadas [...]”. Chiavenato (2010, p. 175) complementa esse raciocínio ao afirmar que os artefatos são “[...] todas as coisas ou eventos que podem nos indicar visual ou auditivamente como é a cultura da organização. Os símbolos, as histórias, os heróis, os lemas, as cerimônias anuais são exemplos de artefatos”.
- 2) Crenças e valores expostos:** constituem o segundo nível da cultura organizacional. Os valores relevantes se tornam tão importantes para os membros da organização que definem os motivos e os modos pelos quais trabalham. Schein (2009) explica que, quando um grupo é criado ou se tem uma nova tarefa, a primeira solução proposta é lidar com as suposições dos indivíduos acerca do que é certo ou errado. Os indivíduos que conseguem persuadir os demais com seus valores influenciam o grupo a adotar certas abordagens para resolver problemas e são identificados pelos membros como líder ou fundadores. Chiavenato (2010) esclarece que esses valores compartilhados funcionam como justificativas aceitas pelas pessoas e afirma que em “[...] muitas culturas organizacionais, os valores são criados originalmente pelos fundadores da organização” (CHIAVENATO, 2010, p. 175).
- 3) Suposições básicas:** constituem o nível mais profundo e oculto da cultura organizacional, pois tratam-se de crenças inconscientes, sentimentos, percepções e pressuposições dominantes que fazem as pessoas acreditarem como verdade máxima, tal como afirma Schein (2009, p. 29): “[...] De fato, se uma suposição básica passa a ser fortemente assumida em um grupo, seus membros encontrarão comportamentos baseados em qualquer outra premissa inconcebível”. Nessa mesma linha de pensamento, encontra-se Chiavenato (2010, p. 175) que afirma que a “[...] cultura prescreve a maneira de fazer as

coisas, adotada na organização, muitas vezes, através de pressuposições não-escritas nem sequer faladas”.

Na perspectiva de Chiavenato (2010), a cultura organizacional pode ser entendida conforme a organização visualiza a si mesma e o ambiente em que está inserida, tendo como principais elementos:

- 1) **O cotidiano do comportamento desejável:** a maneira como os membros interagem entre si, a linguagem e os gestos empregados, os rituais, as rotinas e os procedimentos adotados;
- 2) **As normas:** tratam-se de regras que envolvem os grupos e seus comportamentos, tanto nos momentos formais quanto informais;
- 3) **Os valores dominantes:** são defendidos pela organização, como por exemplo, ética, respeito pelos membros, qualidade dos produtos e serviços;
- 4) **A filosofia administrativa:** guia e orienta as políticas da organização em relação aos seus colaboradores, clientes e acionistas;
- 5) **As regras do jogo:** determinam como devem ocorrer os procedimentos, rotinas e comportamentos de seus membros;
- 6) **Clima organizacional:** são os sentimentos das pessoas e a maneira que convivem e interagem entre si e com os clientes externos.

Como elucidado, a cultura organizacional constitui a essência de uma empresa, pois fornece sentido ao seu modo de ser. Pode dividir-se em subculturas dentro de uma mesma organização, visto que, cada departamento por possuir uma função específica e colaboradores com formações e experiências distintas, criam suas próprias subculturas que norteiam o modo de convivência e os comportamentos desses sujeitos. Em caso de localização geográfica de filiais, também se criam subculturas devido aos aspectos étnicos, sociais e religiosos que dão origem a diferentes normas e padrões de comportamento, tal como afirma Dias (2008, p. 206): “[...] Nas organizações, existem, de modo geral, sistemas de valores diferentes que competem entre si e que criam um mosaico de realidades organizacionais em lugar de uma cultura corporativa uniforme”.

Chiavenato (2010) explica que as características das culturas organizacionais bem-sucedidas podem ser um fator tanto de sucesso quanto de fracasso das organizações, pois ela pode ser flexível e impulsionar a organização, mas caso seja rígida pode travar seu funcionamento. Além disso, as “[...] organizações bem-sucedidas estão adotando culturas não somente flexíveis, mas, sobretudo sensíveis

para acomodar as diferenças sociais e culturais de seus funcionários” (CHIAVENATO, 2010, p. 177). Esse autor ainda descreve que a cultura organizacional pode ser adaptativa ou não-adaptativa, isto é, as empresas que possuem uma cultura adaptativa possuem maleabilidade e flexibilidade voltada para inovação e mudanças, enquanto que, aquelas que possuem uma cultura não-adaptativa, são identificadas pela sua rigidez voltada para a manutenção do *status quo* e do conservadorismo.

Schein (2009) descreve quais os elementos que compõe a cultura organizacional, a saber:

- 1) **Valores:** são os elementos fundamentais para a conceituação da cultura organizacional. Constituem as concepções compartilhadas do que é importante e desejável pela organização e, ao serem aceitas pelos membros, influenciam seus comportamentos.
- 2) **Crenças:** trata-se da aceitação consciente dos membros em relação aos ideais da organização, provocando uma imersão deles nas crenças organizacionais.
- 3) **Ritos, rituais e cerimônias:** os ritos e as cerimônias são atividades elaboradas para proporcionar ocasiões especiais com a finalidade de reforçar os valores organizacionais. Os rituais são atividades sequenciais que se repetem no intuito de reforçar esses valores, padronizando o comportamento dos membros.
- 4) **Estórias e mitos:** os mitos são estórias não apoiadas em fatos concretos, mas que fazem parte dos valores e das crenças da organização. Eles proporcionam a criação, a assimilação e a difusão dos valores e crenças, misturando, muitas vezes, eventos históricos com ficção. As estórias, por sua vez, são narrativas baseadas em fatos reais e que são compartilhados entre os membros, principalmente para os novos entrantes com o objetivo de informá-los a respeito da organização.
- 5) **Linguagem:** são as metáforas, *slogans*, jargões, apelidos, as linguagens técnicas para o exercício da profissão e dentre outros, que possuem significados especiais somente para os membros pertencentes à organização. Possui força unificadora que tende a perpetuar e sustentar a cultura organizacional existente.
- 6) **Lendas e sagas:** as lendas são narrativas de fatos históricos que misturam-se com estórias fantasiosas para retratar algum fato concreto. Já as sagas são narrativas históricas vividas pelos fundadores da organização apresentando as “aventuras” para a criação da organização.

- 7) **Slogans e lemas:** apresentam uma ‘versão resumida’ da cultura organizacional. Traduzida para o português, *slogan* significa ‘grito de guerra’ e expressa uma ideia concisa dos valores organizacionais.
- 8) **Condutas de forma geral:** ditam os modos de postura e comportamento dos membros de maneira que os novos entrantes passam a copiar atitudes e comportamentos para serem aceitos pelo grupo.
- 9) **Tabus:** são temas delicados para a organização e pouco comentados, pois demarcam assuntos e situações caracterizados como proibidos.
- 10) **Símbolos, símbolos sociais, os heróis:** os símbolos costumam ser objetos, eventos e atos que tornam-se simbólicos, pois estão associados aos fundadores que estruturam os valores organizacionais. Os símbolos sociais referem-se às pessoas que são exemplos de modelo de comportamento, também considerados heróis. Os heróis são os vencedores que enfrentaram desafios e obtiveram resultados satisfatórios. Os fundadores são considerados os primeiros heróis para os membros, pois são os modelos a serem seguidos pelos membros.
- 11) **Hábitos:** são ações repetitivas percebidas no comportamento dos membros.
- 12) **Normas e costumes:** as normas são codificações explícitas que orientam o comportamento dos membros. Os costumes não são codificados e são implícitos no sentido de utilizar o bom senso para manter a harmonia na convivência entre os membros.
- 13) **Comunicações:** é a troca de mensagens, definição de significados composta por fatos, histórias e fofocas que transmitem a cultura entre os membros.
- 14) **Ideologia:** são as ideias, crenças, tradições e mitos criados pela organização e compartilhados entre os seus membros. São idealizados pelos fundadores.

Dias (2003) esclarece que uma das questões mais importantes na abordagem da cultura organizacional é o papel do líder em sua formação e manutenção. Schein (2009) ressalta que cultura e liderança são faces da mesma moeda, ou seja, a “[...] cultura é criada por experiências compartilhadas, mas é o líder que inicia esse processo ao impor suas crenças, valores e suposições desde o início (SCHEIN, 2009, p. 211). O autor supracitado sugere que “[...] tanto o conceito de liderança como de autoridade estão intimamente relacionado com o de poder e este deve ser estruturado primeiramente, pois é pré-requisito para o entendimento daqueles” (DIAS, 2003, p. 111).

As premissas expostas não esgotam as discussões sobre poder e liderança que circundam a temática da cultura organizacional: destaca-se que o poder e a liderança estão intimamente ligados à cultura organizacional para influenciar o comportamento organizacional de seus membros. Ainda, na visão de Dias (2003), toda cultura tem uma expressão particular de poder que pode ser compreendida como a capacidade de um indivíduo ou de uma organização influenciar o comportamento do outro.

De acordo com os estudos de Dias (2008), inspirados nas pesquisas teóricas de Max Weber (1991), o poder se manifesta por meio de 3 (três) componentes, sendo eles: a força, a autoridade e a influência. A força remete à ideia da coerção física, como por exemplo, o uso da força física e das ameaças. A autoridade baseia-se na legitimação do poder. A influência caracteriza-se pela habilidade em afetar e modificar o comportamento das pessoas.

Nesse sentido, Dias (2003, p. 127) descreve que

Se um indivíduo tem autoridade para comandar ou coordenar outros, tem legitimidade; portanto é aceito como tal. Se suas ações e palavras exercem influência sobre pensamento e comportamento de outras, sua fonte de poder repousa em sua própria pessoa. [...] O fato de ocupar um cargo ou função não confere ao indivíduo, portanto, a condição de líder. Podemos ter um ocupante de cargo ou função não de liderança e, no mesmo departamento ou setor, termos um líder não ocupante de qualquer posição formal.

Segundo Dias (2008), o conceito de liderança está intimamente ligado aos conceitos de poder e autoridade e supõe a aceitação das ideias e dos comportamentos que o líder assume perante seus seguidores, pois a liderança pode ser considerada uma manifestação especial de poder, uma vez que envolve as habilidades e qualidades pessoais do líder. Dessa maneira, o “[...] líder possui autoridade por si mesmo, independentemente do cargo que ocupa. Sua influência no comportamento dos demais membros da organização vai muito além daquilo que lhe é exigido formalmente” (DIAS, 2008, p. 193).

Conforme Dias (2008), a relação entre cultura, poder e liderança pode ser entendida sob a ótica do líder: caracterizado pela figura do fundador da organização, que tenha um perfil carismático e seja capaz de estruturar uma cultura organizacional forte, pelo fato de influenciar o comportamento dos membros organizacionais. A partir do momento que o líder não é carismático, corre-se o risco de não se formar uma cultura organizacional tão forte, pois para ser líder, é

necessário ter competências, posturas e responsabilidades para tal, porém não é de sua própria condição a habilidade que desenvolveu, pois não está integrada à plenitude de sua personalidade, como exemplifica Dias (2008) ao afirmar que

O líder carismático não necessitará replicar-se, pois sua condição de liderança nata – construída socialmente ao longo de sua vida, independentemente de suas habilidades – fará com que não dependa da multiplicação de nenhuma de suas habilidades (pois são múltiplas e indeterminadas); ao contrário, sua liderança fará com que consiga fazer com que diferentes habilidades contribuam para um mesmo objetivo ou tarefa (DIAS, 2008, p. 130).

Compreende-se que o fundador é quem modela a cultura organizacional com sua visão de mundo e dos negócios e seus valores e quem seleciona os colaboradores a partir da postura e comportamento mais convenientes para se adaptar à cultura estabelecida. À medida que a organização desenvolve relações em seus ambientes interno e externo, o fundador, por meio de sua liderança e seu poder, influencia o comportamento dos membros por meio de uma cultura que os recompensa, pune, promove, rebaixa e até mesmo exclui da organização quando eles não estão mais em consonância com a cultura organizacional.

Banov (2019) explica que o comportamento organizacional refere-se ao estudo do comportamento das pessoas, dos grupos e das organizações, cujo objetivo é melhorar o desempenho organizacional. De acordo com essa autora, a cultura organizacional direciona o comportamento dos colaboradores:

- a) A filosofia da empresa é a base da cultura, trazida por fundadores e dirigentes, que estabelece o sistema da empresa: autocrático, democrático ou liberal. É ela que define as normas, valores, representações e crenças da organização. Essa filosofia é que define como devem ser as pessoas que nela trabalharão.
- b) A estrutura da organização, que define o tipo de organização, comunicação e redes de comando.
- c) O papel do líder deve ser compatível com a filosofia e estrutura da organização. Se a filosofia privilegia o sistema autocrático, suas lideranças serão autoritárias. Se, ao contrário, privilegia o sistema democrático, assim serão as suas lideranças. A cultura também determina em que os gerentes devem prestar atenção em seus colaboradores, o que avaliarão e o que controlarão. Se uma determinada organização possui uma cultura que valoriza a obediência e a disciplina, são estes os elementos que o gerente observará, controlará e avaliará em seus colaboradores. Se outra organização possui uma cultura que valoriza a competência e a produtividade, estes são os elementos que deverão ser observados, controlados e avaliados (BANOV, 2019, p. 193).

Schein (2009) alerta que a cultura e a liderança são faces de uma mesma moeda e, nesse contexto, deve-se considerar que o papel do profissional contábil, em certa medida, consiste em nortear o comportamento dos usuários das informações contábeis, assumindo o papel de líder.

Ademais, Johann (2013, p. 163) expõe que a cultura organizacional possibilita que a empresa tenha o despertar e acima de tudo procurar manter uma “[...] postura coletiva proativa em seus colaboradores. Em uma era em que a tecnologia e o conhecimento humano são largamente perecíveis, a atitude coletiva proativa pode constituir uma espécie de passaporte para o êxito organizacional”.

Esse mesmo autor estabelece os principais fatores na modelagem da cultura organizacional e influenciadores no comportamento de seus membros, a saber:

- a)** Carga genética dos membros (herdada pelos pais) e a exposição ao meio social composto por valores culturais que moldam o caráter das pessoas;
- b)** Herói revitalizador, que por meio de sua carga genética, deu alma e vida à organização por meio da cultura organizacional;
- c)** Biografia da empresa, que nada mais é do que a sua história, composta por elementos que ajudam a formatar a identidade da organização.

Na visão de Chiavenato (2014), o comportamento organizacional é dinâmico devido ao funcionamento das organizações, portanto, é de fundamental importância que as empresas conheçam seus ambientes internos para poder compreender o comportamento organizacional, pois o ambiente externo é composto por outras organizações, sociedades, nações e mercados influenciados pela globalização. Chiavenato (2014) esclarece que o estudo do comportamento organizacional deve contemplar 4 (quatro) aspectos, quais sejam:

- 1)** As pessoas: são os membros que participam das tarefas e níveis de atividades.
- 2)** Os grupos ou equipes: compostos pelos membros que realizam atividades complexas e que exigem o trabalho em grupo.
- 3)** O ambiente interno: envolve aspectos estruturais marcados pelo desenho organizacional e dos aspectos vivenciais e dinâmicos proporcionados pela cultura organizacional.
- 4)** O ambiente externo: engloba os ambientes econômicos, sociais, políticos, tecnológicos, demográficos, ecológicos e culturais que permeiam os ambientes organizacionais e influenciam no seu funcionamento.

De acordo com Santos (2017), o conceito de cultura organizacional abarca uma vasta pluralidade de significados e ramificações inseridas nos campos científicos que se interessam pelos estudos organizacionais. Para Santos (2017), há uma camada específica da cultura organizacional conhecida como cultura informacional que demanda maior complexidade:

[...] a ideia de que cultura e informação são conceitos interdependentes, porquanto seus próprios processos de formação se fundem em decorrência do cruzamento de fenômenos de ordem informacional e cultural. De certa maneira, a informação entendida como produto de uma mediação social só se manifesta de tal modo, porque há uma cultura atribuindo sentido e significação (SANTOS, 2017, p. 160-161).

De maneira semelhante, Souza (2019, p. 56) esclarece a importância dessa camada da cultura organizacional que lida com a informação, ao enfatizar que a cultura organizacional influencia as formas, modos e maneiras de pensar e agir no ambiente corporativo “[...] mediante um sistema de valores e crenças compartilhados. Sendo que esta cultura permeia todas as atividades de trabalho, ela pode também determinar o modo como as pessoas buscam e utilizam informação”. Nesse sentido, explana-se com maior detalhamento o que compete a cultura informacional.

### **3.2 Cultura informacional**

Compreende-se que o profissional contábil e os usuários da informação produzida pelos demonstrativos contábeis estão todos imersos em padrões culturais, tanto referentes ao ambiente interno de uma organização, como submetidos aos padrões que são incorporados pelos contatos com outras organizações. Considerando que o interesse da presente pesquisa está sob os padrões culturais vinculados à valorização, ao compartilhamento e ao uso da informação contábil-financeira, passa-se ao detalhamento da cultura informacional.

Cultura informacional ou cultura de informação? Letramento, alfabetização ou competência informacional? Há diversas polissemias que circundam a expressão cultura informacional. Busca-se esclarecê-las para que possa haver uma diferenciação da variação dessa terminologia, além de compreender a profundidade da cultura informacional tanto para o cidadão, quanto para o contexto organizacional e para a sociedade.

Serres (2008) identificou, por meio de um estudo bibliométrico, as variáveis terminológicas que correspondem à cultura informacional, sendo: competência informacional, cultura de informação, controle da informação e alfabetização informacional. O autor destacou em sua pesquisa que essas diferentes terminologias correspondem à cultura informacional e são estudadas por diversos países.

Araújo (2011, p. 46) destaca outras abordagens da expressão cultura informacional em vários contextos da Ciência da Informação, cuja relação geralmente está associada à Sociedade da Informação, sendo “[...] inteligência competitiva, gestão da informação, comportamento informacional, colaboração de informações, partilha de conhecimento, cultura digital, redes sociais”. Todas essas expressões fazem parte do arcabouço da cultura informacional e estão presentes na maneira com que as pessoas lidam com a informação na vida profissional ou pessoal.

Menou (1996) conceitua cultura informacional como as habilidades que as pessoas têm para fazer o melhor uso da informação e essas habilidades resultam de práticas individuais e coletivas influenciadas pela cultura dos grupos em questão. O aperfeiçoamento dessas habilidades requer educação e treinamento, o que deve ocorrer com base nos padrões culturais compartilhados.

Uma parte da literatura acerca da cultura informacional costuma usar essa expressão como a padrão, mas também existem publicações que a classificam como cultura de informação.

Porter (1995) pontua os personagens e os motivos mais atuantes no movimento em direção à cultura de informação:

[...] os investidores, bancos, empresas e agências reguladoras. Precisamente porque estavam localizadas fora dos limites da organização, eles geralmente não estavam bem posicionados para tirar proveito das comunicações informais. A cultura do papel e da objetividade, ao que parece, proporcionou o seu único acesso real ao que uma empresa estava fazendo e, portanto, sua melhor oportunidade de proteger seus próprios interesses (PORTER, 1995, p. 89, tradução nossa).

Curry e Moore (2003) explicam que o termo cultura de informação é utilizado com muita frequência, mas que não há um consenso quanto a sua definição. Para De Smaele (2007), a cultura de informação combina aspectos da tecnologia de informação como uma ‘cultura de informação digital’ pelo fato de lidar com novas e

crescentes tecnologias: “[...] Basicamente, a cultura de informação refere-se à forma como as pessoas usam e compartilham informações, a valorização da sociedade e as atitudes em relação à informação” (DE SMAELE, 2007, p. 1302, tradução nossa).

Le Deuff (2009) reconhece que há distinção entre essas duas expressões, porém em sua tese, faz uso da expressão cultura de informação, pelo fato de ser mais comum na literatura francesa. Além disso, Le Deuff (2009, p. 39) elaborou um diagrama para evidenciar o conceito de cultura de informação e destaca que a cultura informacional engloba o letramento informacional e a competência informacional. Durante sua tese, o autor aplicou questionários com pesquisadores franceses sobre essa polissemia de expressões para identificar as preferências quanto ao uso das terminologias ‘cultura de informação’ ou ‘cultura informacional’. O pesquisador Michel Menou apresentou preferência pela expressão cultura de informação e a conceituou como

Um sistema de valores, atitudes e comportamentos, conhecimentos e habilidades que levem não só o uso inteligente e adequado da informação externa, mas sobretudo para contribuir para a disseminação e o uso adequado das informações tanto externa quanto internamente (ou produzidas/reconfiguradas por si só). Então, uma cultura de compartilhamento e enriquecimento coletivo (LE DEUFF, 2009, p. 7, tradução nossa).

A definição adotada por Michel Menou é abrangente e inclui importantes comportamentos resultantes da cultura como o uso, a disseminação e o compartilhamento.

Jean Paul Pinte prefere fazer uso da expressão cultura informacional e a define como um “[...] conjunto de habilidades de um indivíduo, um grupo ou mesmo uma comunidade para ser capaz de alcançar um estado da arte de um campo ou assunto usando um método e ferramentas para obter as informações mais relevantes e abrangentes” (LE DEUFF, 2009, p. 27, tradução nossa). Nesse caso, o foco desse pesquisador está na busca pela informação. Assim, infere-se que sua percepção sobre o que compõe a cultura informacional acaba sendo insuficiente, uma vez que tantos outros comportamentos, como o de compartilhamento e de uso também são frutos da cultura informacional.

De acordo com Le Deuff (2009), o pesquisador Odile Riondet não demonstrou preferência por uma das expressões e nem apresentou sua visão acerca delas.

Segundo Yan (2009), o conceito de cultura de informação consolidou-se durante os anos de 1970 à 1980, a partir de duas fontes: a primeira originou-se na pesquisa sobre a 'cultura da sociedade da informação', por futuristas, como por exemplo, o estudo de Daniel Bell sobre Cultura da Sociedade Pós-Industrial. A segunda relaciona-se ao fato da cultura corporativa ter sido formada no processo de construção de tecnologia de informação. O autor também relata que o documento mais antigo que usou o termo cultura da informação é o artigo "Construindo uma Cultura da Informação: um estudo de caso", escrito pelos autores Labovitz e Tamm no ano de 1987. No referido artigo, esses autores descrevem os elementos da cultura da informação corporativa que incluíam o plano estratégico corporativo, a filosofia organizacional e a informação utilizando atitudes que combinam informação e tecnologia.

Yan (2009) afirma que o conceito de cultura de informação, quando proposto inicialmente, estabeleceu uma relação inseparável com a tecnologia da informação empresarial e a cultura corporativa. O autor também esclarece que a cultura da informação corporativa é fruto da construção de tecnologia da informação empresarial.

De acordo com Gendina (2009), a cultura de informação teve sua gênese e evolução literária na Rússia, cujas raízes foram "plantadas" pelas escolas, faculdades e bibliotecas para a formação e alfabetização informacional dos cidadãos.

Conforme Moura (2011), encontra-se na literatura da área de Biblioteconomia, a associação entre cultura informacional com a expressão americana *information literacy*, sendo que, em alguns casos, o uso da expressão é confundido com competências informacionais, pelo fato da expressão cultura informacional possuir relação intrínseca com a expressão *information literacy*.

Com base nos estudos de Dudziak (2003) e Araújo (2011), evidencia-se que a expressão *Information Literacy* surgiu na década de 70 quando o governo norte-americano sentiu a necessidade de preparar os cidadãos para fazer uso das fontes eletrônicas de informação que havia naquela época. No ano de 1974, o bibliotecário Paul Zurkowski elaborou um relatório intitulado '*The Information Service Environment Relationship and Priorities*', em que descrevia um movimento nacional em prol do letramento informacional dos cidadãos para que pudessem desenvolver habilidades em relação ao manejo e tratamento da informação.

Verifica-se, portanto, que a construção da cultura informacional se relaciona com o letramento informacional (*information literacy*), “[...] principalmente com a informação digital, mas se relaciona também com o contexto social e histórico dos indivíduos que constroem essa cultura, e conseqüentemente, a sociedade da informação em que vivem” (ARAÚJO, 2011, p. 43).

Dudziak (2001) explica que não há um significado preciso da expressão *information literacy*, pois dependendo da complexidade da situação, recebe conotações diferentes para determinar diferentes usos. Ainda segundo a autora, o entendimento da expressão *information literacy* trata-se de um processo de aprendizagem que envolve informação, conhecimento e inteligência e depende da vontade, intenção e atitude das pessoas.

Nessa perspectiva, Araújo (2011) enfatiza que o objetivo do letramento informacional era lidar com a abundância de informações existentes no sentido de que as pessoas “[...] precisariam desenvolver habilidades que as permitissem reconhecer as suas necessidades informacionais e desenvolver competências para localizar, avaliar e utilizar de forma eficaz as informações necessitadas” (ARAÚJO, 2011, p. 47). Essa autora também enfatiza que o letramento informacional é um processo de aprendizagem que

[...] possibilita que os indivíduos desenvolvam as competências informacionais. Ambos estão imersos numa determinada cultura informacional, mas essa abrange também muitos outros aspectos relacionados com a questão informacional na sociedade. Assim, pode-se dizer que o letramento informacional, competência informacional e cultura informacional são processos/fenômenos interligados, mas não são a mesma coisa (ARAÚJO, 2011, p. 50).

Na literatura brasileira em relação à *information literacy*, encontram-se expressões traduzidas como alfabetização informacional, competência informacional, competência em informação, letramento informacional, fluência informacional e cultura informacional (ARAÚJO, 2011).

Para Ponjuán Dante (2002), a cultura informacional está numa categoria acima da alfabetização informacional. Na concepção dessa autora, a alfabetização informacional é fundamental para que uma pessoa possa usar a informação de maneira crítica, torna-se visada em meio as demais pessoas do grupo por possuir um diferencial, além de se tornar uma multiplicadora do saber.

De acordo com os estudos de Woida (2016), a cultura informacional apresenta relação também com a alfabetização informacional, pois prepara o indivíduo para saber manejar a informação no contexto em que está inserido de maneira que ele possa compreender e usar a informação para realizar suas tarefas. A autora reflete que a cultura informacional proporciona maneiras de incorporar valores nas práticas laborais ao se trabalhar com a informação, sendo que esse “[...] processo é conhecido como capacitação ou alfabetização informacional galgando a competência informacional” (WOIDA, 2016, p. 71).

Para Woida (2016), a alfabetização informacional direciona o indivíduo sobre como deve tratar a informação e, juntamente com a cultura informacional, pode-se preparar o indivíduo e inseri-lo em um contexto sociocultural que possibilita alfabetizá-lo sobre o uso da informação.

Espinet (2003) esclarece que a competência informacional deriva de um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que permitem as pessoas interagirem efetivamente com a informação, seja para resolver problemas, tomar decisões ou para aprender ao longo da vida. Segundo a autora, a competência informacional abrange processos de pensamentos e habilidades interpessoais que envolvem diferentes áreas de aprendizagem que permitem às pessoas:

- Saber quando necessita de informações;
- Identificar a natureza e extensão das informações necessárias para a resolução de problemas;
- Aplicar estratégias que possam encontrar as informações necessárias, o que inclui avaliar a usabilidade, a confiabilidade e a qualidade da informação;
- Avaliar criticamente a informação e diagnosticar sua relevância eficazmente;
- Analisar, organizar e comunicar as informações de acordo com as necessidades informacionais;
- Aplicar as informações de forma efetiva para a solução de problemas;
- Determinar a relação custo *versus* benefícios de obtenção e acesso às informações;
- Compreender os aspectos econômicos, legais e sociais relacionados ao uso da informação para utilizá-la de forma ética e legal.

Por conseguinte, Moura (2011) menciona que frequentemente confundem cultura informacional com competência informacional, porém a diferença entre

ambas se dá pelo fato de que a cultura informacional “[...] envolve, além do uso proficiente dos recursos informacionais pressuposto pela primeira, a adoção autônoma, crítica e criativa da informação em um contexto de produção dos saberes” (MOURA, 2011, p. 53).

Após apresentadas as percepções de alguns autores quanto à expressão da cultura informacional e as principais polissemias que derivam de seus estudos, percebe-se que a cultura informacional é o “pano de fundo” que permite às demais terminologias mergulharem nos detalhes de sua essência, no sentido de aproximar pessoas, informação e TIC, em proporcionar aprendizagem ao longo da vida (letramento informacional), compreender e fazer o uso inteligente da informação (alfabetização informacional), desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes para o manejo da informação (competência informacional), sempre considerando um comportamento para adoção ou avaliação da relevância da informação.

Para este trabalho, escolheu-se diligentemente a expressão cultura informacional, pois a sua profundidade abrange a sociedade como um todo, as especificidades dos indivíduos e dos grupos, as pessoas, a informação e as TIC e, que de certo modo, contempla a cultura de informação, o letramento informacional, a alfabetização informacional e a competência informacional.

Araújo (2011) afirma que a cultura informacional está intrinsecamente ligada à Sociedade da Informação e do Conhecimento “[...] que é vista como indispensável e necessária para o desenvolvimento humano em toda a sua plenitude” (ARAÚJO, 2011, p. 45).

Para a autora supracitada, a cultura informacional se aperfeiçoa por conta dos avanços das TIC e pelo aumento constante do volume de informações. Essas mudanças moldam a cultura informacional por meio de valores e normas, que provocam transformações estruturais, profundas e diversas ao promoverem alterações nos padrões de comportamento informacional dos indivíduos, pois uma pessoa “[...] que sabe se informar e tem uma cultura de se informar saíra melhor no mundo globalizado e competitivo [...]. Pressupõe-se que essa pessoa poderá exercer plenamente a sua condição de cidadão” (ARAÚJO, 2011, p. 45).

Segundo Araújo (2011), as práticas informacionais unem a cultura à informação devido às necessidades individuais dos sujeitos para realizarem ações de busca, análise, uso e transformação das informações disponíveis para solucionar problemas e tomar decisões ao longo da vida, “[...] Sob essa perspectiva, a

informação atua como parte da cultura contribuindo para a transformação e produção do conhecimento individual e coletivo” (ARAÚJO, 2011, p. 42).

Alves (2014) relata que na leitura antropológica da informação, seu processo se dá por meio da formação do objeto que se concretiza quando leva-se em consideração as estruturas materiais e significativas de um “[...] universo cultural quanto as relações, trocas, práticas, uso e representações dos sujeitos com o seu modo informacional de compartilhamento e socialização” (ALVES, 2014, p. 50).

Semelhantemente, Woida (2016) corrobora com a visão de Alves (2014) ao afirmar que

A informação e a cultura estão imbricadas, sendo necessário planejar a cultura para realizar a alfabetização informacional, aproveitando a informação como recurso para construir, disseminar e efetivar a cultura. Isto é, a cultura informacional precisa ser estudada e moldada conforme as necessidades da organização, identificando e incluindo a relevância da informação para cada atividade de cada grupo que participe e contribua para o ciclo informacional (WOIDA, 2016, p. 122-123).

Portanto, compreende-se que no contexto da Sociedade da Informação, a cultura e a informação proporcionam abertura para a ascensão da cultura informacional, que segundo Moura (2011), deve também ser compreendida no âmbito das políticas públicas com foco na “[...] democratização do acesso à informação e ao conhecimento, não apenas de um ponto de vista operacional e numérico, mas, sobretudo, do ponto de vista de transformações efetivas na vida dos sujeitos sociais” (MOURA, 2011, p. 54).

Sob o prisma da Ciência da Informação, no que tange à temática da cultura informacional, Wilson (1999) esclarece que a Ciência da Informação preocupa-se com essa temática por meio do comportamento informacional.

[...] foi uma discussão anteriormente desenvolvida ao termo Ciência da Informação. Além disso, também é necessário acrescentar que na origem das pesquisas sobre a cultura informacional na Ciência da Informação, encontra-se a necessidade de discutir e entender a função dos usuários, a dinâmica da necessidade de informação e da busca de informação (WILSON, 1999, p. 250, tradução nossa).

Woida (2016) corrobora com Wilson (1999) ao afirmar que a Ciência da Informação vai além dos estudos da informação registrada, acesso, produção e disseminação de informação e conhecimento. Na visão dessa autora, a cultura informacional é capaz de promover inovação no ambiente de negócios, pois “[...] não

se trata apenas de fazer a gestão de conteúdo e mídias, trata-se de incluir as pessoas no processo de planejar, organizar, dirigir e controlar os comportamentos e resultados por intermédio da cultura informacional” (WOIDA, 2016, p. 85) a fim de que produzam, compartilhem e usem informações significativas para a organização.

Por conseguinte, Santos (2017, p. 16) relata que os estudos da cultura informacional são “[...] valorizados em diversas subáreas relacionadas ao caráter social da Ciência da Informação”, nos quais a autora atribui a geração, o compartilhamento, a disseminação, a apropriação e o uso da informação e do conhecimento. É desafiador demarcar com precisão quando surgiram os estudos no âmbito da cultura informacional. Ouchi e Wilkins (1985 apud YAN, 2009) afirmam que os estudos iniciaram-se a partir da disputa mercadológica entre as empresas japonesas e americanas que valorizavam a informação para se tornarem competitivas.

Labovitz e Tamm (1987 apud YAN, 2009) descreveram em seus estudos os elementos da cultura informacional que incluíam o plano estratégico corporativo, a filosofia organizacional e as atitudes de uso da informação e da tecnologia.

De acordo com Santos (2017), nessa mesma época, o conceito de cultura organizacional difundido por Edgar Schein (1985) passa a ter consistência por meio dos 3 (três) níveis abordados por esse autor, que servem de base teórica até os dias atuais para as reflexões acerca da cultura informacional. Em 1987, Ginman desenvolveu pesquisas que fizeram a relação entre a informação e o desempenho organizacional, ocasião em que a autora propôs o primeiro modelo que representasse a cultura informacional (GINMAN, 1987).

A cultura informacional não pode ser considerada como cultura da informática. Pelo fato de se fazer o uso das tecnologias de informação, ela é muito mais complexa, pois influencia o comportamento organizacional das pessoas, sendo enriquecedora para a competitividade da empresa (CLAVER; LLOPIS; REYES GONZÁLEZ, 2001).

De acordo com os estudos de Garcia (2012), a literatura referente à cultura informacional concentra-se mais nos países da Europa, Ásia e Estados Unidos e envolvem, em sua maioria, aplicações metodológicas empíricas. Para Woida (2016), os estudos da cultura informacional têm associação mais direta com a literatura estadunidense, porém a autora ressalta que é necessário investigar como a Ciência da Informação trata a cultura informacional em outros países.

No Brasil, a temática encontra-se em fase de maturação, sendo que os primeiros estudos foram difundidos por Marteleto no ano de 1995 e descreve que “[...] a cultura é o primeiro momento de construção conceitual da informação, como artefato, ou como processo que alimenta as maneiras próprias de ser, representar e estar em sociedade” (MARTELETO, 1995, p. 2). Segundo Woida (2008), a temática da cultura informacional destaca-se na literatura à medida que são feitas reflexões a respeito da cultura organizacional e sua ligação com a informação, pessoas e tecnologias de informação e comunicação.

Pressupõe-se que exista alguma relação entre o período de maior expressão e desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação, e da adoção em larga escala dessas tecnologias pelas empresas, com o propósito de trabalhar mais efetivamente a informação (WOIDA, 2008, p. 94).

Woida, Oliveira e Valentim (2010) esclarecem que a temática da cultura informacional permeia as discussões na área da Ciência da Informação, mas de forma marginal, e portanto, merece ser explorada para a amplitude dessas discussões nas diversas vertentes da sociedade.

A partir do contexto histórico da cultura informacional, nota-se que seu desenvolvimento foi acompanhado pela adoção das TIC e da valorização da informação pelas organizações. Além disso, a cultura informacional está presente na vida profissional e privada das pessoas. Artiles Visbal e García González (2000, p. 51, tradução nossa) pontuam que a abordagem da cultura informacional também está presente na vida privada, uma vez que esclarecem que o significado dela é a “[...] capacidade de compreender e utilizar informações impressas, em atividades cotidianas, em casa, no trabalho e em eventos sociais, a fim de atender os seus objetivos, e desenvolver o conhecimento e o potencial de si mesmo”.

Para Oliver (2004), a cultura informacional é moldada por atitudes e valores da informação e que congregam os “[...] valores e o comportamento de todos os indivíduos serão totalmente determinados por sua formação cultural” (OLIVER, 2004, p. 297, tradução nossa).

No contexto organizacional, Travica (2005, p. 215, tradução nossa), define a cultura informacional como infocultura:

Definimos a infocultura em termos de crenças estáveis (pressupostos, valores, normas, atitudes) e comportamentos

(práticas de trabalho, rituais, dramas sociais e comunicação) que se referem à informação organizacional e à TI. A infocultura é parte da cultura organizacional que envolve a informação e TI.

Woida (2008) define cultura informacional como parte interna à cultura organizacional, ou seja, como parte integrante e é composta por 3 (três) elementos: as pessoas, as TIC e a informação.

Woida e Valentim (2006, p. 40) conceituam cultura informacional como um conjunto composto por “[...] princípios, valores, crenças, ritos e comportamentos positivos em relação à construção, socialização, compartilhamento e uso de dados, informação e conhecimento no âmbito corporativo”.

Araújo (2011, p. 31) sugere que “[...] a cultura informacional é construída por um conjunto de sistemas simbólicos compostos por vários padrões, que controlam e governam as ações e práticas informacionais concretas dos sujeitos sociais em uma sociedade”.

Na visão de Valentim (2013), a cultura informacional é parte do universo da cultura organizacional, porém voltada para questões informacionais e de conhecimento.

Estudos de vários autores orientam que a cultura informacional trata da valorização da informação e das ações de favorecimento do seu uso e busca nos aspectos individual e coletivo (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; CHOO, 2006; WOIDA, 2008; SMITH, 2013).

Alves (2014) a insere como parte integrante da cultura organizacional e afirma que está vinculada ao modo como as pessoas tratam a informação e o conhecimento no contexto organizacional, ou seja, “[...] é o reflexo do modo como os membros da organização utilizam, buscam e disseminam-na no contexto organizacional” (ALVES, 2014, p. 53-54).

Em relação ao elemento ‘pessoas’, partindo da conceituação de Woida (2008), Fialho (2009) infere que a cultura informacional inclui as habilidades de busca e uso da informação e do conhecimento.

Analogamente, Garcia (2012) compreende a importância desse elemento na cultura informacional como sendo elementar

[...] envolver o ser humano, que executa suas ações e processos cognitivos envolto por ferramentas tecnológicas e pelo compartilhamento de informações, a variante informacional da cultura igualmente se desenvolve, é compartilhada, modifica-se e é

transmitida inerentemente a um contexto relacional (GARCIA, 2012, p. 34-35).

Verifica-se, portanto, que a cultura informacional provoca influência no comportamento informacional das pessoas em relação ao tratamento, valorização e uso inteligente da informação. Cavalcante (2010), por sua vez, denota que

As pessoas não estão imunes ao ambiente que as cerca, bem como as situações que lhes são apresentadas por este ambiente, logo as suas emoções e percepções também estão o que certamente pode influir no modo como determinada informação é percebida e interpretada pelo indivíduo, influenciando, por conseguinte, a estabelecer relações de busca e uso desta informação (CAVALCANTE, 2010, p. 62).

A autora supracitada também aponta que a cultura informacional é parte integrante da cultura organizacional e está vinculada ao modo como as pessoas tratam a informação e o conhecimento no contexto organizacional, seja na apropriação, interpretação, uso e disseminação da informação e do conhecimento (CAVALCANTE, 2010).

Moura (2011, p. 2) defende a ideia de que a cultura informacional deve “[...] ser entendida como o discernimento do usuário da informação em relação ao contexto, às ferramentas de mediação do acesso à informação, bem como as práticas socioculturais envolvidas”. Esse discernimento, segundo a autora, promove um debate que envolve 3 (três) abordagens, quais sejam:

- 1) *Abordagem informacional*: relativa aos conhecimentos que permitem as pessoas expressarem sua cultura e seu pertencimento social.
- 2) *Abordagem econômica*: torna a cultura da informação um dos negócios mais atrativos por conta dos agenciamentos econômicos.
- 3) *Abordagem cidadã*: proporciona o acesso e uso das informações.

Outrossim, Alves (2011) complementa essa discussão ao afirmar a importância das pessoas como elemento da cultura informacional, uma vez que sem as pessoas, não existe a cultura informacional, pois ela é

[...] composta por processos, ações e elementos assimilados, reconhecidos e aplicados de forma institucional por meio do estímulo, reforço e prática de normas, regras, princípios, valores e crenças que promovem a dinamização das relações por meio da ação positiva, da integração e das trocas de experiência entre os membros da organização (ALVES, 2011, p. 32).

Dessa maneira, compreende-se que a cultura informacional de uma organização estabelece padrões e atitudes que permitem entender como as pessoas e os grupos fazem uso da informação (GRACIO, 2012).

O elemento “TIC”, integrante do trinômio estabelecido por Woida (2008), também consta na reflexão realizada por Cavalcante (2010):

A cultura informacional pode também propiciar o uso mais assertivo das tecnologias de informação e comunicação, e estas por outro lado dinamizam a informação no contexto organizacional, bem como se constituem em uma fonte de informação para os indivíduos, isto é a cultura informacional também atua no modo como os indivíduos concebem as TIC's no sentido de busca, acesso, compartilhamento, disseminação e uso da informação (CAVALCANTE, 2010, p. 30).

Woida (2016, p. 96) complementa que, a cultura informacional por se relacionar com as TIC, não pode ser compreendida como uma cultura informática: “[...] trata apenas da cultura voltada ao uso de tecnologias de informação e comunicação, enquanto a informação requer observar também os fluxos informacionais, os comportamentos envolvidos”.

O último elemento do trinômio estabelecido por Woida (2008), a ‘informação’, é a razão de ser da cultura informacional. Para Curry e Moore (2003, p. 94), a cultura informacional admite o valor e a usabilidade da informação para “[...] alcançar o sucesso operacional e estratégico, onde a informação constitui a base da criação de decisões organizacionais e da Tecnologia da Informação como facilitadora de Sistemas de Informação eficazes”.

Para Cavalcante (2010), a cultura informacional está vinculada diretamente ao modo como a informação é processada na organização, fato esse imprescindível na Sociedade da Informação e do Conhecimento, visto que o volume de informações recebidas e produzidas são infindáveis, imensuráveis, praticamente instantâneas e transcendem barreiras geográficas, causando até mesmo uma “explosão informacional”. Portanto, o tratamento, a valorização e o uso da informação é que proporcionam a elaboração de estratégias competitivas para as organizações e cidadania plena para as pessoas.

Assim sendo, Choo (2013) inter-relaciona os elementos ‘pessoas’ e ‘informação’ como um conjunto de normas e valores que norteiam o controle e a integridade da informação e que impulsionam o compartilhamento e uso dela:

[...] são padrões socialmente compartilhados de comportamentos, normas e valores que definem o significado e uso da informação em uma organização. Os valores são as crenças mais profundas acerca do papel e da contribuição da informação para a organização. As normas são regras ou padrões socialmente aceitos que definem quais comportamentos informacionais são normais ou esperados na organização. Valores e normas juntos moldam os comportamentos informacionais das pessoas e grupos em uma organização. Na medida em que os comportamentos de informação são promulgados pela estrutura social de papéis, regras e garantias, eles são uma manifestação de normas e valores culturais (CHOO, 2013, p. 775).

Gracio (2012) esclarece que as tecnologias e sistemas de informações são aliados que facilitam e viabilizam os trabalhos de organização, tratamento, manejo e valorização da informação realizados por pessoas:

[...] a cultura informacional busca mostrar aos membros de uma organização a importância da informação para a mesma, no sentido de utilizá-la como meio para alcançar seus objetivos. Para isso mobiliza a capacidade das pessoas e dos grupos, aliada às TIC's e aos sistemas de informação, tornando a interação e a troca de informações uma aliada da organização e das pessoas (GRACIO, 2012, p. 46).

Conforme elucidado, a cultura informacional também possui relação com as TIC, pois refletem nos comportamentos informacionais dos indivíduos, facilitam os fluxos informacionais e promovem inovação à medida que proporcionam comportamentos que produzem conhecimento para a organização (WOIDA, 2016).

A cultura informacional existe em toda e qualquer organização, pois independentemente do ramo de atividade, porte e localização, toda organização reúne os elementos definidos por Woida (2008): “[...] Não se reconhece a inexistência de uma cultura informacional em uma sociedade na qual a informação é necessariamente o subsídio mais importante” (GARCIA, 2012, p. 165).

Ponjuán Dante (2002) destaca que a cultura informacional atende, de modo eficaz, a demanda crescente de informações da sociedade. O desafio frente a essa realidade compete em aprimorar a cultura informacional de uma organização sem modificar funções e o comportamento das pessoas em relação à informação, como afirma Ginman (1987, p. 105, tradução nossa):

Uma empresa pode decidir ativamente e deliberadamente modificar os padrões comportamentais atuais dentro do seu campo. Para facilitar essa mudança, todos os diferentes fatores, ou seja, a cultura da empresa, a abordagem da informação, devem ser mantidos flexíveis.

No ambiente de negócios, a cultura informacional proporciona um contexto sociocultural que trata as informações para o desenvolvimento organizacional (WOIDA, 2016).

Para Lubar (1999), a cultura informacional é primordial para desenvolver a capacidade de reunir as informações em relação aos documentos que formam os arquivos, por meio do uso da tecnologia, informação e da cultura. Artilles Visbal e Garcia González (2000, p. 49, tradução nossa) destacam que a cultura informacional é um “[...] elemento essencial no desenvolvimento da sociedade da informação e do conhecimento”.

Segundo Cornella (2000), a cultura informacional de uma organização é fundamental para consolidar resultados, inclusive os de rentabilidade e de investimentos; descobrir como pode ser utilizada na resolução de problemas e para tomar decisões, ou seja, usar ao máximo as informações existentes de forma que consolide seu valor para ser um recurso bem aproveitado.

Para identificar a existência da cultura informacional em uma empresa, Woida (2016, p. 70) elucida que pode ser verificada quando encontra-se “[...] a presença de indivíduos com competência informacional e que atuam em grupos submetidos a valores, crenças, regras e demais elementos culturais compartilhados em uma empresa”.

Na visão ecológica da informação, Davenport e Prusak (1998) afirmam que a temática da cultura informacional ainda é pouco conhecida e difundida entre os gestores nas organizações. Alves (2014) corrobora com esses autores ao afirmar que as organizações valorizam mais os investimentos em sistemas complexos e caros de informação em detrimento do comportamento informacional das pessoas, que é circuncidado por uma necessidade informacional que só é satisfeita quando o sujeito se apropria da informação, uma vez que “[...] é por tal comportamento que a informação chega a ser explorada neste âmbito, proporcionando assim uma cultura informacional” (ALVES, 2014, p. 51).

Como benesses da cultura informacional para as organizações, Martins (2014) explica que ela proporciona o bom funcionamento dos processos informacionais como coletar, produzir, armazenar, veicular, compartilhar, usar/descartar as informações.

Ademais, Garcia (2012) enfatiza que

Quando uma organização tem a informação como um valor cultural, conseqüentemente as práticas exercidas sobre os fluxos informacionais terão como meta favorecer a fluidez dessa informação, porém isso não é pressuposto para a existência de uma cultura informacional. Também a possuem as organizações que exercem práticas informacionais apenas como um meio para atingir seus objetivos finais, não tendo na informação um foco privilegiado orientador de suas ações de interferências nos fluxos por onde transitam (GARCIA, 2012, p. 34).

Woida (2013) sintetiza, de maneira objetiva, a importância da cultura informacional para as organizações ao afirmar que

O conceito de cultura informacional deve conduzir as organizações a repensarem tanto o modelo de organização como a estrutura adotada, pois as barreiras ao compartilhamento, geralmente, começam na própria estrutura. No âmbito sociocultural, deve conduzir comportamentos informacionais positivos frente à presença da informação e das tecnologias de informação e comunicação, por meio de valores e normas. Além disso, os ajustes ao contexto imposto pelo ambiente externo precisam considerar uma nova leitura dos processos de comunicação e do papel da socialização e da liderança para a criação de vínculos com a organização, para a motivação, a formação, o preparo e a orientação dos indivíduos em relação às práticas informacionais (WOIDA, 2013, p. 159-160).

Nessa mesma perspectiva, Woida (2016, p. 104-105) clarifica que

[...] a discussão sobre a cultura informacional caminha para tratá-la como algo que pertence ao ambiente no qual a organização está imersa, sendo capaz de influir nas escolhas sobre como deve ser a sua estrutura organizacional (tomada de decisão, distribuição de autoridade, formato assumido pela comunicação, organização, valores e crenças que circundam a informação), bem como sobre a maneira das pessoas se portarem em relação à informação.

Atribui-se também a esse contexto, que uma cultura informacional mal planejada, descuidada, despreparada e indiferente quanto à valorização dos elementos estabelecidos por Woida (2008), é um indicativo de que a cultura informacional não se desenvolveu entre os níveis gerenciais e que, conseqüentemente, irá interferir na criação e difusão dessa cultura, tanto em termos formais e informais, como nos níveis inferiores da estrutura organizacional, “[...] Reflexos disso são sentidos na falta de compartilhamento de informação e de criação de conhecimento” (WOIDA, 2016, p. 61).

Alves (2014, p. 55) alerta que a falta de uma cultura informacional adequada dificulta a forma e os meios como as pessoas “[...] analisam, recolhem, organizam,

processam, comunicam e utilizam a informação”, o que acarreta problemas para adquirir informação e utilizá-la de maneira inteligente.

Para Woida (2016), quando a organização tem a ausência de uma cultura informacional, somatiza-se a isso a ausência de valores e crenças adequados para a aprendizagem e para o compartilhamento, e que por sua vez, enseja aspectos comportamentais de resistência e barreiras comunicacionais em virtude da percepção inadequada do tratamento e valorização da informação.

Diante disso, Woida (2016, p. 65) atribui que a cultura informacional “[...] deve ser planejada e inserida nas práticas formalizadas da empresa, função desempenhada por um departamento de recursos humanos”. Complementando o raciocínio de Woida (2016), não só o departamento de recursos humanos pode desempenhar o papel de aprimoramento da cultura informacional, mas os gestores de todas as áreas precisam ter a consciência da existência e importância dessa cultura no ambiente de negócios para formar equipes polivalentes e multidisciplinares que contribuam para esse aprimoramento. Dessa maneira, a cultura informacional não fica centralizada na seção de recursos humanos, podendo ser realizada por outros departamentos ou indivíduos, dependendo do porte e da necessidade de departamentalização de uma organização.

Segundo Cavalcante (2010), a cultura informacional exerce forte influência sobre o comportamento dos sujeitos organizacionais, pois por meio dela, eles são capazes de balizar suas condutas fazendo interpretações das normas e valores existentes no ambiente organizacional em que estão inseridos:

[...] se a cultura informacional de uma empresa estiver apoiada em crenças, valores direcionados a um melhor aproveitamento da informação, logo os indivíduos podem discorrer comportamentos informacionais proativos, com base nas interpretações e representações materiais feitas acerca dessa cultura, bem como o grau de influência que ela exerce sobre esse indivíduo, já que cada indivíduo interpreta a cultura de modo distinto (CAVALCANTE, 2010, p. 30).

Wilson (2000, p. 49, tradução nossa) evidencia que o comportamento informacional lida com a “[...] totalidade do comportamento humano relacionado às fontes e aos canais de comunicação, incluindo a busca de informação ativa e passiva, além do uso da informação”. Na visão de Cavalcante e Valentim (2008, p. 121) “[...] as necessidades de informação surgem no interior do indivíduo, e pela

busca da informação conforme tal necessidade se torna explícita”, que também influenciam no comportamento informacional do indivíduo.

Nesse mesmo sentido, Woida e Valentim (2008, p. 95-96), apresentam que o comportamento informacional está relacionado à cultura informacional ao afirmarem que

[...] o comportamento informacional é resultado da incorporação e da prática de elementos da cultura informacional existentes na organização que valoriza a informação, bem como propicia que esse valor seja transformado em ações de busca, captura, aquisição, compartilhamento e uso para tomada de decisão.

A cultura informacional está centrada em elementos relacionados aos comportamentos informacionais nas organizações e influencia os comportamentos dos indivíduos na interpretação da condução de suas ações (CAVALCANTE; VALENTIM, 2010). Esta afirmativa já foi levantada e destacada por Davenport e Prusak (1998, p. 136) ao afirmarem que os “[...] funcionários devem ser convencidos de que o que fazem com a informação é tão importante quanto a maneira como lidam com o capital humano ou financeiro”.

Gracio (2012) determina que a cultura informacional refere-se ao grupo de pessoas e que o comportamento informacional relaciona-se aos atos individuais dessas pessoas. O autor correlaciona as temáticas desse trabalho ao inferir que a cultura organizacional, a cultura informacional e o comportamento informacional se alteram com o passar do tempo, aprimorando seus conceitos, particularidades e suas influências nas organizações, nos indivíduos e nos grupos, devido ao fato que essas temáticas estão inseridas em contextos repletos de TIC, de avanços das pesquisas de diversas áreas, de efeitos e impactos da globalização e na maneira como a informação e o conhecimento são utilizados: “[...] Lidar com a informação requer uma mudança positiva de comportamento das pessoas e dos grupos nas organizações” (GRACIO, 2012, p. 48).

Pires (2015) inter-relaciona a cultura informacional e o comportamento informacional ao explicar que a cultura informacional abrange os padrões de comportamentos e atitudes coletivos orientados à informação, enquanto o comportamento informacional está relacionado com as atitudes dos indivíduos em relação à informação.

Por conseguinte, Woida (2016) enfatiza que a cultura informacional tem relação com a cultura organizacional, pois compreende as características específicas socioculturais das organizações, que por sua vez resultam nos comportamentos informacionais dos sujeitos por meio de um “[...] conjunto de atitudes, as táticas e as formas utilizadas pelo usuário para levar a cabo a identificação, busca e o uso da informação, seja atuando em ambientes industriais, seja como cidadão participativo” (WOIDA, 2016, p. 19).

A partir das discussões apresentadas acerca da temática da cultura informacional, depreende-se que a cultura informacional é uma importante ramificação da cultura organizacional, que lida direta, estratégica e inteligentemente, com o tratamento, o manejo, a organização, os registros, a socialização e o compartilhamento da informação.

Ao inter-relacionar os elementos da cultura informacional estabelecidos por Woida (2008) – ‘pessoas’, ‘TIC’ e ‘informação’ – sublinha-se que são recursos fundamentais, indissociáveis e estratégicos e que merecem a devida atenção no ambiente de negócios.

Constata-se que toda organização deve reunir esses recursos para fomentar a cultura informacional, mesmo que desconheça essa temática. Ao estabelecer uma sintonia entre os elementos desse trinômio, a organização pode ser capaz de melhor aproveitá-los, no sentido de aumentar sua produtividade e eficiência, que por sua vez podem ser mensurados monetariamente e percebidos pelos *stakeholders*.

### **3.2.1 Comportamento informacional**

Conforme elucidado no decorrer da subseção 3.2 deste trabalho, a cultura informacional impulsiona/estimula o comportamento informacional das pessoas. De acordo com os estudos de Cavalcante (2010), a expressão comportamento informacional é comumente conhecida na literatura internacional como *information behavior* e na literatura nacional tem como campo de estudo a maneira com que o usuário se relaciona com a informação.

Segundo Davenport e Prusak (1998, p. 110) o comportamento informacional “[...] se refere ao modo como os indivíduos lidam com a informação. Inclui a busca, o uso, a alteração, a troca, o acúmulo e até mesmo o ato de ignorar os informes”. Na concepção desses autores, o comportamento informacional é muito pouco discutido pelos gerentes e gestores devido à complexidade do seu gerenciamento. O

comportamento informacional é muito mais complexo e desafiador de gerenciar do que os recursos financeiros e humanos (DAVENPORT; PRUSAK, 1998), pois a questão de valorizar a informação depende da consciência e atitudes dos indivíduos em relação ao tratamento da informação.

Alves (2011, p. 33) refere-se ao comportamento informacional como um “[...] complexo de ações que englobam busca e o uso, tanto ativo quanto passivo de informação, sendo um comportamento intimamente relacionado com as ações desenvolvidas pelo indivíduo para encontrar e utilizar a informação desejada”.

A importância dessa temática é apresentada por Beal (2008, p. 45-46):

Melhorar o comportamento dos indivíduos com relação à informação traz benefícios concretos, permitindo eliminar barreiras organizacionais para a troca de informações e conhecimento úteis para os processos de negócio e evitar ineficiências causadas tanto pela sobrecarga quanto pela dificuldade de obtenção de informações valiosas restritas aos “feudos informacionais”.

Davenport e Prusak (1998, p. 109) fazem a seguinte reflexão: “[...] Mudar a maneira como as pessoas usam a informação – e, como objetivo maior, construir uma cultura informacional – é o ponto crucial da ecologia da informação”. A visão ecológica da informação, segundo os autores supracitados, estuda a maneira como as pessoas criam, distribuem, compreendem e usam a informação, ou seja, a “[...] ecologia da informação exige novas estruturas administrativas, incentivos e atitudes em direção à hierarquia, à complexidade e à divisão de recursos da organização” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 14).

Os autores supracitados explicam que o comportamento financeiro advém dos controles de custos e maximização dos valores das ações, o comportamento ligado aos recursos humanos é administrado por meio do gerenciamento relacionado à produtividade, porém o comportamento informacional objetiva construir vantagem competitiva para as empresas:

É o uso da informação, não sua simples existência, que permite aos gerentes tomar decisões melhores sobre produtos e processos, aprender com os clientes e com a concorrência, monitorar os resultados de seus atos. Essa vantagem não deve depender da sorte, e não pode ser alcançada sem que se administrem os aspectos humanos da informação (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 113).

Ainda na visão ecológica sobre o comportamento informacional, os autores explicam que há 3 (três) espécies fundamentais de comportamentos ligados à informação que contribuem para a melhoria do ambiente informacional em uma organização: compartilhamento, administração de sobrecarga de informações e redução de significados múltiplos. Davenport e Prusak (1998) ressaltam que, se as organizações pretendem criar culturas informacionais saudáveis, os sujeitos organizacionais precisam conhecer e fazer uso desses 3 (três) tipos comportamentais.

O compartilhamento de informações é um ato voluntário em que o indivíduo se predispõe a passar a informação adiante, o que por sua vez é diferente de um relato estruturado e rotineiro. Davenport e Prusak (1998) fazem uma analogia: compartilhar informação é tão difícil quanto dividir dinheiro, pois deter informação é considerado como um ato de poder, pois muitas pessoas pensam que, ao compartilhar informações, “perdem” seus poderes.

A administração da sobrecarga de informações refere-se ao excesso de informações causado pela sobrecarga nos indivíduos que não conseguem acompanhar a dinâmica desse volume e, por conseguinte, não têm condições ideais de prover o tratamento e a valorização da informação, tal como afirmam Davenport e Prusak (1998, p. 121):

Dada a confusa gama de opções encontrada nos ambientes informacionais, não podemos esperar que o pobre usuário encontre e separe aquilo que realmente deseja. Precisamos transmitir a informação de uma forma que estimule as pessoas certas a reconhecê-la e a utilizá-la.

Nesse mesmo sentido, os autores também pontuam que, ao comunicar numerosas informações pelos mais diversificados tipos de canais, as mensagens terão poucas chances de influenciar o comportamento de alguém, o que provoca pouco envolvimento emocional e compromisso com a informação. Portanto, o volume informacional em grande escala não contribui para a cultura informacional, visto que causa estresse e sobrecarga mental e emocional no indivíduo.

A redução de significados múltiplos refere-se ao fato de haver nas empresas múltiplos significados para situações semelhantes, o que, por sua vez, atrapalha o usuário da informação, principalmente se não houver um entendimento que justifique essa necessidade. Dessa maneira, verifica-se que as unidades-chave de informação

devem ser enxutas, precisas e objetivas para facilitar a busca e uso da informação pelo indivíduo.

Davenport e Prusak (1998, p. 135) sugerem táticas que podem contribuir para o gerenciamento comportamental em relação à informação:

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

O gerenciamento eficaz do comportamento informacional também exige que a organização torne clara sua estratégia de informação. Cada indivíduo deve estar consciente daquilo que a empresa deseja realizar por intermédio do uso da informação e como espera fazê-lo (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

A sugestão dos autores para gerenciar o comportamento informacional consiste em “[...] instruir os funcionários em relação ao comportamento informacional” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 137), sendo que essa instrução deve concentrar-se na busca para satisfazer as necessidades informacionais. Essa abordagem de gerenciamento produz uma cultura informacional mais aberta e confiável (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

De acordo com Choo (2006), os comportamentos informacionais individuais variam conforme as camadas cognitivas, emocionais e situacionais que envolvem a busca e o uso da informação:

O estudo das necessidades e dos usos da informação é necessariamente transdisciplinar, ligando áreas como a psicologia cognitiva, estudos de comunicação, difusão de inovações, economia, armazenamento de informações, teoria organizacional e antropologia social (CHOO, 2006, p. 83).

Choo (2006) propôs um modelo de busca e uso da informação que envolve 3 (três) estágios, conforme demonstrado no Quadro 8.

**Quadro 8 – Estrutura teórica de busca e uso da informação**

Ambiente \ Comportamento	Ambiente de processamento da informação		Ambiente de uso da informação
	Necessidades cognitivas	Reações emocionais	Dimensões situacionais
Necessidade de informação			
Busca de informação			
Uso da informação			

Fonte: Choo (2006, p. 84)

O ambiente de processamento da informação é composto pelas necessidades cognitivas e reações emocionais das pessoas e o ambiente de uso da informação é composto por atributos como a estrutura e cultura organizacional. Os grupos de comportamentos do modelo se referem à necessidade de informação, à busca da informação e ao uso da informação. O autor explica que a busca e o uso da informação têm um propósito, ou seja, quando as pessoas sentem a necessidade de uma informação precisam sair de seu estágio atual para um estágio desejado:

As necessidades de informação são muitas vezes entendidas como as necessidades cognitivas de uma pessoa: falhas ou deficiências de conhecimento ou compreensão que podem ser expressas em perguntas ou tópicos colocados perante um sistema ou fonte de informação. Satisfazer uma necessidade cognitiva, então, seria armazenar a informação que responde ao que se perguntou. Entretanto, como se busca e usa a informação em situações sociais, a informação tem de satisfazer não apenas necessidades cognitivas, mas também necessidades afetivas ou emocionais (CHOO, 2006, p. 99).

A busca da informação é o processo em que a pessoa procura a informação para alterar seu estado em relação ao conhecimento, que infere ações do tipo “[...] identificar e selecionar as fontes; articular um questionário, uma pergunta ou um tópico; extrair a informação; avaliar a informação; e estender, modificar ou repetir a busca” (CHOO, 2006, p. 84).

Segundo Cavalcante (2010), o comportamento de busca da informação relaciona-se ao modo e aos meios que os sujeitos organizacionais pretendem alterar o seu estado inicial de conhecimento. O comportamento de uso da informação relaciona-se com a seleção e o processamento da informação para responder uma pergunta, resolver um problema, tomar decisões e compreender uma situação e

dentre outros contextos em que a informação esteja relacionada aos processos decisórios:

O comportamento na busca da informação pode ser definido como a soma das atividades por meio das quais a informação se torna útil. A utilidade ou o valor da informação é medido não só pela importância do assunto ou pelo fato de seu conteúdo satisfazer plenamente determinado tópico ou pesquisa, mas também pelos requisitos, normas e expectativas que dependem do trabalho do usuário e dos contextos organizacionais (CHOO, 2006, p. 93).

O uso da informação é factível por meio da seleção das mensagens relacionadas às informações mais necessárias para satisfazer as necessidades informacionais, de modo que gere mudanças no estado de conhecimento do usuário e também em suas ações.

O uso da informação é a seleção e o processamento das informações, que resultam em novos conhecimentos ou ações. A informação é usada para responder a uma questão, solucionar um problema, tomar uma decisão, negociar uma posição ou dar sentido a uma situação. O que constitui a solução de um problema depende das expectativas que grupos de pessoas criaram em função de sua educação, seu treinamento profissional e seu meio cultural (CHOO, 2006, p. 119).

Para tanto, demonstrou-se a inter-relação da cultura informacional com o comportamento informacional, bem como a necessidade do gerenciamento deste e os principais aspectos em relação à necessidade, à busca e ao uso da informação.

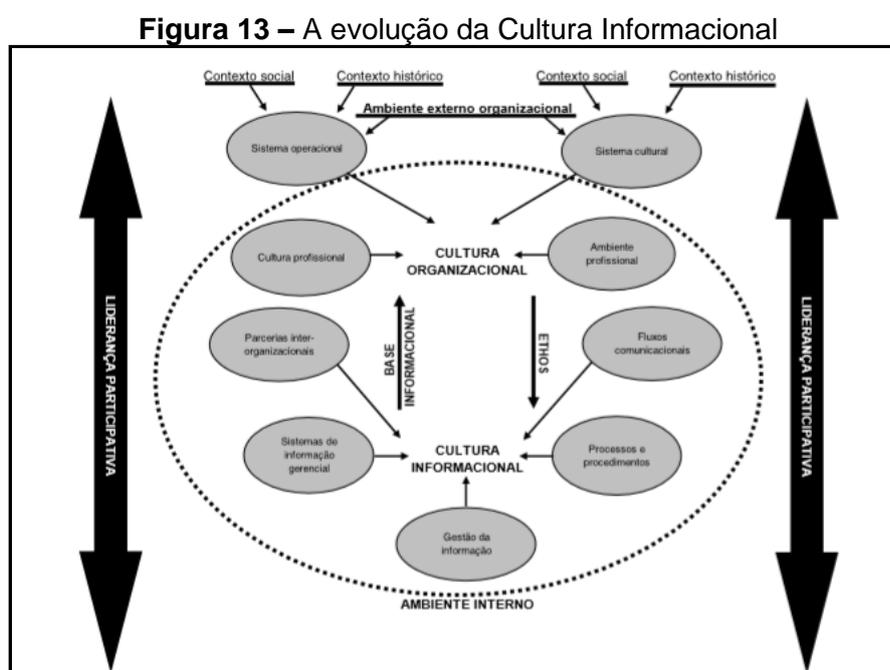
Considerando os contextos da Sociedade da Informação e do Conhecimento em que as pessoas têm como insumo de seus trabalhos a 'informação', admite-se que elas precisam fazer uso desse insumo constantemente por meio da aplicabilidade das TIC, algumas em maior ou menor escala, a fim de realizar o tratamento, a organização, o acesso, a busca e o uso da informação. Tais ações são compreendidas como comportamento informacional, pois ele identifica as atitudes das pessoas em relação à informação e ao manejo dos recursos tecnológicos. O comportamento informacional, portanto, é estimulado pela cultura informacional, pois envolve os elementos "pessoas" e "TIC" com a informação.

Por conseguinte, assim como as empresas costumam escolher estrategicamente as pessoas para compor suas equipes/times, deve-se também incluir nessas estratégias os estímulos ao comportamento informacional, para que as pessoas saibam e tenham consciência de suas reais responsabilidades em

relação ao manejo e à valorização da informação, além de apresentar domínios e habilidades no manuseio das TIC.

### 3.2.1.1 Modelos de cultura informacional

Para melhor evidenciar a composição da cultura informacional, Curry e Moore (2003) desenvolveram um modelo que explica sua dinâmica, tal como se ilustra na Figura 13.



Fonte: Curry e Moore (2003, p. 95)

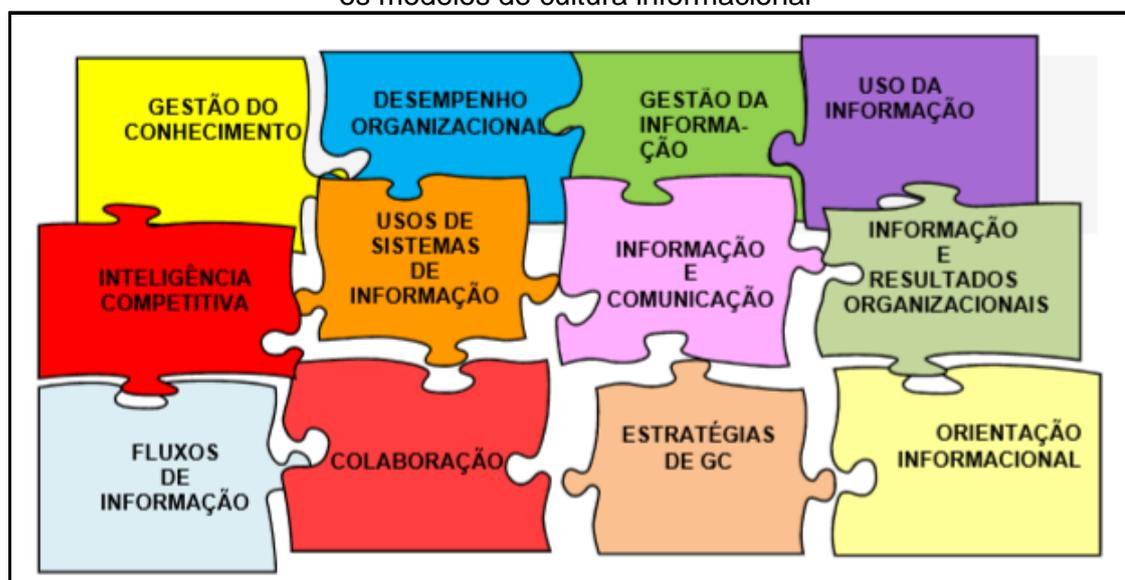
Curry e Moore (2003) descrevem, conforme exposto na Figura 13, que a organização precisa reconhecer a necessidade de adotar uma cultura informacional, momento em que ela se comunica por meio do *ethos* (personalidade) com foco em demonstrar comprometimento para reestruturar os componentes da cultura informacional, além de demonstrar a relação da cultura informacional com o ambiente interno e da cultura organizacional com o ambiente externo. Woida (2008) complementa que a cultura informacional também mantém relações com o ambiente externo “[...] baseando-se em informação, em tecnologia de informação e no comportamento informacional dos membros organizacionais, sejam eles líderes ou liderados” (WOIDA, 2008, p. 106).

Na literatura internacional, é possível encontrar diferentes modelos de cultura informacional com os mais diversos objetos de pesquisa, conforme demonstram os

estudos de Moraes (2013). Esse autor aponta os principais estudiosos que desenvolveram modelos de cultura informacional internacionais como em Ginman (1987), Brown e Starkey (1994), Marchand, Kettinger e Rollins (2000, 2001), Widén-Wulff (2000), Travica (2005, 2008), Oliver (2003, 2004, 2008), Curry e Moore (2003), Choo, Bergeron, Detlor e Heaton (2006, 2008), e nacionais, como em Woida (2008) e Amarin e Tomael (2011).

Moraes (2013) identificou os campos de pesquisa da cultura informacional que os autores mais concordam a partir dos diversos modelos por ele estudado, conforme exposto na Figura 14.

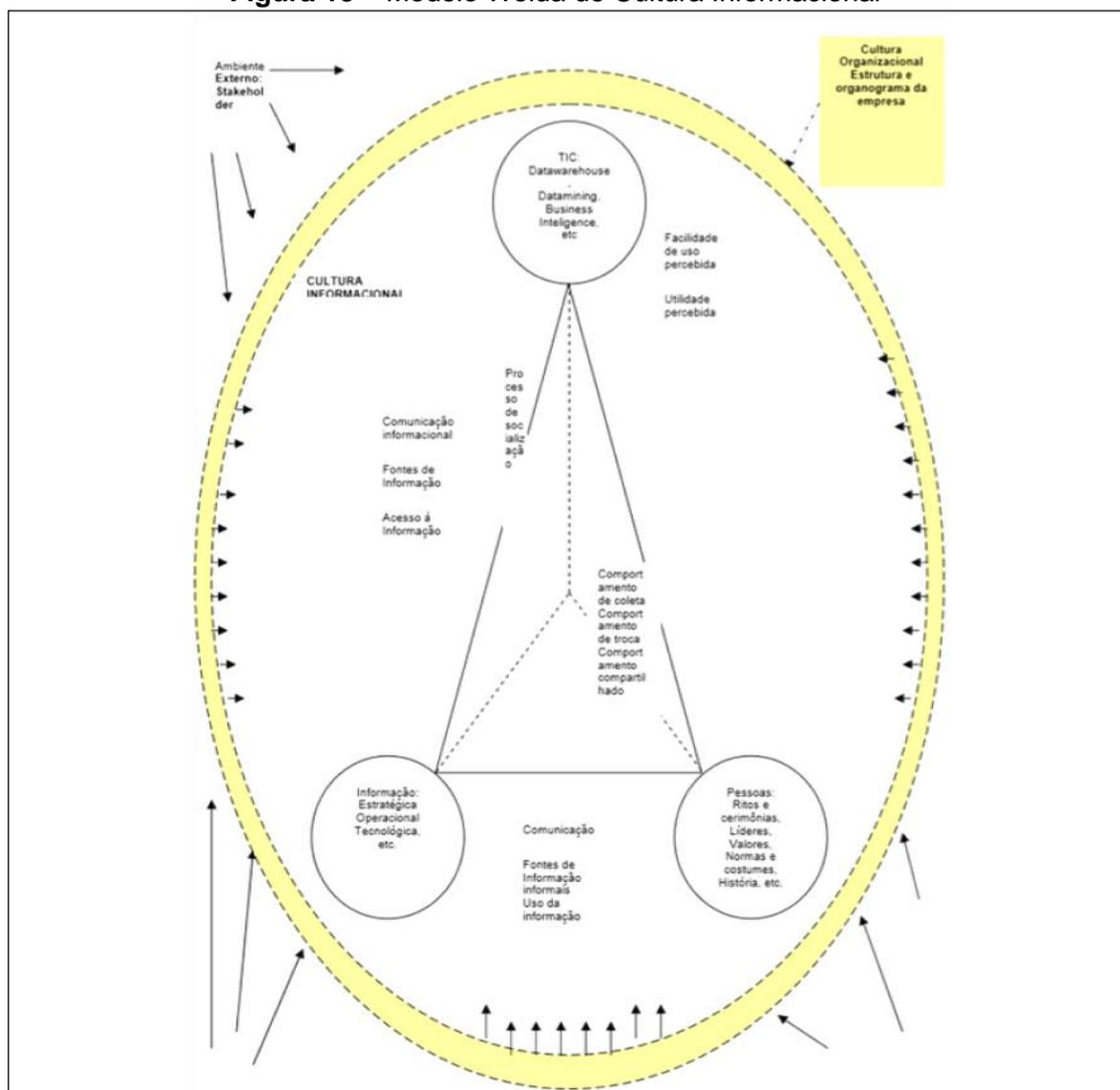
**Figura 14** – A diversidade do foco das pesquisas empíricas que propuseram elementos para os modelos de cultura informacional



Fonte: Moraes (2013, p. 108)

Na sequência, apresenta-se o modelo da cultura informacional desenvolvido por Woida (2008), selecionado para condensar as discussões dessa temática e inter-relacioná-la com a gestão da informação contábil-financeira, conforme a proposta deste trabalho. Considera-se esse modelo inovador porque propõe a existência de uma realidade social que possibilita compreender os elementos constituintes da cultura informacional voltada ao processo de inteligência competitiva (WOIDA, 2008).

**Figura 15 – Modelo Woida de Cultura Informacional**



**Fonte:** Woida (2008, p. 114)

Verifica-se na Figura 15, a existência do ambiente externo caracterizado pelos *stakeholders*, que tratam-se das partes relacionadas com as empresas, como por exemplo, clientes, fornecedores, governo, instituições financeiras, dentre outros, que geram, enviam e também recebem informações provenientes dos ambientes de negócios.

Percebe-se na Figura 15, que a cultura organizacional é como um escudo que protege, sustenta e envolve os valores e as políticas mais amplos e gerais das empresas. Os elementos da cultura informacional estabelecidos por Woida (2008) – “pessoas”, “informação” e “TIC” – integram-se por meio de uma triangulação que transparece a conectividade e sintonia entre eles.

Verifica-se, nesse contexto, que as pessoas e a informação são a base triangular que sustentam a cultura informacional. As pessoas são influenciadas pelos elementos da cultura organizacional que, por sua vez, influenciam os comportamentos organizacionais. Na extremidade da triangulação que se refere à informação, verificam-se os tipos de informação que permeiam o ambiente informacional que são a estratégica, a operacional e a tecnológica.

Ao topo, têm-se as TIC que são incorporadas aos afazeres gerenciais e administrativos e que facilitam os tráfegos de dados, informação e conhecimento. As TIC são essenciais para otimizar os sistemas de informações que estão em *softwares* e *hardwares*, condição que demanda a aplicabilidade da GI para que haja o correto manejo, organização, tratamento e valorização da informação.

A integração dos 3 (três) elementos da cultura informacional apoiam o comportamento informacional, nos quais a autora representa pelas ações de coleta, troca e compartilhamento (ver Figura 15). O processo de socialização que consta na Figura 15 será tratado na próxima seção deste trabalho com ênfase na comunicação informacional e acesso às informações como subsídios ao processo decisório.

Conforme elucidado, a cultura informacional existe em todas as organizações, independente delas terem ciência ou não de sua existência e importância. Como evidenciado neste trabalho, a GI nas organizações só se concretiza a partir de sua adoção pela empresa. Pontua-se que a cultura informacional é a estrutura que viabiliza a GI e que ela existe em toda e qualquer empresa, independente se há ou não a GI (OLIVER, 2008). A aplicação da GI pode não obter sucesso sem a presença de uma cultura informacional (WOIDA, 2016).

Portanto, a cultura informacional aliada à GI estimulam nos indivíduos e grupos de pessoas as necessidades, a aquisição, a distribuição e o uso da informação (CHOO, 2013). Ao criar um elo com a cultura organizacional, os 3 (três) elementos juntos podem promover plena sintonia com os propósitos, as metas e os objetivos organizacionais que norteiam suas práticas, sendo a cultura informacional imprescindível para a realização da GI (MARTINS, 2014).

Woida (2016, p. 112) faz uma importante reflexão a respeito dessa discussão:

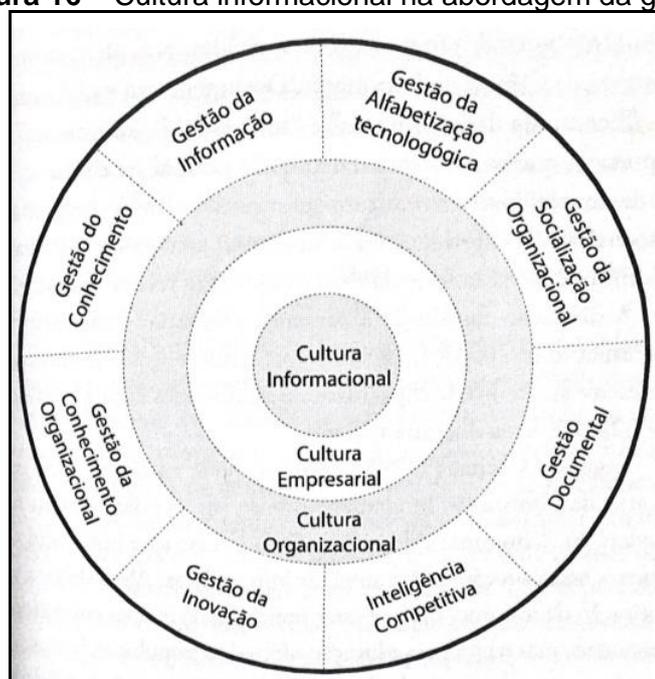
A cultura instalada na organização pode ser um obstáculo para a gestão da informação, caso não apresente valores e crenças que permitam criar uma realidade onde todos trabalham para tornar a informação um recurso acessível e compartilhado. Assim, para obter a gestão da informação é imprescindível conhecer os tipos de

informação, os fluxos de informação e a cultura informacional. Para isso, estimular o contato pessoal e conseguir que os atores envolvidos colaborem é essencial para criar uma cultura informacional. Contudo os próprios dirigentes de nível hierárquico superior acabam considerando que a informação valiosa não costuma advir de camadas inferiores da estrutura organizacional, impedindo a construção de uma cultura informacional inclusiva, com fluxos informacionais que contemplem mais indivíduos.

A autora supracitada também esclarece que a cultura informacional exerce influência na GI e na GC por meio de valores, normas, práticas, rituais, mitos e estratégias, além de descrever que os fluxos de informação são relevantes para a GI proporcionar a troca de informações como resultado comportamental vinculado à cultura informacional, visto que o fluxo de informação ou informacional “[...] compõe uma parte importante do que é a cultura informacional, posto que envolve o processo de comunicação [...]” (WOIDA, 2016, p. 22).

A cultura informacional pode ser considerada densa e multifacetada em várias abordagens de gestão, tal como se apresenta na Figura 16.

**Figura 16 – Cultura informacional na abordagem da gestão**



**Fonte:** Woida (2016, p. 113)

Na Figura 16, Woida (2016) explicita quais são as temáticas que coexistem com a cultura informacional, em especial na literatura espanhola. Também explica que a cultura informacional propõe um contexto sociocultural, pois “[...] instiga o

desenvolvimento de competências e comportamentos voltados a trabalhar a informação nas empresas” (WOIDA, 2016, p. 114).

Para esta pesquisa, optou-se pela abordagem da GI para identificar os reflexos na Ciência Contábil e verificar como as informações subsidiam os processos decisórios nas organizações tendo como ponte a cultura informacional. Woida (2016) evidencia que a GI é um fenômeno complexo que exige a presença de pessoas, informação e ferramentas que possam viabilizar a realização da armazenagem, recuperação, acesso e disseminação da informação. Esses impactos são registrados pela Contabilidade e proporcionam estratégias para tomar decisões quanto ao futuro dos negócios.

### **3.3 Gestão da informação contábil-financeira e a cultura informacional**

Conforme elucidado nas subseções 3.1 à 3.2.1, a cultura informacional se relaciona com os ambientes interno e externo por meio dos 3 (três) elementos “pessoas”, “informação” e “TIC”. Também foi discutido que a GI só pode ser bem-sucedida se a organização trabalhar os elementos da cultura informacional para que haja uma sintonia em relação ao manejo da informação. Ressalta-se também que, na Seção 2 deste trabalho, foram abordadas as benesses da GI à área contábil em que se demonstrou como um processo positivo que proporciona informações de qualidade que vão ao encontro com as prerrogativas das informações qualitativas da Contabilidade.

Smith (2013) explana, didaticamente, a inter-relação do comportamento informacional sob a ótica de Choo (2006) no que tange à aplicabilidade da GI sobre a necessidade, a busca e o uso da gestão da informação contábil-financeira. Os processos de gestão contábil elaborados pela autora foram desenvolvidos para o âmbito das pequenas e médias empresas, porém pode ser aplicável para todos os portes e todos os ramos de atividade, conforme expostos no Quadro 9.

**Quadro 9 – Processos de gestão da informação contábil**

<b>Processos/Funções (Choo, 2006)</b>	<b>Função ou objetivo do processo (Choo, 2006)</b>	<b>Gestão da Informação Contábil Financeira – Gestor da Pme como usuário</b>
<b>Necessidade de Informação</b>	Identificar as necessidades informacionais  A sugestão é através de questionamentos que ressaltam as condições, a forma, regras e rotina de uso que tornam a informação significativa.	Para que o empresário deseja saber da saúde financeira de sua empresa? Negociar dívidas? Buscar novos financiamentos? Por que precisa saber da rentabilidade de sua empresa? Para estudos de tendências? Para comparar com o nível de concorrência? Para comparar com outras oportunidades de investimentos? Para ajustar preço de venda? Para aumentar ou para reduzir produção?
<b>Aquisição da informação (seleção e uso das fontes)</b>	Planejar e monitorar os tipos de fontes da informação.	Fontes impressas, bancos de dados, fontes pessoais, fontes internas ou externas;  Incentivar a fonte humana; capacidade de filtrar, elaborar e sintetizar as informações e ainda oferece uma comunicação que possibilita o retorno até mesmo das demonstrações contábeis.
<b>Desenvolvimento de Produtos e serviços de informação</b>	Elaborar sistemas, produtos ou serviços que agregam valor à informação.  Criar um sistema para monitorar e filtrar as informações de linguagem técnica e transformá-las de fácil entendimento.	Trata-se da geração da informação contábil.  Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício, esses oferecem uma visão geral da empresa. É imperativo incluir os relatórios com informações explicativas que respondam às necessidades identificadas no primeiro processo de forma clara e objetiva, agregando valor às demonstrações contábeis.
<b>Organização e armazenamento da informação</b>	Preservar as informações na memória da empresa.	As informações contábeis financeiras devem ser recuperadas com facilidade para uso em análises horizontais, de tendência ou de correlação, etc.
<b>Distribuição da Informação</b>	Promover o seu compartilhamento e acessibilidade.	A informação em que ser entregue em tempo de uso; no formato da preferência do usuário e em fluxo contínuo.
<b>Uso da Informação</b>	Construir significado, gerar conhecimento e ação.	A informação contábil precisa ser percebida pelo gestor como de qualidade; fácil de utilizar e de adaptabilidade; capaz de reduzir tempo e dinheiro com a situação problema; que seja a solução ao problema identificado e indique uma ação e decisão.

**Fonte:** Smith (2013, p. 91)

Smith (2013) contribui para a compreensão da importância da gestão da informação contábil-financeira em relação ao comportamento informacional dos

gestores na posição de usuários dessa informação e na responsabilidade do profissional contábil em ser uma fonte informacional:

Essa inter-relação faz com que os produtos informacionais gerados, no caso a informação financeira, não só mostre a situação geral da empresa de pequeno porte, em termos financeiros e econômicos como na visão tradicional, mas propicie uma informação de valor agregado, por ser orientada para ação e decisão de como manter uma situação satisfatória ou reverter uma situação problemática (SMITH, 2013, p. 91).

Nesse contexto, cabe dimensionar quais são as contribuições da cultura informacional para a realização da gestão da informação contábil-financeira, visto que essa gestão contempla o retorno dessas informações para que possam ser compreendidas e subsidiar os processos decisórios.

Os fluxos informacionais formais são aqueles que se encontram em documentações físicas e digitais registradas, processadas e transformadas em demonstrativos contábeis. Essas informações são fundamentais para que a empresa analise sua situação em relação ao passado informacional para projetar seu futuro considerando aspectos de sobrevivência e de sustentabilidade dos negócios. Essas informações devem retornar para que a empresa tome consciência informacional para tomar os rumos da gestão.

Em virtude desse cenário, verifica-se que a Contabilidade é uma ferramenta pouco utilizada para subsidiar os processos decisórios e criar estratégias, visto que sua utilidade está mais direcionada para fins fiscais em decorrência da ânsia arrecadatória do governo e das medidas protetivas e corretivas que as empresas precisam tomar em situações emergenciais.

Para tanto, considera-se que o profissional contábil dedica mais seus esforços para satisfazer as necessidades informacionais do fisco do que para a própria empresa em questão que, por vezes, toma as decisões sem ter essa consciência informacional a respeito de sua saúde financeira e patrimonial.

Admite-se que as empresas de grande porte geralmente possuem um profissional contábil interno e, por vezes, também um *controller*, considerando que o controle financeiro e gerencial costuma ser mais assertivo.

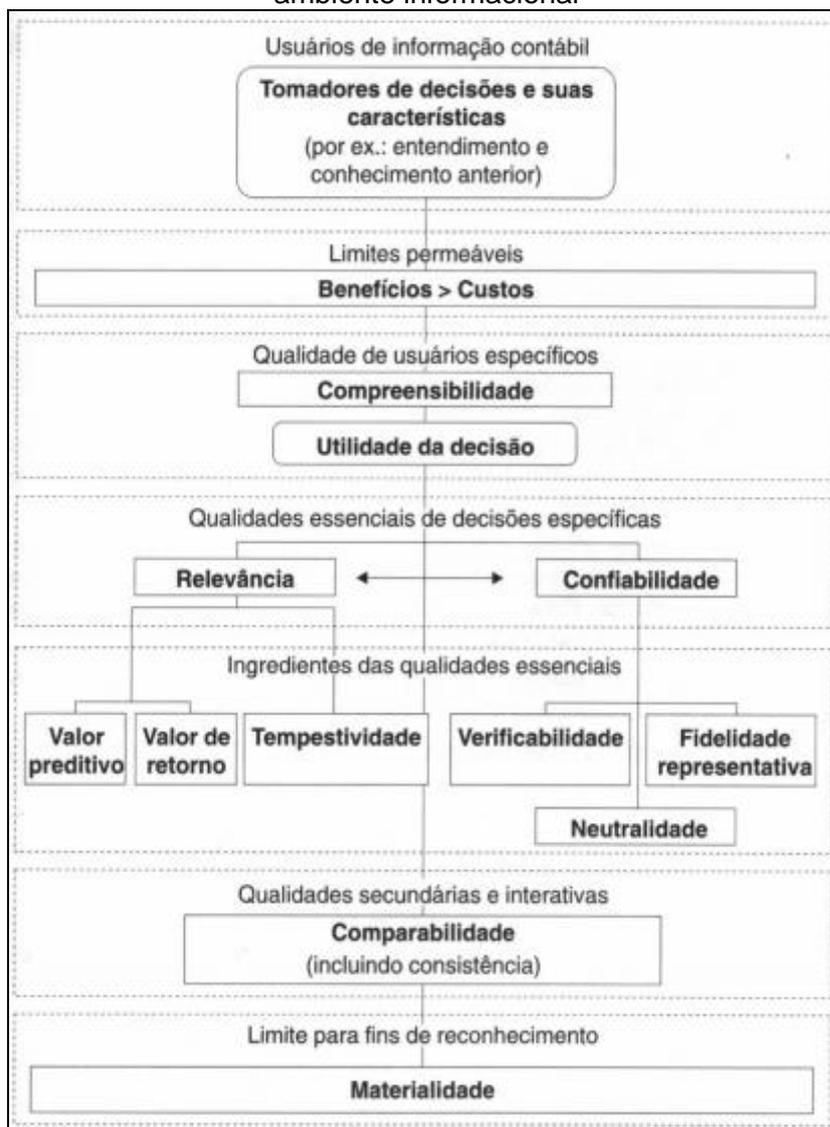
O universo das pequenas e médias empresas conta com profissionais contábeis terceirizados e as práticas contábeis geralmente são enfatizadas em cálculos de tributos por decorrência das inúmeras obrigações fiscais e também

trabalhistas, sobrando pouco tempo para o profissional contábil realizar a comunicação informacional com os usuários internos (proprietários, administradores e gestores), a menos que, no contrato de prestação de serviços contábeis, tenham cláusulas específicas em que o profissional contábil comprometa-se em apresentar as informações contábeis-gerenciais, visto que esse tipo de informação já é uma prerrogativa obrigatória dos trabalhos técnicos.

Beuren (2007) sugere um modelo das características qualitativas da informação contábil, que vão ao encontro das discussões do presente trabalho, em relação a gestão da informação contábil-financeira. Assim, a partir de sua cultura informacional, a empresa implanta um modelo de GI, que pode ser um dos modelos apresentados nesse trabalho, ou outros modelos contemplados na literatura da Ciência da Informação, em que a GI é evidenciadas nos registros contábeis e contribuem para o alcance das características qualitativas da informação contábil, e possibilita o retorno dessas informações por meio da gestão da informação contábil-financeira para análise e tomada de decisão.

O mais interessante do modelo desenvolvido por Beuren (2007) é que ele demonstra a importância da informação contábil-financeira como elemento essencial para a tomada de decisões. De acordo com esse modelo, a informação contábil-financeira retorna para a organização por meio da comunicação informacional, ou seja, o profissional contábil, enquanto fonte informacional, socializa e compartilha essas informações. Se elas não forem compartilhadas por esse profissional, não há como a organização realizar a gestão contábil-financeira, tal como se vê na Figura 17.

**Figura 17** – Características qualitativas da informação contábil quando retornam ao ambiente informacional



**Fonte:** Beuren (2007, p. 31)

Beuren (2007) descreve a importância da socialização e do compartilhamento da informação contábil-financeira:

Se a contabilidade tem como uma de suas principais funções suprir de informações úteis os gestores, cabe a ela gerar informações que deem o devido suporte ao processo de tomada de decisões em todos os seus estágios: no reconhecimento do problema, na identificação das alternativas possíveis e na escolha da melhor delas. Na fase de reconhecimento de problemas, a contabilidade apresenta-se como um importante instrumento de gestão à medida que é um sinalizador deles, apontando variações em relação a padrões estabelecidos. Ela também desempenha papel relevante nas fases de identificação de alternativas e da escolha da mais adequada para a organização (BEUREN, 2007, p. 30).



O modelo conceitual desenvolvido por Smith (2013), contempla esclarecer a importância da gestão da informação contábil nas organizações tendo como base a cultura informacional. Verifica-se nesse modelo que a informação contábil-fiscal relaciona-se às emissões e recebimentos de documentos fiscais, cujos registros e apurações tributárias são informados ao governo constantemente para fins de fiscalização. Observa-se também que o modelo indica que as informações societárias (financeiras) consolidam os demonstrativos contábeis e a informação contábil-gerencial subsidia a tomada de decisões relativas às operações, investimentos e financiamentos.

Smith (2013) relata que, pelo fato das informações contábeis atenderem as exigências das obrigações fiscais, essas informações são criteriosamente trabalhadas para serem as mais confiáveis, relevantes e necessárias, de modo que as organizações não façam somente uso para fins de fiscalização, mas além disso, façam o uso para melhorar os procedimentos internos quanto aos fluxos informacionais, de maneira que a informação possa se tornar estratégica e subsidiar os processos decisórios para a própria subsistência dos negócios.

O modelo foi construído sob a perspectiva da cultura informacional, cujo êxito depende da sintonia da gestão da informação contábil com a cultura organizacional no que tange às premissas que possam interligar as pessoas, tecnologias e informação, contribuindo para a geração de conhecimento e de ativos informacionais (SMITH, 2013). Esse modelo consolida a cultura informacional para a realização da gestão da informação contábil financeira, gerencial e fiscal.

Segundo Smith (2013), as informações

[...] do desempenho econômico e financeiro fornecidas pela contabilidade societária, além de subsidiar o processo decisório para as ações futuras, essas podem reduzir o custo do capital financiado por inculcar características de qualidade às informações, reduzindo incertezas aos financiadores, o que reflete nas informações de cunho gerencial, são imprescindíveis para decidir a direção da empresa, análise de desempenho e decisões de investimento e financiamento, devendo o resultado das decisões deve impactar na opção de tributação e, refletir na geração da informação fiscal responsável pela determinação dos impostos e contribuições a recolher (SMITH, 2013, p. 64-65).

A cultura informacional é elementar para que haja o uso das informações contábeis-financeiras, pelo fato primordial dessa cultura impulsionar e estimular os comportamentos informacionais no relacionamento dos usuários internos em relação

ao despertar para a necessidade, busca e uso dessas informações e também do profissional contábil em socializar e compartilhar essas informações por meio da mediação da informação.

A socialização e o compartilhamento das informações contábeis-financeiras são feitas por intermédio das análises dos demonstrativos contábeis, que por meio dos cálculos dos índices de rentabilidade, investimento e endividamento, são capazes de criar informação estratégica para tomar decisões.

Esses cálculos não são feitos manualmente, os próprios sistemas de informações já calculam e criam relatórios padrões. Mas, o comportamento informacional sobre a socialização e o compartilhamento se apresenta de maneira escassa, no sentido de apenas repassar as informações sem se preocupar se o usuário apropriou as informações para usá-las significativa e inteligentemente, ou por outro ângulo, o usuário da informação geralmente não percebe o valor dessa informação para subsidiar o processo decisório. A cultura informacional da organização, nesse sentido, é capaz de estimular o comportamento informacional dos usuários internos e do profissional contábil para promover o uso efetivo da informação contábil-financeira como subsídio ao processo decisório.

Em tempos que já vivencia-se as mais sofisticadas tecnologias e robotizações da chamada quarta revolução industrial, a contabilidade digital já é uma realidade, portanto, o profissional contábil para se manter atuante deve agregar valor ao compartilhamento da informação contábil, visto que todo trabalho repetitivo, manual, exaustivo já está sendo programado para que a inteligência artificial faça, portanto, um comportamento informacional mais ativo e consultivo contribuem para o fortalecimento da profissão e da Ciência Contábil.

Diante dessa realidade, ressalta-se o quão importante é a cultura informacional no contexto das organizações sob a égide da implantação da GI, visto que o profissional contábil pode e deve orientar a organização dos fluxos informacionais formais que são registrados pela Ciência Contábil e devem estar corretos conforme as exigências legais.

Ademais, verifica-se também o quão essencial é a gestão da informação contábil-financeira no escopo da cultura informacional, pois essa cultura é capaz e responsável por estimular os comportamentos informacionais na perspectiva da necessidade, busca, uso, socialização e compartilhamento dessas informações. Destaca-se que a cultura informacional é capaz de despertar os comportamentos

informativos dos usuários internos, externos e do profissional contábil em relação às necessidades, busca, acesso e uso informação contábil como custos, fiscais e gerenciais para tomada de decisão, fazendo-os compreender que são ações de socialização e compartilhamento de informações. A informação contábil-financeira (societária), a partir das análises dos demonstrativos contábeis, são minimamente essenciais para compreender a atual realidade e tomar decisões quanto a investimentos, endividamento e rentabilidade.

## 4 INFLUÊNCIA DA CULTURA INFORMACIONAL NO APOIO AO PROCESSO DECISÓRIO

### 4.1 Processo decisório

Esta seção objetiva refletir sobre o processo decisório das organizações no contexto da Sociedade da Informação e do Conhecimento e as influências da cultura informacional no apoio ao processo de gestão da informação contábil-financeira para a tomada de decisão. As decisões precisam ser tomadas diante de um problema, podendo gerar mais de uma alternativa para sua solução e/ou mudanças, sendo que um problema existe “[...] quando há um “desvio” entre aquilo que percebemos e as nossas expectativas ou necessidades” (PEREIRA; FONSECA, 2009, p. 14).

Gomes e Gomes (2019) elucidam que a partícula “*de*” da palavra decisão, em latim, significa parar, extrair, interromper, que se antepõe a palavra “*caedere*”, que também em latim significa cindir, cortar. A palavra decisão, literalmente, significa “parar de cortar”, “deixar fluir”. Esse sentido de “deixar fluir” deve ser trabalhado para que sejam analisados os problemas e as situações em busca da melhor solução para que não se constitua um gargalo que possa obstruir os fluxos das ações, pois a dificuldade ou a lentidão para tomar decisão promove a indecisão, o que implica em estagnação (PEREIRA; FONSECA, 2009). Ademais, compreende-se que o sucesso ou fracasso desse processo é “[...] dado em boa medida pela qualidade do processo de tomada de decisão” (TORRES JUNIOR; MOURA, 2011, p. 9).

O processo decisório no contexto organizacional possui elevada importância e deve ser compreendido em toda sua complexidade, pois define os rumos das ações que a empresa pretende seguir e, quando mal realizado, pode comprometer a organização (LOUSADA, 2010). Essa autora também destaca que esse processo existe não apenas para resolver problemas, pelo contrário, a tomada de decisão também pode e deve ser aplicada na geração de oportunidades de negócios, como “[...] novos caminhos que se pretende seguir, novos mercados nos quais a empresa deseja inserir, novos clientes que se necessita atender, entre outras inúmeras possibilidades” (LOUSADA, 2010, p. 60).

Na visão de Pereira e Fonseca (2009), a tomada de decisão depende de informações fidedignas e que estão disponíveis em tempo hábil, visto que a “[...] qualidade da decisão está intimamente condicionada à informação existente, por isso a informação afeta profundamente a vida das pessoas” (PEREIRA; FONSECA,

2009, p. 25). Torres Junior e Moura (2011) complementam esse pensamento ao explicarem que tomar decisões é um dos momentos mais críticos na gestão empresarial, visto que envolve variáveis como limitações humanas nos aspectos de afetividade, relacionamento, interesses e de toda complexidade organizacional existente.

Choo (2006, p. 253) denota que a “[...] tomada de decisão formal nas organizações é estruturada por procedimentos e regras que especificam papéis, métodos e normas”. Segundo Beuren (2007), a identificação da decisão que precisa ser tomada é antecedida da decisão em decidir, ou seja, para se chegar nessa fase deve-se reconhecer a necessidade de mudança, que por sua vez é delineada por meio do diagnóstico da realidade, identificação do problema e busca por propostas de solução, uma vez que esse processo deve ser regido por regras que possam delimitar o alcance da decisão.

Pereira e Fonseca (2009) complementam que nessa atmosfera do processo decisório também estão presentes a incerteza, a insegurança e o risco. Os autores declaram que, na maioria das vezes, as decisões são tomadas em clima de incerteza, dado que ela é inerente a esse processo. Já a insegurança provém das dificuldades de assegurar as ocorrências das probabilidades elencadas e o risco deve ser conhecido, mensurado e reconhecido pelos decisores para tomar decisões mais conscientes a fim de direcioná-las para concretizar o alcance dos objetivos que se pretende atingir. Gomes e Gomes (2019, p. 34) indicam que as decisões sob a incerteza levam “[...] a escolha da solução ótima; uma alternativa poderá ser escolhida pela maximização ou minimização da função objetivo”, enquanto que a decisão sob o risco propõe identificar, reconhecer e ter consciência dos riscos que envolvem os problemas.

Diante do atual ambiente turbulento que a sociedade vive em termos de produção informacional, encontrar a informação necessária em tempo hábil é um fator de extrema relevância para o processo decisório. Nesse sentido, Pereira e Fonseca (2009, p. 28) destacam que “[...] a pressão por decisões rápidas e eficazes, com alto teor de risco, com recursos escassos e em ambientes incertos, constitui um altíssimo fator de estresse”.

Lousada e Valentim (2011, p. 148) alertam também a complexidade dessa realidade, “[...] uma vez que as organizações necessitam cada vez mais, de decisões acertadas, em um espaço de tempo mais reduzido”. Torres Junior e Moura

(2011, p.13) complementam o raciocínio das autoras ao afirmarem que ter “[...] informação torna-se relevante quando há a capacidade de interpretá-la e tomar decisão”.

Por conseguinte, verifica-se que a GI proporciona para as empresas a organização das informações e o que faz diferença não é a quantidade de informações, mas sim a qualidade delas quanto ao subsídio dos processos decisórios, mas que ainda depende da capacidade interpretativa dos decisores. Caso a organização não realize a GI em seu ambiente informacional, encontrará inúmeras dificuldades para fazer da informação subsídio para seu processo decisório devido ao fato de não haver um tratamento específico que filtre e organize as informações de maneira inteligente e criteriosa, acarretando, principalmente, na perda de capacidade de processamento dessa informação.

A informação é essencial para a sobrevivência dos negócios, caracterizando-se como insumo dos processos decisórios. As organizações que não possuem processos de manejo ágeis não conseguem fomentar suas decisões em relação aos seus concorrentes, que possuem condições de tratar e fazer uso dessas informações em tempo hábil para sustentar suas decisões (BEUREN, 2007; LOUSADA; VALENTIM, 2011). Portanto, a GI nos ambientes organizacionais é fundamental para garantir o sucesso do processo decisório e proporcionar vantagem competitiva, visto que o processo decisório pode ser “[...] vislumbrado como uma competência essencial, na medida em que essa habilidade compõe uma das responsabilidades do gestor [...]” (SANTOS, 2014, p. 44).

Conforme Pereira e Fonseca (2009), não existe decisão perfeita, pois não há possibilidade de analisar todas as alternativas e todas as consequências com extrema exatidão, mas pode-se pensar inteligentemente em todos os possíveis acontecimentos para minimizar as consequências desastrosas. Dessa maneira, ao “[...] optar por uma alternativa, temos que renunciar às outras, e isso sempre gera um sentimento de perda, mesmo quando a decisão é eficaz” (PEREIRA; FONSECA, 2009, p. 45).

Choo (2006, p. 266) também evidencia essa realidade ao afirmar que

Qualquer que seja a alternativa, colocá-la em prática sempre produz consequências desejadas e indesejadas, e as consequências não previstas podem se revelar altamente significativas. Raramente temos um conjunto definido ou totalmente coerente de preferências

ou critérios pelos quais analisar todas as alternativas e escolher a mais desejável.

Nessa mesma perspectiva, Pereira e Fonseca (2009) explicam que toda decisão impacta em uma escolha por uma alternativa, ou seja, sempre “[...] que existe mais de uma alternativa para uma ação, surge a necessidade de optar. Se não há possibilidade de escolha, ou quando elas são impostas, não há decisão, há apenas um fato” (PEREIRA; FONSECA, 2009, p. 24). Mediante o exposto, toda decisão tomada em uma organização gera consequências que podem ser julgadas como boas quando o objetivo é alcançado ou quando um problema é resolvido, como também podem ser consideradas como ruins à medida que proporcionam consequências negativas para a organização (PEREIRA, 2019).

As análises das alternativas disponíveis tornam-se imprescindíveis para que os tomadores de decisão tenham consciência do papel da informação e do conhecimento como insumos do processo decisório. Dessa maneira, o decisor deve ser o profissional que tem o poder de efetivar essa decisão assumindo também suas consequências, visto que nas “[...] organizações, esse papel fica a cargo dos chefes de área ou departamento, dos gerentes, dos gestores, diretores, ou seja, os líderes que compõem a organização” (SANTOS, 2014, p. 42).

As decisões a serem tomadas precisam ser identificadas conforme sua natureza, tal como Beuren (2007) classifica em decisões estratégicas e operacionais. As decisões estratégicas possuem caráter qualitativo, sendo difíceis de mensurar. Já as decisões operacionais, de acordo com a sua ocorrência, podem ser decisões correntes (normais) e táticas/especiais.

Torres Junior e Moura (2011) classificam as decisões em programadas e não-programadas. As decisões programadas estão relacionadas com processos rotineiros e repetitivos, enquanto as decisões não-programadas são caracterizadas por situações não vistas anteriormente ou simplesmente por situações complexas que exijam algum tratamento específico, o que também equivale a decisões estratégicas.

Para Yafushi (2015), as decisões nas organizações são estratégicas, pois permitem adotar ações, alocar recursos, definir objetivos, metas, processos, procedimentos e desenvolvimento de produtos e serviços, de maneira que as decisões possam ser certeiras e que resultem em desempenhos bem sucedidos.

Na ótica de Gomes e Gomes (2019), as decisões podem ser classificadas em simples, específicas e estratégicas, e em questões temporais, podem ser imediatas, de curto prazo e de longo prazo. Para esses autores, essa classificação é realizada de acordo com a necessidade e realidade da organização.

Segundo Torres Junior e Moura (2011), os decisores que buscam tomar as melhores decisões dedicam-se em analisar criteriosamente as informações para evitar erros de julgamento vinculados a preconceitos ou ideias preconcebidas e estão abertos para ouvir e analisar todas as possíveis e prováveis alternativas. Para os autores supracitados, dependendo do contexto, os decisores podem “carregar” emoções nos processos decisórios, devendo ter um equilíbrio no grau e na intensidade delas para evitar vieses que possam ser tendenciosos, lembrando sempre das responsabilidades envolvidas e também das possíveis consequências. Para tanto, “[...] é preciso que se crie uma estrutura de análise que proverá direção aos tomadores de decisão, indicando qual o melhor caminho a seguir, com base em todas as influências e variáveis envolvidas” (TORRES JUNIOR; MOURA, 2011, p. 16). Dessa maneira, os autores sugerem como estrutura básica de um processo decisório:

- entender o problema, incluindo contexto ou distintos contextos e cenários possíveis;
- estabelecer critérios de escolha segundo os objetivos do decisor ou da organização;
- criar alternativas e estabelecer influências entre as variáveis das alternativas e dos objetivos.
- coletar informações para estimar as consequências de cada alternativa e para gerar outras alternativas;
- avaliar as alternativas quanto os custos, resultados, riscos e outros objetivos estabelecidos;
- escolher e implementar;
- acompanhar resultados e se necessário voltar à primeira etapa (TORRES JUNIOR; MOURA, 2011, p. 16).

Gomes e Gomes (2019) evidenciam que os termos decisor, facilitador e analista são usados como sinônimos no âmbito da tomada de decisão, porém ressaltam que há diferenças entre os papéis desses atores que atuam em uma estrutura de um processo decisório, quais sejam:

- **Decisor:** influencia no processo de decisão de acordo com o juízo de valores e das relações estabelecidas que representa. Pode ser uma pessoa ou um grupo que toma a decisão. Nem todos os tomadores têm o poder de decisão, pois

depende de seu grau de influência no processo de decisão, portanto, o decisor é aquele a quem o processo decisório destina-se e tem o poder e a responsabilidade de ratificar uma decisão e assumir as consequências.

- **Facilitador:** é um líder experiente que deve focar a atenção na resolução de problemas, coordenado sob a ótica do decisor. Seu papel é esclarecer e modelar o processo de avaliação e/ou negociação que reflete na tomada de decisão.
- **Analista:** faz análises e dá suporte para o facilitador e decisor na estruturação dos problemas e identificação dos fatores dos ambientes informacionais que influenciam na configuração e solução do problema.

Conforma exposto, há uma hierarquia entre esses profissionais que varia conforme o porte da empresa: nas organizações de pequeno e médio porte as decisões podem ser concentradas na figura do dono ou no máximo em um gerente e nas de grande porte costuma-se encontrar hierarquias até mais complexas e extensas do que a apresentada. Porém, vale enfatizar ainda que a quantidade de pessoas envolvidas nesse processo não tem a função de burocratizar a decisão, mas a de discutir e encontrar as melhores soluções, seja para resolver problemas pontuais, complexos e/ou fazer investimentos e proporcionar mudanças construtivas e evolutivas para a organização.

Em suma, Gomes e Gomes (2019, p. 9) ressaltam que o decisor fará suas atribuições decisórias influenciado por seus valores pessoais, que definirão suas preferências.

A cultura do decisor é determinada por suas ideias inatas, aprendidas, comportamentos observados, crenças, características da sociedade onde vive, desenvolvimento intelectual (o que pode ocasionar uma mudança de preferências durante o processo decisório), seu aprendizado familiar, valores apreendidos dos pais; valores determinados pelo (s) país (es) onde viveu; religião adotada ou ausência dela; assuntos que determinaram essa instrução; ambiente de trabalho (pessoas da convivência diária); cultura da empresa; ideologia política, etc.

Conforme refletido, as decisões tomadas acabam sendo influenciadas pelos valores e experiências de vida do decisor e do ambiente em que está inserido. Nesse aspecto, a cultura organizacional é fundamental para solidificar as diretrizes que permitem ao decisor analisar com profundidade os detalhes das alternativas e identificar os riscos envolvidos para cada situação, além de dirimir a insegurança e a incerteza.

Pereira e Fonseca (2009), nesse mesmo sentido, relatam que o processo decisório estimula a autonomia das equipes em todos os níveis (*empowerment*) à medida que diminui o uso da autoridade no sentido vertical (de cima para baixo) e enfatiza os mecanismos reguladores e normativos do foco central, destacando a visão compartilhada e a motivação, mas que depende da cultura organizacional para estruturar esse processo. Lopes e Perucchi (2015, p. 242-243) corroboram com Pereira e Fonseca (2009) ao afirmarem que “[...] há uma grande interdependência entre informação, cultura organizacional e tomada de decisão em uma organização”.

Considera-se que a cultura organizacional proporciona o devido suporte na tomada de decisão, porém como o processo decisório é fundamentado em informações, a cultura informacional acaba exercendo influência significativa no apoio a esse processo. Lopes e Perucchi (2015, p. 242-243) complementam esse raciocínio ao afirmarem que por meio da informação “[...] pode-se compreender a cultura de uma organização, como ocorrem os processos de mudança e quais alternativas podem ser levantadas para que o processo de tomada de decisão seja conduzido”. Reforçam a influência da cultura informacional no processo decisório ao pontuarem que:

A cultura informacional (conjunto de valores, atitudes e comportamentos que influenciam a forma como a pessoa avalia, aprende, recolhe, organiza, processa, comunica e utiliza a informação, é capaz de propiciar considerável subsídio as organizações que vivenciam um constante processo de mudanças necessário ao cumprimento de sua missão e sobrevivência no mercado (LOPES; PERUCCHI, 2015, p. 242).

A cultura informacional deve influenciar o processo decisório no comportamento informacional dos membros organizacionais nos seguintes aspectos: a) organizar a informação por meio da GI; b) incentivar o comportamento informacional do decisor nas ações de necessidade, busca e uso da informação para tornar o processo decisório mais competitivo no ambiente de negócios.

A cultura informacional deve fomentar o contexto organizacional para que a empresa possa adotar e/ou desenvolver uma estrutura para o processo decisório, como pode ser evidenciado na assertiva de Choo (2006, p. 254):

Seguir rotinas e procedimentos pode institucionalizar certas visões de mundo, formar hábitos de aquisição e transmissão de informações, e estabelecer valores e normas capazes de influenciar a maneira como a organização lida com a escolha e a incerteza. O

resultado que se espera dessa combinação de cultura, comunicação e consenso é uma maior eficiência das decisões e um comportamento decisório mais racional. O resultado não pretendido é a rigidez das rotinas decisórias e dos valores que orientam a decisão, assim como o desejo coletivo de manter o sistema interligado de cultura e comunicação construído ao longo do tempo.

Yafushi (2015, p. 71) também demonstra o papel da cultura informacional no contexto do processo decisório ao destacar que ela

[...] implica em tornar público o processo comunicacional e informacional, uma vez que todas as pessoas possuem o direito ao acesso e uso das fontes informacionais, bases de dados, compartilhamento, disseminação e transmissão das informações. Nas organizações, independentemente do seu segmento, essa estrutura implica em dar condições para que os profissionais façam uso da comunicação e da informação, promovendo o desenvolvimento e novos comportamentos organizacionais.

Mediante o exposto, sublinha-se o quão essencial é a cultura informacional como um processo de otimização do processo decisório, da GI e do comportamento informacional nas ações de necessidade, busca e uso. Na sequência, apresenta-se modelos de processo decisório que evidenciam a cultura informacional nesse processo.

#### **4.2 Modelos de tomada de decisões**

Na literatura das áreas de Administração, Ciência da Informação, Jurídica, dentre outras, é possível encontrar inúmeros modelos de decisão e a “[...] escolha do modelo mais adequado dependerá do conjunto de variáveis envolvidas, do grau de controle sobre as variáveis, do nível de certeza associado à decisão, dos objetivos do decisor [...]” (BEUREN, 2007, p. 21). Gomes e Gomes (2019) ressaltam que por mais que a tecnologia evolua, a decisão sempre será uma atividade humana e baseada em um número maior de ciências, como Economia, Matemática, Psicologia, dentre outras. Dessa maneira, o uso de modelos facilita a tomada de decisão à medida que as torna mais assertivas, competitivas e confiáveis.

O processo decisório é uma temática tão importante que é estudado pela Ciência, tal como afirmam Pereira e Fonseca (2009, p. 7):

A ciência trouxe uma nova abordagem ao processo decisório. Na concepção mecanicista do mundo, preconizada pela metodologia científica, o homem toma decisões racionais, mensuráveis, baseadas em hipóteses dedutíveis e passíveis de certo grau de previsibilidade.

A ciência mede, comprova e analisa, mas, para fazê-lo, fragmenta, despedaça e disseca.

Lousada e Valentim (2011) explicam que o uso de modelos para tomada de decisão permite aos gestores compreender a complexidade do processo decisório, portanto, desenvolver, construir ou usar modelos já existentes proporciona “[...] uma melhor aplicabilidade de métodos e técnicas no processo de tomada de decisão organizacional, cuja base é a informação, visto que se constitui em recurso fundamental para o referido processo” (LOUSADA; VALENTIM, 2011, p. 148).

Esses modelos são importantes à medida que contribuem para que a incerteza seja diminuída, os riscos sejam avaliados e as decisões possam ser tomadas com o propósito de alcançar os objetivos desejados. Yafushi (2015) destaca a importância desses modelos ao elucidar que a organização pode definir seu próprio modelo considerando seus recursos tecnológicos, humanos, financeiros e materiais, “[...] buscando o desenvolvimento e aperfeiçoamento de suas metas e objetivos, para que o gerenciamento consiga derrubar barreiras que possam prejudicar a organização e o seu crescimento” (YAFUSHI, 2015, p. 66).

Choo (2006) esclarece que o processo decisório compreende a aplicação de diferentes modelos de tomada de decisão e destaca como principais os modelos racional, processual, anárquico e político, como podem ser observados na Figura 19.

**Figura 19** – Quatro modelos de tomada de decisões

		Baixa	AMBIGUIDADE/CONFLITO SOBRE OBJETIVOS	Alta
INCERTEZA TÉCNICA	Baixa	<p><b>Modelo Racional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientado para objetivos</li> <li>• Guiado por regras, rotinas e programas de desempenho</li> </ul>		<p><b>Modelo Político</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos e interesses conflitantes</li> <li>• Certeza sobre abordagens e resultados preferidos</li> </ul>
	Alta	<p><b>Modelo Processual</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientado por objetivos</li> <li>• Múltiplas opções e soluções alternativas</li> </ul>		<p><b>Modelo Anárquico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos são ambíguos</li> <li>• Processo para atingir os objetivos são obscuros</li> </ul>

**Fonte:** Choo (2006, p. 276)

O modelo racional foi inicialmente tratado por March e Simon (1958) e também por Cyert e March (1992). Choo (2006) explica que devido às limitações da

mente humana e da complexidade dos problemas, a tomada de decisão requer simplificações, por isso a

[...] organização tende a conservar procedimentos decisórios pelo máximo tempo possível para evitar a complexa tarefa de reelaborar todo o processo. [...]. As regras simples geralmente são elaboradas levando em conta as condições e requisitos de casos ou problemas específicos (CHOO, 2006, p. 278).

Segundo Choo (2006), Cyert e March (1992) definem 4 (quatro) procedimentos para esse modelo, a saber:

- 1) Regras para o desempenho de tarefas: contém o aprendizado organizacional e ajuda a manter uma padronização;
- 2) Constantes registros e relatórios: objetivo de controlar e prever; analisar o passado informacional para planejar o futuro;
- 3) Regras para lidar com a informação: define as regras de comunicação no sentido de proporcionar a informação certa e no momento certo;
- 4) Regras de planejamento: geralmente aplicam-se orçamentos empresariais.

Lousada (2010, p. 61) aponta que esse modelo “[...] supõe um comportamento pautado por normas e rotinas de modo que a organização possa agir de uma maneira procedimental e intencionalmente racional”. Segundo Lousada e Valentim (2011), nesse modelo predomina-se um “sistema fechado” em que as estruturas organizacionais costumam ser burocráticas e as diretrizes são definidas por meio de regras formais, no sentido de que o comportamento é regulado por normas e rotinas de maneira procedimental. Esse modelo é “[...] um método sistematizado, define bem as etapas a serem seguidas pelo decisor, cujo objetivo é obter um resultado satisfatório e, portanto, é de fácil aplicação e entendimento” (LOUSADA; VALENTIM, 2011, p. 149-150).

Yafushi (2015, p. 82) elucida que esse modelo

[...] dispõe de normas, comportamentos e rotinas de trabalho, altamente controlados; também a organização que faz uso desse modelo possui processos e ações que foram pré-determinados, definidos e implementados de maneira totalmente racional e intencional, a fim de atingir os objetivos propostos.

Pereira (2019) também sintetiza que esse modelo é considerado o mais estruturado, pois tem como objetivo resolver problemas e cumprir metas, além de ser bastante compreensível e possuir aplicabilidade prática. Porém, “[...] apesar de

receber o nome racional, a tomada de decisão não pode ser classificada como totalmente racional já que inclui a subjetividade humana e é influenciada também por variáveis como intuição, instinto e cultura” (PEREIRA, 2019, p. 76).

Por conseguinte, Choo (2006, p. 267) também aponta críticas a esse modelo ao afirmar que, em termos gerais, “[...] as pessoas buscam um resultado satisfatório, e não o melhor resultado, ou seja, escolhem uma alternativa que satisfaça alguns critérios, e não a melhor alternativa”. Dessa maneira, devido aos procedimentos constantes que devem ser seguidos, esse modelo é útil para as tomadas de decisão que são costumeiras/rotineiras, mas se pensar em inovação, por exemplo, esse modelo pode não ser o mais recomendado.

O modelo processual foi desenvolvido por Mintzberg e os autores Raisinghani e Théorêt (1973). Segundo Choo (2006), esse modelo é composto por 3 (três) fases decisórias principais, seguidas de rotinas de apoio às decisões e de 6 (seis) grupos de fatores dinâmicos.

As 3 (três) fases decisórias são a identificação, o desenvolvimento e a seleção (CHOO, 2006). Na fase da identificação, reconhece-se a necessidade de tomar uma decisão e desenvolver a compreensão das questões relacionadas a ela. As rotinas de apoio que fazem parte dessa fase são a rotina de reconhecimento e a rotina de diagnóstico. A rotina de reconhecimento é caracterizada pela necessidade de uma decisão conforme a necessidade de informação. Já a rotina de diagnóstico, compreende a busca pela informação para o esclarecimento e definição dos problemas.

A segunda fase desse modelo é pautada pelo desenvolvimento que, por sua vez, proporciona uma ou mais soluções para uma crise ou a criação de oportunidades. É marcada por duas rotinas de apoio: a rotina de busca e a rotina de criação. Na rotina de busca, a informação é constante e incessante, enquanto que, na rotina de criação, procura-se desenvolver uma solução personalizada por meio do amadurecimento de ideias.

A terceira fase desse modelo é compreendida pela seleção, que avalia as alternativas e escolhe uma solução para colocar em prática. As rotinas de apoio pertinentes a esse modelo são a rotina de sondagem, a de avaliação-escolha e a de autorização. Na rotina de sondagem, desconsidera e descarta-se a informação que for inviável. A rotina de avaliação-escolha realiza ações de julgar, barganhar e analisar até fazer uma escolha. O julgamento consiste em fazer uma escolha; a

barganha determina a escolha a ser feita em grupo, mas individualmente cada integrante faz seus julgamentos; e a análise compreende verificar as alternativas em relação às causas *versus* consequências conforme os critérios estabelecidos para determinar qual opção tem o melhor desempenho, sendo que a escolha final é feita por barganha ou julgamento. A rotina de autorização define os rumos conforme a hierarquia organizacional para que a decisão a ser tomada tenha apoio interno e externo e para garantir sua implementação.

O grupo dos fatores dinâmicos que influenciam o processo decisório são:

- 1) Interrupções: ocorrem por elementos internos ou externos que bloqueiam o processo decisório;
- 2) Adiamiento de prazos: ocorre por demandar mais tempo para atender outras tarefas;
- 3) Adiantamento de prazos: regula o tempo de decisão para gerar vantagem competitiva;
- 4) *Feedbacks*: retorno das ações praticadas;
- 5) Ciclos de compreensão: são necessários para lidar com situações complexas;
- 6) Ciclos de fracassos: quando não é possível encontrar uma solução aceitável.

O modelo processual permite às organizações administrar melhor o fluxo de atividades que impactam no processo decisório e poder extrair benefícios de situações complexas. Lousada (2010, p. 67) menciona que esse modelo destaca-se por ser mais estratégico, pois “[...] administra de forma eficaz os fluxos das atividades decisórias e os aspectos inerentes ao processo”. Lousada e Valentim (2011) enfatizam que esse modelo contém as fases e os ciclos que subsidiam as atividades decisórias complexas e dinâmicas. Na visão de Yafushi (2015, p. 84), esse modelo “[...] abrange as fases de tomadas de decisões e suas implicações como atividades e comportamentos”. Pereira (2019) acrescenta que esse modelo é mais robusto se comparado ao racional, pois nele se considera toda a complexidade dos processos decisórios.

Choo (2006) assegura que esse modelo é similar ao modelo racional, mas proporciona mais clareza e consenso sobre os objetivos, entretanto “[...] a incerteza técnica torna-se mais alta à medida que os responsáveis pelas decisões enfrentam problemas complicados por múltiplas opções e soluções alternativas” (CHOO, 2006, p. 300).

Por conta desse modelo ser dinâmico e proporcionar decisões voltadas à inovação e ao desenvolvimento organizacional, a equipe gestora que toma decisões deve ser polivalente e multidisciplinar para que se possa pensar em alternativas que vão além dos padrões e limitações da mente humana. No modelo político de Allison (1999), segundo Choo (2006), a tomada de decisão é como um jogo em que os jogadores, partindo de suas posições de influência, praticam ações de acordo com as regras e com seu poder de barganha, de maneira que as decisões são pautadas nas análises sobre: “Quem são os jogadores? Quais são as posições dos jogadores? Qual a influência de cada jogador? Como a posição, a influência e os movimentos de cada jogador combinam-se para gerar decisões e ações?” (CHOO, 2006, p. 288).

Lousada (2010) esclarece que esse modelo inter-relaciona-se com o poder de cada membro organizacional, mas que os objetivos pessoais acabam sobrepondo os organizacionais, fazendo valer as preferências individuais de quem tem o poder de decisão. Lousada e Valentim (2011, p. 153-154) identificam que nesse modelo, “[...] os atores ocupam diferentes posições e exercem diferentes graus de influência, de modo que as decisões não resultam em uma escolha racional, mas, ao contrário, resultam da influência dos atores”. Yafushi (2015) atribui a esse modelo a questão do poder, ou seja, os indivíduos que possuem maior grau de poder, além de influência e interesse, têm mais chances de barganhar. Pereira (2019, p. 77) atribui que a sistematização desse modelo “[...] interessa menos, e a influência que os diferentes atores organizacionais exercem em determinado sistema interessa mais. Isso significa que a razão deixa de ser o foco principal, que é transferido para o jogo de influências”.

O último modelo, anárquico, segundo Choo (2006), foi desenvolvido por Cohen, March e Olsen (1986). Esse modelo oferece uma visão anárquica para resolver problemas, “[...] nas quais as situações de decisão são caracterizadas por preferências problemáticas, tecnologia obscura e participação fluída” (CHOO, 2006, p. 294). De acordo com Lousada (2010, p. 69), nesse modelo, as organizações são “[...] semelhantes a latas de lixo, visto que os problemas e as soluções são descartados de qualquer maneira pelos tomadores de decisões”, ou seja, os problemas e soluções são ‘jogados’ a própria sorte. Na visão de Lousada e Valentim (2011, p. 153), as preferências utilizadas pelo modelo anárquico “[...] são mal definidas e incoerentes, não são sistematizadas como no modelo racional e

processual”. Yafushi (2015, p. 86) clarifica que nesse modelo, as decisões são tomadas “[...] pelos responsáveis com ausência de coerência e de sequência, visto que os objetivos e os procedimentos organizacionais estão à deriva de coincidências [...]”. Para Pereira (2019), no modelo anárquico, não existe nenhum tipo de sistematização para o processo decisório, fator que “[...] não contribui para a melhoria contínua do processo de tomada de decisão mais racional, pelo contrário, não revela a informação e pode conceber a insegurança, o risco e propiciar consequências adversas [...]” (PEREIRA, 2019, p. 76).

Após a apreciação dos 4 (quatro), compreende-se a necessidade de apresentar o comportamento informacional em relação à necessidade, busca e uso da informação como subsídio ao processo decisório, conforme demonstrado no Quadro 10.

**Quadro 10 – Necessidade, busca e uso da informação na tomada de decisões**

	<b>Necessidade de informação</b>	<b>Busca da informação</b>	<b>Uso da informação</b>
<b>Tomada de decisões</b>	Determinar a estrutura e os limites do problema  Esclarecer preferências e adequação da regra  Informações sobre alternativas, resultados, preferências	Guiada por princípio heurísticos e hábitos  Busca motivada por problemas  Critérios para uma solução satisfatória	Limitações no processamento da informação  Estruturado por rotinas e regras  Muitos problemas competem por atenção
<b>Necessidades cognitivas</b>	Fases do processo decisório: inteligência, criação, escolha, revisão  Identificação e desenvolvimento das necessidades	Múltiplas regras para o gerenciamento das decisões  Alta velocidade na tomada de decisões	Simplificações e tendências cognitivas  Processamento seletivo da informação
<b>Reações emocionais</b>	Estresse devido à complexidade, ao risco, aos múltiplos interesses e aspirações  Fatores emocionais na formulação do problema	Modelo conflituoso de tomada de decisões: aderência ou mudança não conflituosa  Evitação defensiva, hipervigilância, vigilância	Pressão para aderir ao pensamento do grupo  Excesso de compromisso em situações de crescimento
<b>Dimensões situacionais</b>	Decisões programadas e não programadas  Táticas para elaborar problemas	Tipos de processos decisórios: esporádico, fluido e reprimido  Estrutura, incentivos e acesso à informação	Regras para lidar com a informação: regras de percurso e regras de filtragem  Absorção da incerteza

**Fonte:** Choo (2006, p. 303)

Considerando as premissas expostas no Quadro 10, Choo (2006) explica que a tomada de decisões no contexto organizacional requer informações que sejam capazes de reduzir a incerteza em 3 (três aspectos), sendo a informação necessária para:

- 1º-) estruturar uma situação de escolha;
- 2º-) definir preferências e selecionar regras;
- 3º-) verificar as alternativas viáveis e suas possíveis consequências.

Nesse contexto, Choo (2006) explicita que as necessidades cognitivas de informação variam conforme os estágios da tomada de decisão e são supridas por meio de pesquisas que contribuem para o ambiente de negócios. A tomada de decisão pode provocar fortes reações emocionais nos membros da organização. A complexidade e falta de clareza geram sentimentos de dúvidas que prejudicam as necessidades de informação. Choo (2006) também descreve que as decisões podem ser programadas (estruturadas) ou não programadas (não estruturadas), em que cada dimensão do processo decisório carece de determinadas necessidades de informação.

Em relação à busca de informações na tomada de decisões, Choo (2006, p. 310) afirma que:

Durante o processo de tomada de decisões, a busca de informação é guiada pelos hábitos e princípios que o indivíduo adquiriu em decorrência de treinamento, educação e experiência. [...]. Portanto, a busca de informação é fruto das preferências individuais, dos valores institucionais e dos atributos da situação de escolha. A busca de informação é uma atividade motivada por problemas: começa quando se percebe um problema (inclusive o problema de como aproveitar uma oportunidade) e se reconhece que ele exige decisão e ação.

As necessidades cognitivas referem-se à maneira que se busca a informação para subsidiar o processo decisório e são influenciadas pelo comportamento do decisor em relação às ações de busca e recepção da informação, permeando, também, atitudes que buscam solucionar problemas e criar oportunidades para usar a informação e propor melhorias, dentre outros.

As reações emocionais impactam na aceitação ou rejeição da (s) alternativa (s) e/ou decisões tomadas, que por sua vez, podem causar conflitos decisórios, além de gerar estresse.

As dimensões situacionais decorrem do volume e complexidade das atividades organizacionais que orientam ou limitam o processo decisório.

Segundo Choo (2006), o uso da informação na tomada de decisões estabelece regras e preferências que estruturam o processo decisório e “[...] definem a relevância das informações, fornecem critérios para avaliar as informações sobre as alternativas, especificam os modos de partilha de informações e os canais de comunicação, e designam modos de registro da informação” (CHOO, 2006, p. 317).

As necessidades cognitivas, nesse aspecto, são essenciais para desenvolver a sensibilidade e o pensamento crítico para diagnosticar a viabilidade da informação, evitar generalizações, superestimativas, subestimativas ou distorções da informação.

O uso da informação na tomada de decisão gera sentimentos de sucesso ou de fracasso nos participantes e também influenciam nos demais processos decisórios, portanto, essas reações devem ser trabalhadas no sentido de extrair sentimentos positivos para tomar decisões mais eficazes. Considera-se que uma informação que causou descontentamento deve servir de aprendizado organizacional e não como uma ação punitiva que “prende” os participantes ao fracasso e os fazem replicar atitudes que levarão a maus resultados.

As dimensões situacionais determinam as regras para lidar com a informação no processo decisório. Essas regras, geralmente, definem as características de entrada, distribuição, geração interna e saída da informação na organização.

Dentre os modelos de tomada de decisão apresentados sob a ótica de Choo (2006), verifica-se que a cultura informacional é fundamental para implementar os modelos racional e processual, visto que eles têm como premissas organizar e valorizar a informação, além de envolver as pessoas nesses processos.

Já os modelos político e anárquico apresentam-se insatisfatórios para promover decisões assertivas. No modelo político, os atores são aqueles que influenciam esse processo e, geralmente, as decisões escolhidas não são as mais plausíveis para resolver problemas, pois são selecionadas alternativas que satisfazem os interesses dos envolvidos. O modelo anárquico é o mais ambíguo de todos, pois não apresenta critérios e procedimentos que possam proporcionar tomadas de decisões conscientes e responsáveis.

Os modelos racional e processual são os mais factíveis quando se trata do comportamento informacional sob o prisma da cultura informacional. Verifica-se que

no modelo racional, o decisor toma as decisões baseadas nas informações adquiridas, apesar da busca ser um tanto quanto limitada e controlada por questões do próprio modelo que é guiado pelo princípio de selecionar as alternativas que satisfaçam os critérios minimamente aceitáveis e encerra-se quando a solução satisfatória é encontrada, e pelo fato de ser restritivo, não permite explorar devidamente os recursos de busca de informações. No modelo processual, verifica-se que o comportamento informacional do decisor é mais intenso pela busca de informação, pois esse modelo é mais flexível para ajustar as decisões aos objetivos pretendidos.

Para os modelos anárquicos e políticos, percebe-se que o comportamento informacional deve ser revisto e adequado em relação à necessidade, busca e uso da informação, pois no modelo anárquico a busca pela informação é 'desligada' dos problemas, ou seja, sem propósitos e, conseqüentemente, o uso dessas informações não é satisfatório para resolver os problemas. No modelo político, o comportamento informacional destaca-se por ser tendencioso pelo fato da busca e uso das informações sobrepujam os interesses organizacionais.

Na sequência, apresenta-se discussão sobre a necessidade, o uso e a busca da informação contábil-financeira a partir das análises das demonstrações contábeis como condicionantes aos processos decisórios nas organizações, além de dissertar sobre a influência da cultura informacional como apoio a esses processos.

#### **4.3 Necessidade, busca e uso da informação contábil-financeira como subsídios ao processo decisório**

Todo fluxo informacional formal que esteja respaldado por documentação idônea e comprobatória deve ser registrado pela Ciência Contábil, discussões apresentadas na pesquisa em questão e que buscaram enfatizar a importância da realização da GI e seus reflexos eficazes na Contabilidade quanto ao uso efetivo das características qualitativas da informação contábil.

Também foi apresentada a cultura informacional como base para a realização da GI, considerada como uma ponte que estabelece a conexão para a realização da gestão da informação contábil-financeira.

Este trabalho também elucidou que as informações do fluxo informacional formal são processadas pelo profissional contábil por meio de *softwares* que elaboram relatórios chamados de demonstrativos contábeis. A gestão da informação

contábil-financeira evoca que os usuários internos (sócios, gestores e diretores) tomem ciência dessas informações para influir no processo decisório. Considerando essa premissa, esta subseção delineará como as organizações de pequeno e médio portes podem implantar, em sua cultura informacional, o comportamento informacional sobre a necessidade, a busca e o uso das informações contábeis-financeiras para subsidiar o processo decisório.

Tratar-se-á sobre as demonstrações contábeis exigidas pela legislação societária e quais empresas, de acordo com seu porte, são obrigadas a fazê-las; a definição das análises desses demonstrativos; a importância, a limitação e a verificabilidade de como uma pequena ou média empresa podem fazer uso para tomar decisões.

Também será refletido acerca dos comportamentos informacionais dos usuários internos em relação à necessidade, à busca e ao uso da informação contábil-financeira e como esse profissional contábil pode se tornar uma fonte informacional ao socializar e compartilhar essas informações de forma significativa.

#### **4.3.1 Demonstrações Contábeis**

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) é um importante órgão nacional que realiza os procedimentos de harmonização e convergência das Normas Internacionais de Contabilidade. O Brasil as adotou no ano de 2008 por meio da Lei nº 11.638 do ano de 2007 (BRASIL, 2007) para as empresas de grande porte e, no ano de 2010, adotou as Normas Internacionais de Contabilidade para as Pequenas e Médias Empresas. Nesta pesquisa, não serão abordados os detalhes desse processo de inserção, traçar-se-á sobre as análises das demonstrações contábeis para as Pequenas e Médias Empresas (PME) e sua utilidade no processo decisório.

O CPC publica pronunciamentos para as empresas de grande porte e para as pequenas e médias empresas. No âmbito das PME, o CFC em consonância com o CPC emitem as normas simplificadas. Para fins deste trabalho, será analisada a Norma Brasileira de Contabilidade (NBC) Técnica Geral (ITG) nº 1.000, revisada e atualizada no ano de 2016.

A Lei nº 11.638 do ano de 2007 (BRASIL, 2007), em seu artigo 3º, define como sociedade de grande porte, a sociedade ou conjunto de sociedades sob o controle comum que tiver, no exercício social anterior, com ativo total superior a

R\$240.000.000,00 (duzentos e quarenta milhões de reais) ou receita bruta anual superior a R\$300.000.000,00 (trezentos milhões de reais).

A Norma Brasileira de Contabilidade (NBC) Técnica Geral (ITG) nº 1.000 define as pequenas e médias empresas como

O termo empresas de pequeno e médio porte adotado nesta Norma não inclui (i) as companhias abertas, reguladas pela Comissão de Valores Mobiliários – CVM; (ii) as sociedades de grande porte, como definido na Lei nº. 11.638/07; (iii) as sociedades reguladas pelo Banco Central do Brasil, pela Superintendência de Seguros Privados e outras sociedades cuja prática contábil é ditada pelo correspondente órgão regulador com poder legal para tanto (CFC, 2016, não paginado).

Para compreender o conceito das demonstrações contábeis, apresentar-se-á a definição do Pronunciamento Técnico nº 26 emitido pelo CPC (direcionado às empresas de grande porte) e, na sequência, será apresentada a definição dessas demonstrações no âmbito da Norma Brasileira de Contabilidade (NBC) Técnica Geral (TG) nº 1.000.

O item 9 do CPC nº 26 (R1), a partir do Pronunciamento Técnico, define que as demonstrações

[...] são uma representação estruturada da posição patrimonial e financeira e do desempenho da entidade. O objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas. As demonstrações contábeis também objetivam apresentar os resultados da atuação da administração, em face de seus deveres e responsabilidades na gestão diligente dos recursos que lhe foram confiados (CPC, 2011, não paginado).

O item 2.2, da Norma Brasileira de Contabilidade (NBC) Técnica Geral (TG) nº 1.000, define que os objetivos das demonstrações contábeis para as pequenas e médias empresas consistem em

[...] oferecer informação sobre a posição financeira (balanço patrimonial), o desempenho (resultado e resultado abrangente) e fluxos de caixa da entidade, que é útil para a tomada de decisão por vasta gama de usuários que não está em posição de exigir relatórios feitos sob medida para atender suas necessidades particulares de informação (CFC, 2016, não paginado).

Mediante o exposto, as próprias legislações definem que a finalidade das demonstrações contábeis é a de embasar o processo decisório.

As empresas de grande porte, geralmente, possuem profissionais contábeis com dedicação exclusiva para realizar os trabalhos de análises, socialização e compartilhamento para que as organizações possam usufruí-las nos processos decisórios.

No âmbito das pequenas e médias empresas, geralmente, esses trabalhos são terceirizados e realizados com ênfase nas necessidades de fiscalização, do que para a gestão e para os processos decisórios. Essa realidade já perdura há muitas décadas, apesar de já ter apresentado uma melhora tênue sobre o direcionamento do uso das demonstrações contábeis para tomada de decisão. Ainda há muito o que se conscientizar no relacionamento entre sócios e gestores com os profissionais contábeis. Nesse contexto, em específico, acredita-se que a cultura informacional pode contribuir muito para mudar essa realidade.

As demonstrações contábeis obrigatórias para as grandes e para as pequenas e médias empresas, tal como se configuram em suas respectivas legislações, são apresentadas no Quadro 11.

**Quadro 11** – Comparativo das demonstrações contábeis obrigatórias para grandes, pequenas e médias empresas

<b>Grandes Empresas</b>	<b>Pequenas e Médias Empresas</b>
Balanço Patrimonial	Balanço Patrimonial
Demonstração do Resultado do período	Demonstração do Resultado do período
Demonstração do Resultado Abrangente do período	Demonstração do Resultado Abrangente do período
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido do período	Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido
Demonstração dos Fluxos de Caixa do período	Demonstração dos Fluxos de Caixa
Notas Explicativas	Notas Explicativas
Demonstração do Valor Adicionado do período	

**Fonte:** Elaborado pela autora com base no CPC 26 (2011) e NBC TG 1000 (2016)

Para efeitos desta pesquisa, serão abordados os conceitos e as finalidades de cada demonstrativo, não se adentrando aos conceitos dos termos técnicos das contas contábeis em si, nem nas estruturas técnicas das demonstrações, tal como se apresenta:

- 1) **Balço Patrimonial:** é uma das demonstrações contábeis mais importantes para subsidiar o processo decisório por representar, de maneira quantitativa e qualitativa, a posição financeira e patrimonial da organização em termos de ativos, dívidas com terceiros e os recursos investidos pelos sócios no empreendimento (ALMEIDA, 2019; MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019; SILVA, 2019).
- 2) **Demonstração de Resultado do Exercício:** tão importante quanto o Balço Patrimonial, essa demonstração é primordial no processo decisório, pois evidencia a composição do resultado formado em um determinado período, em termos de receitas, custos e despesas que a empresa incorreu na gestão dos negócios (ALMEIDA, 2019; MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019; SILVA, 2019).
- 3) **Demonstração do Resultado Abrangente:** inserida pelas Normas Internacionais de Contabilidade, esse demonstrativo, apesar de não estar totalmente consolidado na literatura pelo fato de ainda estar em maturação, é um avanço para o reconhecimento de variações patrimoniais que ainda não transitaram pelo resultado. É composto por receitas, despesas e outras mutações que afetam o Patrimônio Líquido que não foram reconhecidas na Demonstração de Resultado do Exercício (ALMEIDA, 2019; MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019; SILVA, 2019).
- 4) **Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido:** objetiva detalhar as modificações ocorridas durante o exercício social no grupo de contas do Patrimônio Líquido e complementa as demais informações do Balço Patrimonial e Demonstração de Resultado do Exercício. Torna-se bastante útil para o processo decisório pelo fato de demonstrar a movimentação ocorrida e propiciar uma visão global do Patrimônio Líquido e suas variações (ALMEIDA, 2019; MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019; SILVA, 2019).
- 5) **Demonstração dos Fluxos de Caixa:** proporciona melhor planejamento financeiro para a organização, visto que a má gestão dos recursos financeiros pode causar falência e, uma gestão eficiente, pode tornar a empresa lucrativa. Portanto, esse demonstrativo permite identificar a insuficiência de fundos para contrair recursos no mercado financeiro, e também evidencia a sobra de recursos que podem ser aplicados nesse mercado, além de fornecer informações relevantes sobre os recebimentos e pagamentos de caixa de forma que os gestores possam avaliar a capacidade da organização em gerar caixa e

equivalentes de caixa (ALMEIDA, 2019; MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019; SILVA, 2019).

- 6) Notas Explicativas:** contém informações complementares às demonstrações contábeis. Com a adoção das Normas Internacionais de Contabilidade, as empresas detalham os esclarecimentos da situação econômico-financeira e, com isso, amplia-se a responsabilidade do profissional contábil em relação à realização dos seus trabalhos, visto que os usuários da informação contábil podem questionar suas atitudes e julgamentos (ALMEIDA, 2019; MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019; SILVA, 2019).
- 7) Demonstração de Valor Adicionado:** é um demonstrativo obrigatório somente para as empresas que são sociedades anônimas de capital aberto. Tem como objetivo demonstrar os valores agregados pela organização no desenvolvimento de suas atividades comerciais (ALMEIDA, 2019; MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019; SILVA, 2019).

Nesse sentido, Smith (2013, p. 71) destaca que

[...] pode-se inferir que o uso das demonstrações contábeis está condicionado ao reconhecimento, pelo usuário das características qualitativas em que essas informações estão imbricadas e que respondem à sua necessidade informacional. [...]. Entre os demais fatores para garantir o desenvolvimento da organização, está a gestão financeira da empresa, que envolve a análise das demonstrações contábeis para tomada de decisões pelos usuários internos: diretores, gerentes e funcionários envolvidos na dinâmica financeira da empresa.

Considerando a complexidade das informações técnicas presentes nas demonstrações contábeis impressas ou em meios digitais, compreende-se que os usuários internos, geralmente, não compreendem o que essas informações significam. Para que se tenha eficácia, é necessário que o profissional contábil faça as devidas análises e, mais do que isso, tenha atitudes para socializar e compartilhar os resultados delas periodicamente com os usuários internos. Acrescenta-se a esse procedimento, a necessidade dos sócios e gestores se apropriarem dessas informações para que possam fazer uso inteligente na gestão empresarial e no processo decisório. Smith (2013, p. 92) complementa essa reflexão ao afirmar que

[...] o conjunto de informações contábil-financeiras é necessário e básico no âmago de qualquer tipo e porte de organização para o

processo decisório que ocorre em seu cotidiano, não bastando, contudo, a sua existência na empresa, por ser uma linguagem específica e tratar-se de demonstrações estáticas que, por si só não vão gerar conhecimento e ação.

Silva (2019) explica que a análise dos demonstrativos contábeis é uma técnica com vistas à apuração de indicadores que permitem avaliar a capacidade de solvência (situação financeira), conhecer a estrutura patrimonial (situação patrimonial) e identificar a potencialidade da organização em gerar bons resultados (situação econômica), que por conseguinte, permite tomar decisões tempestivas e precisas.

O autor supracitado pontua que as análises dos demonstrativos contábeis suprem as necessidades informacionais de vários interessados, conforme elucidado no Quadro 12.

**Quadro 12 – Usuários das análises das demonstrações contábeis**

<b>Usuários internos</b>	
<b>Sócios e Gestores</b>	Aumentar ou reduzir investimentos Aumentar o capital ou emprestar recursos Expandir ou reduzir as operações Comprar/vender à vista ou a prazo
<b>Usuários Externos</b>	
<b>Instituições Financeiras</b>	Conceder ou não empréstimos Estabelecer termos do empréstimo (volume, taxa, prazo e garantias)
<b>Clientes e Fornecedores em geral</b>	Avaliação com vistas à concessão ou não de crédito, em que valor e a que prazo Informações sobre a continuidade operacional da entidade, especialmente quando têm um relacionamento a longo prazo com ela, ou dela dependem como fornecedor importante
<b>Investidores</b>	Adquirir ou não o controle acionário Investir ou não em ações na bolsa de valores Avaliação do risco inerente ao investimento e potencial de retorno proporcionado (dividendos).
<b>Comissão de Valores Mobiliários</b>	Observar se as demonstrações contábeis de uma empresa de capital aberto respondem aos requisitos legais do mercado de valores mobiliários, como periodicidade de apresentação, padronização e transparência
<b>Poder Judiciário</b>	Solicitação e apreciação objetiva de perícia

<b>Comissões de licitação</b>	Avaliar o vulto dos equipamentos e instalações, do capital de giro próprio, da solidez econômico-financeira, buscando identificar se há garantia acessória para o início ou continuidade no fornecimento dos bens ou serviços. A Lei no 8.666/1993, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública, em seu art. 31 estabelece que a exigência de índices (constantes em editais de licitação) limitar-se-á à demonstração da capacidade financeira do licitante com vistas aos compromissos que terá que assumir caso lhe seja adjudicado o contrato, vedada a exigência de valores mínimos de faturamento anterior, índices de rentabilidade ou lucratividade. Estabelece ainda que a comprovação de boa situação financeira da empresa será feita de forma objetiva, através do cálculo de índices contábeis previstos no edital e devidamente justificados no processo administrativo da licitação que tenha dado início ao certame licitatório, vedada a exigência de índices e valores não usualmente adotados para correta avaliação de situação financeira suficiente ao cumprimento das obrigações decorrentes da licitação.
<b>Empregados e Sindicatos</b>	Informações sobre a estabilidade e a lucratividade de seus empregadores (solvência, distribuição de lucros etc.) Avaliação da capacidade que tem a entidade de prover sua remuneração, seus benefícios de aposentadoria e oferta de oportunidades de emprego.

**Fonte:** Silva (2019, p. 8)

Nesse aspecto, Beuren (2007, p. 30) entende que

Se a contabilidade tem como uma de suas principais funções suprir de informações úteis os gestores, cabe a ela gerar informações que dêem o devido suporte ao processo de tomada de decisões em todos os seus estágios; no reconhecimento do problema, na identificação das alternativas possíveis e na escolha da melhor delas.

Smith (2013) explana que as demonstrações contábeis devem subsidiar as decisões em 3 (três) importantes áreas relativas às atividades de operações, de investimento e de financiamento. Essas áreas são sensíveis em termos de necessidades informacionais, sendo que o procedimento de análises dos demonstrativos proporciona aprendizagem organizacional e um desenvolvimento sustentável para a organização (SMITH, 2013).

Almeida (2019), Martins, Miranda e Diniz (2019) e Silva (2019) elencam como principais análises dos demonstrativos contábeis as análises financeiras vertical e horizontal, os indicadores ou quocientes financeiros (liquidez geral, corrente, seca e imediata), os indicadores econômicos (margem líquida, rentabilidade do retorno do

ativo, giro do ativo, rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido) e os indicadores de endividamento (geral e necessidade de capital de giro).

Além desses demonstrativos contábeis, os autores supracitados mencionam mais metodologias complementares, a saber: análises das alavancagens, determinação do grau de insolvência por meio de modelos estatísticos, análise das Demonstrações do Fluxo de Caixa, das Mutações do Patrimônio Líquido, do Valor Adicionado, análise do Balanço Social e análise da *Earning Before Interest, Taxes, Depreciation e Amortization* (EBTIDA), que em português, significa ‘Lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização’.

Para a pesquisa em questão, optou-se por elucidar as principais análises horizontal e vertical e os indicadores financeiros, econômicos e de endividamento sugeridos pelos autores supracitados, utilizando as demonstrações contábeis Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultado do Exercício, que possam servir de subsídios ao processo decisório no âmbito das pequenas e médias empresas.

Essas análises são consolidadas na literatura contábil a partir do uso de fórmulas matemáticas que manipulam os valores contidos nas demonstrações e transformam esses números em informações para a tomada de decisão. Não aborda-se neste trabalho, as fórmulas e os cálculos matemáticos das análises, pois o foco consiste em elencar as principais análises e também suas limitações frente ao uso para a tomada de decisão.

Martins, Miranda e Diniz (2019) afirmam que o uso das análises horizontal e vertical possibilita avaliar as contas contábeis individuais ou em grupo de maneira rápida e simples, comparando as contas entre si e entre diferentes períodos. Os autores supracitados também argumentam que, matematicamente, essas análises são simples e que essa técnica permite ao usuário interno da informação contábil obter maior nível de detalhes do que outros instrumentos, pois é possível avaliar cada conta separadamente.

Silva (2019) explica que a análise horizontal permite avaliar a evolução das contas contábeis de maneira individual ou em grupo ao longo de períodos sucessivos e pode ser evolutiva ou retrospectiva, cuja análise é muito importante para a construção de uma série histórica, o que, por sua vez, contribui para o estudo de tendências. O autor aponta como limitação dessa análise o fato de trabalhar fundamentalmente com efeitos e dificilmente revela as causas das mudanças.

Já na análise vertical, Silva (2019) aponta que essa análise proporciona a identificação da real importância de uma conta contábil dentro do conjunto de contas das demonstrações, reflete os efeitos e também descobre algumas causas primárias dos fenômenos ocorridos, sendo possível verificar as tendências de maneira mais objetiva.

Martins, Miranda e Diniz (2019, p. 105) destacam que “[...] os índices são indicadores semelhantes àqueles gerados pelos exames laboratoriais que permitirão ao profissional traçar, com maior segurança, um diagnóstico da saúde ou doença do paciente”.

A respeito dos indicadores financeiros (liquidez), Almeida (2019, p. 215) explicita que

O objetivo dos índices de liquidez é fundamentalmente verificar a capacidade da entidade de pagar as suas obrigações. Essa verificação é efetuada comparando contas do ativo e do passivo do balanço patrimonial. Existem quatro índices geralmente utilizados pelos analistas: Liquidez imediata; Liquidez seca. Liquidez corrente. Liquidez geral. O índice usualmente é considerado bom quando é acima de 1,00.

Sob a ótica de Martins, Miranda e Diniz (2019), o índice de liquidez imediata mostra as dívidas que a empresa possui no curto prazo que poderiam ser saldadas imediatamente com o uso dos valores no caixa e equivalentes de caixa da empresa. Geralmente, as empresas mantêm poucos recursos alocados no caixa, pois estão sujeitos aos efeitos inflacionários. Esse índice é pouco utilizado, pois não apresenta recursos informacionais tão substanciais para o processo decisório.

Os autores também descrevem que a liquidez seca demonstra a parcela das dívidas de curto prazo que poderiam ser pagas com os itens de maior liquidez do ativo circulante, exceto os estoques, visto que não estão necessariamente vendidos. Esse índice torna-se mais eficaz quando analisado conjuntamente com os demais indicadores, podendo, nesse sentido, reforçar as conclusões quanto à liquidez da organização (MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019).

O índice de liquidez corrente mostra o quanto a organização possui de recursos de curto prazo para cada real de dívida também no curto prazo. Tem como parâmetro indicar se, o índice de liquidez for maior que 1, significa que a empresa terá compatibilidade entre os recursos que espera receber de suas vendas de curto prazo e honrar seus compromissos com os credores também no curto prazo. Esse

índice demonstra a capacidade de pagamento da empresa no curto prazo e que tem potencial para financiar suas necessidades de capital de giro, caso seja necessário (MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019).

O índice de liquidez geral demonstra o quanto a organização possui de recursos de curto e longo prazo para cada real de dívida contraído também a curto e longo prazo, ou seja, apresenta a capacidade de pagamento atual da empresa em honrar seus compromissos com terceiros no curto e longo prazo (MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019).

Martins, Miranda e Diniz (2019) afirmam que a rentabilidade é a alma do negócio e, sem ela, a continuidade da empresa estará comprometida. Almeida (2019) infere que o estudo desses índices tem por objetivo identificar o desempenho econômico da empresa, relacionando o lucro apurado com os parâmetros de relatividade, como as vendas, os ativos e o patrimônio líquido. Almeida (2019) sugere que o estudo das análises horizontal e vertical em conjunto com a análise dos indicadores de rentabilidade, permite identificar as causas principais das variações ocorridas nos indicadores de liquidez da organização.

Segundo Almeida (2019), o índice da margem líquida, também conhecido como índice de retorno das vendas, relata o percentual de retorno das vendas em termos de lucro líquido, ou seja, expressa o percentual de lucratividade gerado. O autor supracitado descreve que não existe um índice ideal, porém deve-se comparar o índice apurado com a média verificada por segmento ou região onde a empresa comercializa.

De acordo com Silva (2019), a rentabilidade do ativo também é denominada como taxa de retorno sobre o ativo total ou como taxa de retorno sobre investimentos. Para Martins, Miranda e Diniz (2019), esse índice é um dos mais utilizados na prática, pois evidencia o quanto a empresa obteve de resultados em relação aos investimentos nela realizados. Nesse índice, a rentabilidade dos negócios é fortemente dependente do capital investido na atividade empresarial.

O giro do ativo é um índice que compara as vendas realizadas pela empresa com o seu investimento, ou seja, quanto mais vezes a empresa girar o seu ativo, melhores serão os resultados, indicando a produtividade dos investimentos totais (ALMEIDA, 2019; MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019).

A rentabilidade do Patrimônio Líquido é também denominada de taxa de retorno sobre o Patrimônio Líquido, que apresenta o retorno que os sócios estão

obtendo em relação aos investimentos realizados na empresa (ALMEIDA, 2019). Martins, Miranda e Diniz (2019) afirmam que esse índice é um dos mais importantes, pois demonstra a capacidade da empresa em remunerar o capital que foi investido pelos sócios.

Os índices de endividamento geral demonstram quanto a organização possui de dívidas com terceiros e com os sócios, a dependência desses montantes e os riscos a que está sujeita. O endividamento não é um fator ruim, visto que deve-se levar em consideração a qualidade da dívida em relação a prazos de vencimentos, taxas de juros, riscos de câmbio de moedas, dentre outros, por exemplo: contrair uma dívida com terceiros de longo prazo a baixo custo, pode ser interessante do ponto de vista da rentabilidade dos sócios, enquanto que, ao se contrair uma dívida mais cara e a curto prazo, pode-se desencadear uma situação difícil para a organização, provocando quedas em sua rentabilidade. Portanto, a administração financeira deve estar atenta aos níveis de endividamento considerando as instituições financeiras e os fornecedores (ALMEIDA, 2019; MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019).

O índice de necessidade de capital de giro, segundo Silva (2019), é o principal determinante na situação financeira de uma empresa, pois expressa os recursos necessários para a manutenção do giro dos negócios e produz efeitos imediatos no fluxo de caixa da empresa. Martins, Miranda e Diniz (2019) acrescentam que o capital de giro é o valor mínimo que uma organização precisa ter para funcionar e que esse índice revela os recursos necessários para a manutenção das atividades. Os autores também ressaltam que a administração financeira deve ser bastante disciplinada e controlada para evitar gastos desnecessários.

Considerando as análises e índices apresentados, sublinha-se que esses procedimentos são essenciais para compreender a saúde financeira e patrimonial da organização no que tange à tomada de decisões. A ausência dessas análises torna as decisões mais vulneráveis em termos de comprometer a rentabilidade e provocar um endividamento desenfreado, condições que, conseqüentemente, levam à falência, pois sem as análises das demonstrações contábeis, a empresa fica à deriva.

No tocante às pequenas e médias empresas, que nos primeiros anos de vida têm que lutar arduamente para conquistar nicho de mercado e enfrentar a concorrência, implantar o comportamento informacional de necessidade, busca e

uso da informação contábil-financeira em sua cultura informacional é elementar, pois contribui para um diferencial competitivo, uma vez que as decisões tomadas são mais seguras. Dessa maneira, considera-se que a gestão da informação contábil-financeira parte da realização da GI na organização, é processada pela Ciência Contábil e os sócios e gestores buscam e usam essas informações nos processos decisórios.

Nesse contexto, Smith (2013, p. 149) afirma que

Aflorar uma cultura informacional saudável representa reconhecer o valor da gestão da informação e estabelecer normas e práticas que promovem o efetivo uso da informação. O que sugere que os elementos da cultura organizacional e da cultura informacional, precisam estar alinhados e imbricados a um objetivo comum: valor e uso da informação para geração de conhecimento.

Fomentar o comportamento informacional de necessidade, busca e uso da informação contábil-financeira como subsídio ao processo decisório permite que os sócios e gestores valorizem a informação contábil. Tal ação permite agregar valor aos negócios com decisões assertivas, considerando que, para isso, a cultura informacional precisa contribuir para elevar esse comportamento a um patamar profissional.

#### **4.3.2 A inter-relação do comportamento informacional e o uso das informações contábeis-financeiras no processo decisório**

Lemes Júnior e Pisa (2019) mencionam que uma das maiores dificuldades das micro e pequenas empresas é a falta de formalidade, por conta da falta de informações, ao subsídio à tomada de decisão. Os papéis de ambos os atores, os proprietários de micro e pequenas empresas e os profissionais contábeis, devem ser analisados para que essas dificuldades possam ser superadas.

Ferronato (2015) explicita que uma parte dessas dificuldades deve-se ao fato de que os proprietários das micro e pequenas empresas, geralmente, delegam o controle fiscal e financeiro aos escritórios de contabilidade e que costumam gerenciar os negócios sem se preocuparem com o uso das informações contábeis-financeiras para a tomada de decisão.

A outra parte dessas dificuldades deve-se ao fato de que, os escritórios de contabilidade estão assoberbados de exigências burocráticas fiscais que tomam um precioso tempo dos profissionais que podiam prestar assessorias mais

aprofundadas em relação ao uso das informações contábeis, não só financeiras, mas também gerenciais. O autor resume esse entrave na seguinte afirmação: “[...] As pequenas empresas acham que pagam demais aos escritórios e não têm o retorno desejado; os escritórios dizem que ganham pouco por tais serviços” (FERRONATO, 2015, p. 30), ou seja, faltam medidas de conscientização em relação ao uso significativo das informações contábeis para agregar valor aos negócios e beneficiar os escritórios e seus clientes.

Corroborando com a visão de Ferronato (2015), atribui-se que essa conscientização explicitada deve-se ao comportamento informacional.

Conforme demonstrado ao longo deste trabalho, a informação contábil processada pelos trabalhos técnicos do profissional contábil gera, primeiramente, as informações contábeis financeiras nas demonstrações. Esses trabalhos são exigidos pela legislação societária, que por sua vez, determina que todas as empresas devem manter a escrituração contábil em dia.

Por se tratar de uma obrigatoriedade legal, o fazer contábil, geralmente, acaba atendendo a essa prerrogativa somente para atender os requisitos da legislação, porém nesta pesquisa, procurou-se evidenciar que esses trabalhos não precisam e nem devem atender somente a essa finalidade, pelo contrário, essas informações são valiosas para subsidiar os processos decisórios.

Nessa perspectiva, Smith (2013, p. 177) afirma que

Desse modo, o pressuposto é de que gestores e gerentes desse tipo de empresa priorizam a reavaliação da cultura organizacional em busca do fortalecimento da cultura informacional para concretização da gestão da informação contábil que envolva processos geradores de conhecimento e incentivadores do compartilhamento e uso da informação contábil nas diversas atividades e decisões financeiras pertinentes à rotina do ambiente de negócios.

Em consonância com o discutido por Smith (2013), Lemes Júnior e Pisa (2019, p. 221) complementam a discussão ao afirmarem que

A contabilidade se ocupa em registrar as atividades e projetos, controlar o patrimônio, apurar tributos, avaliar resultados, elaborar demonstrações financeiras. Pela análise e interpretação dessas demonstrações, é possível verificar se houve lucro ou prejuízo em determinando período. A análise das demonstrações financeiras da empresa, possibilita identificar de onde vem a receita, quando, como e onde é gasto o dinheiro e qual o lucro ou prejuízo do negócio.

No Quadro 13, sintetiza-se o comportamento informacional dos micro e pequenos empresários em relação à necessidade, à busca e ao uso das informações contábeis-financeiras a partir dos indicadores básicos, porém essenciais, dos demonstrativos contábeis, pontuando como essas informações são essenciais para subsidiar os processos decisórios em relação às decisões de investimento, rentabilidade e endividamento.

**Quadro 13** – Uso das informações contábeis-financeiras como subsídios aos processos decisórios no contexto das micro e pequenas empresas (MPE)

<b>Demonstrativos Contábeis</b>	<b>Indicadores básicos e essenciais para as análises dos Demonstrativos Contábeis</b>	<b>Uso das informações contábeis-financeiras como subsídios aos processos decisórios</b>
Balanço Patrimonial (BP)	Análises vertical e horizontal;	Ampliar ou reduzir investimentos;
Demonstração do Resultado do período (DRE)	Indicadores econômico-financeiros:	Injetar o capital ou emprestar recursos;
Demonstração do Resultado Abrangente do período (DRA)	1-) Indicadores de capacidade de pagamento:	Aumentar ou reduzir as operações;
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL)	- Liquidez corrente, seca, imediata, geral; - Endividamento;	Comprar/vender à vista ou a prazo;
Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC)	2-) Indicadores de atividades:	Alocar melhor os recursos financeiros em termos de curto e longo prazo;
Notas Explicativas (NE)	- Prazo médio de recebimentos - Prazo médio de pagamentos - Giro do ativo total	Identificar as necessidades de capital de giro e analisar as condições do mercado financeiro antes de buscar recursos;
	3-) Índices de rentabilidade	Compreender a capacidade de pagamento da empresa em honrar seus compromissos com terceiros a curto e longo prazos;
	- Taxa de retorno sobre o investimento - Taxa de retorno sobre o patrimônio líquido	Detectar o retorno sobre o investimento realizado na atividade empresarial.

**Fonte:** Elaborado pela autora

Segundo Ferronato (2015), as análises dos indicadores financeiros aplicados às micro e pequenas empresas propõem examinar a situação financeira do pequeno empreendimento, principalmente em relação ao uso do Balanço Patrimonial, em que

é possível verificar os índices de solvência e endividamento, medidas de liquidez, grau de imobilização e margem de garantia oferecida aos capitais de terceiros, lucratividade, rentabilidade do patrimônio líquido e a ciclometria.

As análises básicas e essenciais, apresentadas no Quadro 13, sobre o comportamento informacional de necessidade, busca e uso desses indicadores aplicáveis ao contexto das micro e pequenas empresas para subsidiar os processos decisórios coadunam com as premissas de Ferronato (2015).

A solvência indica a capacidade da empresa cumprir com seus compromissos assumidos com terceiros, sendo um índice importante para diagnosticar a saúde financeira e minimizar os riscos de falência.

Em relação ao endividamento, esse índice revela o montante da dívida em detrimento à outras grandezas significativas do Balanço Patrimonial, demonstrando a proporção dos ativos que estão sendo financiados pelo passivo. Esse índice é importante para identificar a política de obtenção de recursos da empresa.

As medidas de liquidez avaliam a capacidade financeira do pequeno negócio honrar seus compromissos na data do vencimento: a diferença entre a solvência e a liquidez reside no fato de que, a liquidez corresponde à capacidade de pagar as obrigações de curto prazo pontualmente, enquanto que a solvência refere-se a capacidade financeira de liquidar todas as dívidas assumidas.

O grau de imobilização e margem de garantia demonstram quanto dos recursos monetários foram imobilizados com o uso de recursos próprios (patrimônio líquido) ou de terceiros.

A lucratividade impulsiona os pequenos negócios, pois se a empresa não apresentar lucros em seus resultados, afugentará credores na concessão de créditos e desanimará os proprietários.

A rentabilidade do patrimônio líquido mede a remuneração dos capitais próprios e demonstra o grau de sucesso ou insucesso econômico que a empresa obteve. Nesse sentido, o micro e pequeno empresário têm uma noção aproximada do tempo em que terá o retorno do investimento realizado.

A ciclometria, apontada por Ferronato (2015), é composta por índices de atividades que medem a rapidez com que as contas contábeis giram e se renovam em um determinado período de tempo, como: o Giro e Prazo Médio de Renovação dos Estoques que expressam a velocidade com que o estoque se transforma em dinheiro; o Giro e Prazo Médio de Recebimentos que determinam os prazos médios

de cobranças das vendas realizadas a prazo; e o Giro e Prazo Médio de Pagamentos das Compras que revelam o tempo que as micro e pequenas empresas levam para pagar suas compras a prazo. A ciclometria desvenda a capacidade de capital de giro necessária para manter a atividade empresarial em pleno funcionamento (FERRONATO, 2015).

Dessa maneira, o comportamento informacional dos micros e pequenos empresários é evidenciado a partir da sensibilidade para reconhecer as necessidades dessas informações e proatividade para buscá-las junto ao profissional contábil.

Silva (2018) pontua como os micros e pequenos empresários podem fazer uso das informações contábeis-financeiras a partir das análises dos demonstrativos contábeis para subsidiar os processos decisórios:

- Analisar a capacidade de geração de lucro;
- Avaliar as condições de liquidar os compromissos assumidos com pontualidade;
- Diagnosticar a rentabilidade sobre o capital investido;
- Controlar o fluxo de caixa;
- Projetar a capacidade de geração de valor ao ambiente de negócios;
- Projetar a média dos dias necessários para renovação dos estoques;
- Definir o capital de giro necessário;
- Estabelecer o nível de endividamento aceitável;
- Saber avaliar corretamente os ciclos operacional, econômico e financeiro;
- Prever as situações financeiras no curto e longo prazo;
- Definir a taxa de retorno de investimento.

Portanto, o comportamento informacional sobre o uso das informações contábeis-financeiras enquanto subsídio aos processos decisórios, é fundamental para a sobrevivência e longevidade dos negócios.

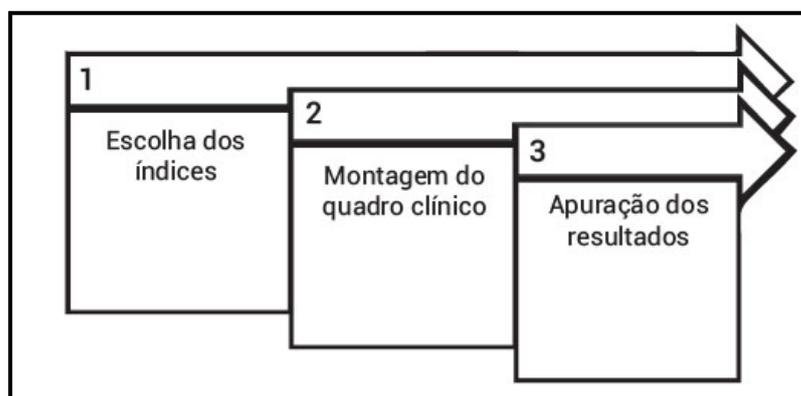
É importante salientar que, a falta dessas atitudes no comportamento informacional para a tomada de decisão, causa efeitos danosos na saúde financeira da organização, como exemplifica Silva (2018):

- Diminuição do patrimônio líquido;
- Elevadas despesas financeiras;
- Aumento do endividamento no curto prazo;
- Perda de fatia de mercado;
- Perda de reputação em relação aos clientes;

- Queda na lucratividade em termos de margem bruta, operacional e líquida;
- Aumento no *turnover* de funcionários;
- Queda nas vendas;
- Troca constante de diretores;
- Perda de crédito no mercado financeiro.

Conforme demonstrado, não deve-se descuidar da saúde financeira, pois ela mantém a organização perene. Valentina e Corrêa (2019) sugerem como etapas para o processo da aplicabilidade das análises dos demonstrativos contábeis a escolha dos índices a serem utilizados, a montagem de um quadro clínico e a apuração dos resultados, para que os administradores possam diagnosticar as necessidades das informações contábeis-financeiras, possam acessá-las e utilizá-las como subsídios aos processos decisórios, tal como se expõe na Figura 20.

**Figura 20** – Etapas para o processo da aplicabilidade das análises dos demonstrativos contábeis



**Fonte:** Valentina e Corrêa (2019, p. 75)

Na primeira etapa, os administradores devem escolher os índices que serão utilizados para analisar os demonstrativos contábeis a fim de identificar os impactos no desempenho financeiro da empresa, como por exemplo: estrutura de capital, grau de liquidez, rentabilidade e endividamento (VALENTINA; CORRÊA, 2019).

Na segunda etapa, Valentina e Corrêa (2019) sugerem a montagem de um quadro clínico. No Quadro 14, apresenta-se a síntese dessa etapa juntamente com os resultados desejáveis para serem considerados no processo de análise.

**Quadro 14 – Quadro clínico**

Índices		Resultado
<b>Liquidez</b>	Imediata	Quanto maior, melhor.
	Corrente	Quanto maior, melhor.
	Seca	Quanto maior, melhor.
	Geral	Quanto maior, melhor.
<b>Rentabilidade</b>	Ativo	Quanto maior, melhor.
	Patrimônio Líquido	Quanto maior, melhor.
<b>Payback</b>	Ativo	Quanto menor, melhor.
	Patrimônio Líquido	Quanto menor, melhor.
<b>Margem de lucro</b>		Quanto maior, melhor.
<b>Participação de capital de terceiros</b>		
<b>Composição do endividamento</b>		

**Fonte:** Adaptado de Valentina e Corrêa (2019, p. 75)

A partir do Quadro 14, é possível fazer uma analogia: um médico analisa os exames de um paciente para investigar seu estado de saúde; as análises dos demonstrativos contábeis são como um exame que detectam e checam a saúde financeira da empresa para remediar sua saúde caso esteja debilitada ou, em cenários mais positivos, elaborar ações que prolonguem seus anos de vida.

A terceira etapa consiste na realização dos cálculos das fórmulas dos índices escolhidos e posterior análise desses resultados para serem utilizados nos processos decisórios. Admite-se, nesse sentido, que todo e qualquer procedimento que ajude e estimule o comportamento informacional dos micros e pequenos empresários a utilizar as informações contábeis-financeiras nos processos decisórios são válidos e eficazes (VALENTINA; CORRÊA, 2019). Os autores supracitados complementam essa discussão entrelaçando-a ao ‘Quadro Clínico’ ao afirmarem que

O administrador de uma empresa, independentemente do segmento em que atua ou da estrutura que possui, deve estabelecer uma rotina criteriosa de análises sobre todos os aspectos relacionados à parte financeira da empresa. O termo aqui empregado para “análise” possui as seguintes conotações: acompanhamento comportamental dos resultados; averiguação criteriosa; estudos detalhados; e seleção de componentes presentes num todo para uma cuidadosa avaliação. Essas análises serão capazes de fornecer um panorama realístico e transparente sobre a saúde financeira da empresa, apontando possíveis fragilidades que imediatamente devem ser corrigidas, a fim de não comprometer a vida da empresa. Com a ajuda de um quadro clínico, o gestor poderá acompanhar de forma mais evidente as reais condições de sua estrutura de capital (VALENTINA; CORRÊA, p. 75).

Ademais, as informações contábeis-financeiras podem ser trabalhadas para gerar as informações contábeis-gerenciais, que tratam de informações de cunho altamente estratégico e são essenciais para gerar a competitividade da organização. Na literatura que abarca especificamente a contabilidade gerencial, encontram-se as análises das demonstrações contábeis como importantes ferramentas de gestão empresarial.

O tratamento das informações financeiras, de custos e também fiscais servem para gerar a informação contábil-gerencial e não é exigido, *a priori*, que o profissional contábil elabore-a para as empresas, a menos que esse trabalho faça parte das cláusulas previstas no contrato de prestação de serviços contábeis. A informação contábil-gerencial, conforme relatado neste trabalho, fornece informações estratégicas como formação do preço de venda, margem de contribuição dos produtos e serviços, pontos de equilíbrio, mensuração dos custos por departamentalização, orçamento empresarial projetado, dentre outros.

Dessa maneira, percebe-se que as informações gerenciais contribuem para gerar vantagem competitiva e agregar valor aos negócios. As informações que envolvem os custos da atividade também são fundamentais para que os sócios e gestores as conheçam e possam mensurá-las, pois elas impactam drasticamente nos resultados. Sem essas informações, é impossível cortar custos desnecessários, retrabalhos e desperdícios, além de comprometer a qualidade da produtividade e ganhos na economia de escala.

De acordo com Beuren (2007, p. 30)

Se a contabilidade tem como uma de suas principais funções suprir de informações úteis aos gestores, cabe a ela gerar informações que dêem o devido suporte ao processo de tomada de decisões em todos os seus estágios; no reconhecimento do problema, na identificação das alternativas possíveis e na escolha da melhor delas.

Nesse contexto, verifica-se que, se a cultura informacional da organização implantar comportamentos de necessidade, busca e uso das informações contábeis-financeiras, as demais informações contábeis sobre custos, fiscais e gerenciais farão parte, gradativamente, do tratamento e da valorização da informação contábil como um todo.

Os trabalhos técnicos do profissional contábil estão evoluindo cada vez mais em função das TIC. *Softwares* cada vez mais modernos têm reduzido os volumes de

trabalhos e também da mão de obra, sofisticando, assim, a entrega dos trabalhos. A Ciência Contábil, ao longo de milênios, acompanha as evoluções tecnológicas, apresentando profundas mudanças no comportamento informacional do profissional contábil.

De guarda livros à gestor da informação: o papel desse gestor na Sociedade da Informação e do Conhecimento é o de ser uma fonte informacional. Os trabalhos técnicos que antes demandavam enormes volumes de documentos em papéis, retrabalhos, burocracias infundáveis, manutenção de grande mão de obra, já está sendo substituído pela chamada contabilidade *on line* ou contabilidade digital. Essa evolução da contabilidade registra, em tempo real, todo fluxo informacional formal das empresas utilizando as mais modernas tecnologias.

As evoluções tecnológicas já impactam diversos setores da economia, pois já é possível identificar os rompimentos dos tradicionais modelos de produção manuais serem substituídos pela robotização, inteligência artificial, internet das coisas, dentre outros conceitos ligados às tecnologias de informação, contextos que na Contabilidade não é diferente.

Os impactos da indústria 4.0 ou também chamada de quarta revolução industrial estão modificando as rotinas dos trabalhos técnicos da contabilidade e o papel do profissional contábil na Sociedade da Informação e do Conhecimento. Compreende-se que a contabilidade tradicional caminha para uma contabilidade consultiva, portanto, a cultura informacional pode contribuir para a evolução desse profissional ao fazer com que se torne um agente mediador, tenha competência em informação e manuseie, com efetividade, as TIC.

A contabilidade consultiva faz com que sejam constantes, nas práticas do profissional contábil, a socialização e o compartilhamento das informações contábeis financeiras, gerenciais e fiscais com os sócios e gestores. Assim, compreende-se que a quarta revolução industrial já está promovendo uma disruptura no comportamento informacional do profissional contábil, tornando-o um agente mediador. Ressalta-se que, não é foco desta pesquisa, tratar com profundidade a mediação da informação sob a ótica da Ciência da informação, mas verifica-se necessário destacar, sucintamente, a abordagem da mediação em relação ao comportamento informacional do profissional contábil nesse novo e atual modelo da gestão da informação contábil.

Almeida Júnior (2008) afirma que a mediação da informação trata-se de ações de interferência realizada pelo profissional da informação que propicia a apropriação de informação e que satisfaça, plena ou parcialmente, uma necessidade informacional. Santos Neto (2014, p. 67) explica que a “[...] mediação não é passiva, ela é intencional, ainda que não seja de modo consciente. A mediação caracteriza-se por ser colaborativa, participativa e potencialmente transformadora”.

A mediação da informação é realizada pelo profissional da informação e constitui-se em ações de socialização e compartilhamento de informações de maneira que os sujeitos se apropriem delas e possam utilizá-las inteligentemente. A mediação propicia experiências de aprendizagens, potencializa capacidades e desperta competências (RASTELI, 2013).

Em uma contabilidade consultiva, o profissional contábil deve exercer o papel de agente mediador adotando as seguintes ações: socializar informações contábeis, comunicar e repassar as demonstrações contábeis e, principalmente, compartilhar essas informações.

Considera-se que o compartilhamento é um ato voluntário, que não se limita somente em socializar ações de repasse da informação contábil para sócios e gestores. Esse compartilhamento deve provocar nos usuários internos a apropriação dessas informações, de maneira que entendam, interpretem e compreendam as análises da informação contábil-financeira para imbricá-las constantemente aos processos decisórios. Oliveira (2015) explica que se apropriar da informação é uma atividade intrínseca ao ser, que parte do relacionamento que ele estabelece no meio em que está inserido.

Acredita-se que as mudanças causadas pela quarta revolução industrial no âmbito das empresas e nos trabalhos do profissional contábil serão fortalecidas pelo uso constante e incessante das informações para tomada de decisão, principalmente com o uso intenso das TIC. Almeida Júnior e Barboza (2017) esclarecem que o processo de mediação da informação está imbricado nos processos de apropriação da informação para a construção do conhecimento e tem por objetivo formar o espírito crítico das pessoas por meio do diálogo que possa promover a reciprocidade por meio da interação.

## 5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

### 5.1 Abordagem da pesquisa

#### 5.1.1 Empresas brasileiras

Pelo fato dessa seção abordar a explicação metodológica adotada nesse trabalho, ressalta-se que nas subseções 5.1.1, 5.1.2 e 5.1.3 elaborou-se um estudo sucinto e necessário sobre as empresas brasileiras, paulistas e das cidades paulistas com o objetivo de demonstrar como é composto o grupo econômico a fim de proporcionar melhor compreensão do contexto empresarial, e principalmente contribuir para a sustentação das justificativas da escolha do setor industrial alimentício da presente pesquisa.

A cultura informacional é um atributo importante na gestão empresarial. As empresas que desejam ser competitivas devem se manter atentas aos níveis de organização da informação existentes no ambiente de negócios, inclusive da informação contábil-financeira das análises dos demonstrativos.

Convém dimensionar, nesta pesquisa, o grupo econômico das empresas brasileiras que contribuem significativamente para a geração de emprego e renda no país, a fim de contextualizar a essencialidade dos estudos da cultura informacional na perspectiva das organizações e destacar a importância do uso das informações contábeis-financeiras na tomada de decisão.

Em consulta ao Painel de Empresas<sup>2</sup> do Data Sebrae (2020), verificou-se que no Brasil existem 19.228.025 empresas (dezenove milhões, duzentos e vinte e oito mil e vinte e cinco), sendo concentrado no Estado de São Paulo a maior parte dessas empresas, totalizando 5.890.371 (cinco milhões oitocentos e noventa mil, trezentos e setenta e uma), no qual desponta-se o setor de serviços, seguido do comércio, indústria, construção civil e agropecuária. Destaca-se também que o perfil do enquadramento tributário das empresas brasileiras é optante pelo regime tributário do Simples Nacional, em específico, na modalidade de Microempreendedor Individual (MEI).

À esse respeito, o regime tributário do Simples Nacional compreende 3 (três) classificações: Microempreendedor Individual (MEI), Microempresa (ME) e Empresa de Pequeno Porte (EPP). Essas 3 (três) categorias desse regime tributário

---

<sup>2</sup> Disponível em: <https://datasebrae.com.br/totaldeempresas/>. Acesso em: 11 maio 2010.

expressam a quantidade de 17.293.316 (dezesete milhões, duzentos e noventa e três mil e trezentos e dezesseis) de empresas. Observa-se que, desse regime tributário, o Microempreendedor Individual é o que mais se destaca, consolidando 9.810.483 (nove milhões, oitocentos e dez mil, quatrocentos e oitenta e três) empresas.

Ressalta-se que, para as análises dos grupos econômicos de empresas nacionais, incluindo estados e municípios, selecionou-se para esta pesquisa, o Painel de Empresas do Data Sebrae com informações atualizadas no dia 11 de maio do ano de 2020. Outra fonte semelhante com esses tipos de dados é a do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE): ao consultar esse portal, constatou-se que as informações foram atualizadas até o ano de 2018. Por isso, o Painel de Empresas do Data Sebrae foi selecionado para esta pesquisa por possuir informações mais atualizadas sobre estudo econômico.

O MEI foi criado por meio da Lei Complementar nº 123 de 2006 que foi alterada para a Lei Complementar nº 128 de 2008 (BRASIL, 2008) com o objetivo de formalizar milhares de brasileiros que trabalhavam na informalidade e que não tinham visibilidade para o governo e não recolhiam impostos. Para esse segmento, o governo ofereceu formalização com o mínimo de burocracia, em que o próprio empreendedor faz praticamente todos os procedimentos sozinho.

Ao acessar o Portal do Empreendedor, a pessoa faz o seu cadastro para se tornar um empreendedor e, então, dá-se início ao processo de abertura da empresa. Todo o processo é gratuito e rápido, além de proporcionar benefícios empresariais como alvará de funcionamento, Código Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ), emissão de notas fiscais, vendas para o governo e realização de empréstimos e financiamento a juros menores. Menciona-se também, nesse contexto as vantagens pessoais para o empresário, como por exemplo: direito à aposentadoria, auxílio-doença, auxílio maternidade, auxílio reclusão, dentre outros.

O MEI pode faturar anualmente R\$81.000,00 (oitenta e um mil reais). Sua carga tributária é um valor fixo, dependendo apenas do tipo de atividade a ser exercida em relação à indústria, ao comércio ou ao serviço. O próprio empresário acessa o Portal do Empreendedor para providenciar a guia de recolhimento mensal do imposto, que consta em um documento único que se chama Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS), ou seja, o valor do imposto não é

calculado sobre o faturamento, mas sim possui um valor fixo mensal no valor máximo de R\$58,25 (cinquenta e oito reais e vinte e cinco centavos).

*A priori*, o próprio empreendedor pode fazer todo o processo de abertura e gestão da sua empresa, mas também pode contar com o auxílio gratuito do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) que tem por objetivo fomentar o empreendedorismo no Brasil ou contar com a assessoria gratuita de um escritório de contabilidade (para poder ter o benefício do Simples Nacional, o escritório deve prestar serviços gratuitos ao MEI).

A legislação do Microempreendedor Individual desobriga a escrituração contábil, ou seja, não é necessário contabilizar os atos e fatos do MEI. Apenas em caso de ter funcionário, (somente um, conforme a Lei), precisará de um escritório de contabilidade para providenciar os registros e os cálculos trabalhistas.

Apesar do MEI ser dispensado da escrituração contábil, no Portal do Empreendedor, mensalmente, deve-se preencher um relatório contendo as receitas auferidas e as compras realizadas, nas quais essas informações são acompanhadas pelo fisco. Além disso, anualmente, o MEI deve entregar uma declaração chamada de Declaração Anual Simplificada – Sistema de Recolhimento em Valores Fixos Mensais dos Tributos (DASMEI – SIMEI).

Considera-se que a desobrigação dos registros das informações contábeis para o MEI é catastrófica para a gestão empresarial, pois conforme discutido neste trabalho, a informação contábil origina a memória informacional financeira que serve de subsídio para a tomada de decisão.

As microempresas (ME) e as empresas de pequeno porte (EPP), também pertencentes ao regime tributário do Simples Nacional, tem limites de faturamento estabelecidos pela Lei Complementar nº 155 de 2016 (BRASIL, 2016) de R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) para as microempresas e R\$4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) para as empresas de pequeno porte.

Tanto a ME quanto a EPP devem manter os registros contábeis completos conforme as exigências das Normas Internacionais de Contabilidade, apesar da legislação fiscal do Simples Nacional exigir apenas os livros fiscais e o livro caixa. A tributação para a ME e EPP chama-se Simples Nacional (mesmo nome do regime tributário), em que é calculado com a aplicabilidade da alíquota efetiva sobre o faturamento, sendo todo o cálculo e emissão da guia chamada de Documento de

Arrecadação do Simples Nacional (DAS) realizados no Portal do Simples Nacional. Esse imposto engloba, de maneira simplificada e reduzida, os seguintes tributos: Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços de transporte intermunicipal e interestadual e de comunicação (ICMS), Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN), Programa de Integração Social (PIS), Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) e Contribuição Patronal Previdenciária (CPP).

Pelo fato da ME e EPP realizarem a escrituração contábil, é essencial que a cultura informacional dessas empresas estimule o comportamento informacional dos micro e pequenos empresários para que façam uso das informações contábeis-financeiras a partir das análises dos demonstrativos. Devido à grande quantidade dessas empresas no país e, por serem primordiais para a geração de emprego e renda, a sobrevivência dos negócios depende das análises dessas informações para tomada de decisões assertivas, como destacam Lemes Júnior e Pisa (2019, p. 221): “[...] Contabilidade é um sistema de informações fiscais e gerenciais para tomada de decisão. Embora muitas micro e pequenas empresas costumem utilizá-la apenas para apurar e pagar tributos, o contador pode ser um bom conselheiro para a gestão da empresa [...]”.

Os outros dois enquadramentos tributários denominados como ‘Demais’ no Painel de Empresas do Data Sebrae (2020) são o Lucro Presumido e o Lucro Real. O regime tributário Lucro Presumido tem esse nome por presumir o lucro por meio da aplicabilidade da alíquota de presunção para calcular os tributos Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ) e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL). Os demais tributos desse regime são o Programa de Integração Social (PIS) e a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS). Dependendo do ramo de atividade, também permeia os tributos: ICMS (Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Intermunicipal e Interestadual e de Comunicação (ICMS), IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) e ISSQN (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza).

O regime tributário do Lucro Real é assim chamado por apurar qual foi o lucro do período, ao subtrair das receitas as despesas e os custos para calcular os tributos do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) e, dependendo da atividade empresarial, os demais

impostos: Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Intermunicipal e Interestadual e de Comunicação (ICMS), Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) e Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN).

Não se objetiva, neste trabalho, aprofundar sobre as explicações técnicas das cargas tributárias dos regimes, mas apenas explicitar a classificação dos portes das empresas dimensionadas pelo Painel de Empresas do Sebrae (2020).

A classificação com critérios de portes de empresas também é adotada por outros órgãos governamentais, como o Banco de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), que classifica seus clientes conforme demonstrado na Tabela 1.

**Tabela 1** – Classificação de porte de empresas segundo o BNDES

<b>Porte da Empresa</b>	<b>Receita Operacional Bruta</b>
Microempresa	Menor ou igual a R\$360.000,00
Pequena empresa	Maior que R\$360.000,00 e menor ou igual a R\$4.800.000,00
Média empresa	Maior que R\$4.800.000,00 e menor ou igual a R\$300.000.000,00
Grande empresa	Maior que R\$300.000.000,00

**Fonte:** Elaborado pela autora com base no portal do BNDES

Já o SEBRAE, além de classificar as empresas pelo regime tributário, também as classifica por porte pela quantidade de pessoas empregadas e de acordo com a atividade realizada na indústria ou comércio e serviço, conforme demonstra a Tabela 2.

**Tabela 2** – Classificação de porte de empresas segundo o SEBRAE

<b>Porte</b>	<b>Indústria (nº de pessoas empregadas)</b>	<b>Comércio e Serviço</b>
Microempresa	até 19	até 9
Pequena empresa	de 20 à 99	de 10 à 49
Média empresa	de 100 à 499	de 50 à 99
Grande empresa	500 ou mais	100 ou mais

**Fonte:** Elaborado pela autora com base no SEBRAE (2013)

Após demonstrado como é formado o grupo econômico das empresas privadas no Brasil, percebe-se o quanto as micro e pequenas empresas são essenciais para a economia brasileira.

Segundo os estudos do Portal Data Sebrae (2016)<sup>3</sup>, houve uma evolução da taxa de sobrevivência das empresas durante os dois primeiros anos de vida (considerados pelas pesquisas do Sebrae como os mais difíceis), contemplando o período de 2010 à 2014, que era de 54% e passou para 77%, ou seja, as micro e pequenas empresas estão conseguindo sobreviver mais durante essa fase inicial.

A respeito das causas da mortalidade das micro, pequenas e médias empresas, esse Portal esclarece que são diversos os fatores, tais como:

- Falta de planejamento;
- Não saber negociar prazos com fornecedores;
- Não conseguir obter empréstimos bancários;
- Não realizar investimentos de treinamento e desenvolvimento dos colaboradores;
- Não aperfeiçoar produtos e serviços para agregar diferencial competitivo;
- Não acompanhar receitas e despesas periodicamente;
- Falta de qualificação do empresário em gestão empresarial;
- Falta da busca de atualização profissional por parte do empresário.

Ao analisar essas principais causas de mortalidade apontadas pelo SEBRAE (2016), percebe-se o quão importante é cuidar da cultura informacional das micro e pequenas empresas, visto que a informação, por si só, já é um recurso estratégico para toda organização independente de seu porte. Para essas empresas a cultura informacional é elementar, pois sua sobrevivência está atrelada à organização e ao tratamento da informação e ao alinhamento das pessoas e das TIC.

Ressalta-se ainda que, dentre essas causas, o comportamento de 'não acompanhar as receitas e despesas com periodicidade' contribui para as discussões deste trabalho ao demonstrar a importância do comportamento informacional na análise dos demonstrativos contábeis para a sobrevivência e longevidade dos negócios. A cultura informacional pode proporcionar a gestão da informação contábil-financeira como subsídio dos processos decisórios, evitando a falência das micro e pequenas empresas.

Os estudos do SEBRAE (2016) também classificam os principais desafios enfrentados pelas micro e pequenas empresas nos dois primeiros anos de vida, sendo eles: falta de clientes; falta de capital; falta de conhecimento; falta de mão de obra qualificada; alta carga tributária; inadimplência dos clientes; concorrência

---

<sup>3</sup> Disponível em: <https://datasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/>. Acesso em: 11 maio 2020.

acirrada; burocracia do governo; falta de estratégias de *marketing*; crise econômica do país e acesso às linhas de crédito.

Ademais, atribui-se a importância da cultura informacional para o enfrentamento desses desafios, uma vez que eles envolvem alinhar as pessoas e as TIC. A GI, nesse contexto, possibilita que as empresas organizem e tratem as informações para que façam uso significativo na gestão empresarial e na tomada de decisão. Dessa maneira, a cultura informacional efetiva a realização da GI não só para vencer os desafios de sobrevivência e riscos de falência, como também cria oportunidades de negócios e gera crescimento sustentável.

Ao investigar as empresas que faliram no período de 2010 a 2014, o estudo do SEBRAE (2016) identificou as ações que poderiam ter sido tomadas pelos micro e pequenos empresários para não encerrar as atividades, quais sejam: redução da carga tributária; conquistar mais clientes; crédito mais facilitado; planejar melhor o negócio; qualificar os colaboradores; gestão financeira mais eficaz; e contratar consultoria empresarial especializada.

O micro e pequeno empresário que não sobrevive no mercado é aquele que decide empreender por necessidade financeira, por não se inserir no mercado de trabalho ou porque abriu por exigências do fornecedor ou cliente, ou seja, a falta de preparo e conhecimentos de gestão resumem as causas da mortalidade (SEBRAE, 2016).

Para evitar o trágico resultado da falência, o comportamento informacional dos micro e pequenos empresários deve ser estimulado desde o início da atividade empresarial a fim de que a cultura informacional atinja todo o âmbito da organização. Somente dessa maneira que serão capazes de gerenciar as informações de maneira eficaz, alocar as pessoas conforme suas competências para o exercício das funções e implementar tecnologias de informação para proporcionar a aceleração digital aos negócios.

No que concerne às ações que poderiam ter sido tomadas para evitar a falência das empresas pelos micro e pequenos empresários, sublinha-se a importância da gestão da informação contábil-financeira. Ao analisar os demonstrativos contábeis e se apropriar dessas informações, é possível realizar uma gestão financeira mais eficaz para melhor planejar os negócios, principalmente na tomada de decisões de investimento, endividamento e rentabilidade e, que por sua vez, também permite analisar a carga tributária da atividade e buscar estratégias

para o planejamento tributário quanto à economia de impostos. Ao cuidar da saúde financeira da empresa com essas ações internalizadas no comportamento informacional, a empresa geralmente tem mais facilidade para buscar créditos no mercado financeiro para fazer investimentos.

A parceria dos micro, pequenos e médios empresários está na figura do profissional contábil, fonte informacional e gestor da informação, portanto, a escolha de um profissional competente em informação é primordial para o sucesso dessa assessoria contábil empresarial.

### **5.1.2 Setor industrial paulista**

Dentre os setores das empresas brasileiras apresentados na subseção 5.1.1, considera-se importante dimensionar o setor industrial, visto que é um setor importante da cadeia produtiva, pois transforma os produtos gerados pelo setor do agronegócio em produtos industrializados e abastece o setor do comércio, além de impulsionar os demais setores econômicos, como o da construção civil e de serviços.

O Painel de Empresas do Data Sebrae (2020) informa que o Brasil tem um total de 1.908.250 (um milhão, novecentos e oito mil, duzentas e cinquenta) indústrias de transformação, e mais uma vez o Estado de São Paulo destaca-se por concentrar o maior número de indústrias (482.738), inclusive no regime tributário do Simples Nacional na modalidade de microempreendedor individual (263.421), seguidas das microempresas (122.520) e empresas de pequeno porte (37.803), e dos demais regimes tributário Lucro Presumido e Lucro Real (58.994).

Evidencia-se que os segmentos das indústrias paulistas mais expressivos, em termos de quantidade de empresas, é o setor de produtos têxteis, vestuário, acessórios, couro, artigos para viagem e calçados (126.060), totalizando cerca de 26%, seguido do segmento da produção alimentícia, de alimentos e bebidas (56.998) com 12%; manutenção, reparação e instalação de máquinas e equipamentos (53.275) com 11%; fabricação de produtos de metal (50.323) com 10% de representatividade; e os demais segmentos apresentam participação menor que 5%. Considerou-se que para apurar essa estatística, foram selecionados os Códigos das Classificações Nacionais das Atividades Econômicas (CNAE's), específicos da indústria de transformação, estabelecidos pela Secretaria da Receita Federal, sendo que somente as indústrias de transformação do Estado de São Paulo

totalizam 434.836 (quatrocentas e trinta e quatro mil, oitocentos e trinta e seis) indústrias. Pelo fato do Painel de Empresas do Data Sebrae (2020) acrescentar outros tipos de indústrias, decidiu-se, nesta subseção, segregar as indústrias paulistas de transformação (434.836) dos outros tipos de indústrias, totalizando 47.902 (quarenta e sete mil, novecentos e duas).

De acordo com o Portal Cidades Paulistas, o Estado de São Paulo possui 645 municípios. A Figura 21 demonstra o Estado de São Paulo dividido em 15 macrorregiões, estabelecidas de acordo com os estudos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE), conforme se apresenta.

**Figura 21** – Mapa do Estado de São Paulo dividido em macrorregiões



Fonte: Portal Cidades Paulistas (2020)

Para compreender a representatividade econômica dessas 15 macrorregiões em relação à produção industrial, elaborou-se o Quadro 15, de acordo com as informações do Portal Cidades Paulistas.

**Quadro 15** – Características econômicas das indústrias por macrorregiões paulistas

Macrorregião	Características econômicas das indústrias por macrorregiões
<b>Região de Araçatuba (43 cidades)</b>	A economia local é impulsionada tanto pela produção agrícola quanto pela indústria, como os setores frigoríficos, metalúrgico, calçadista, moveleiro, laticínio, açúcar e álcool, confecções e instrumentos cirúrgicos. A atividade industrial é pequena, gerando apenas 0,6% do valor adicionado da indústria estadual. A fabricação de alimentos e bebidas é a maior responsável pela geração de valor adicionado e a segunda na geração de emprego nessa

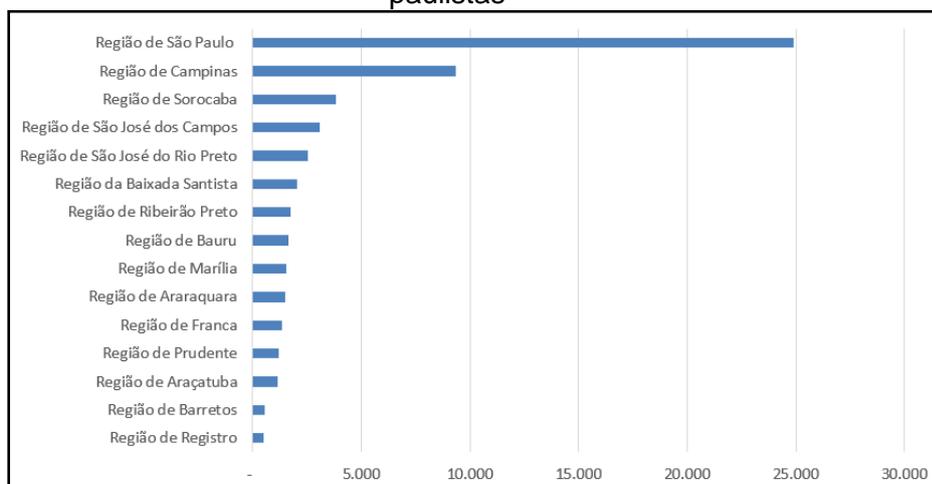
	região.
<b>Região de Barretos (19 cidades)</b>	A economia é marcada pela agroindústria de carne e suco de laranja. Possui setor industrial pequeno e pouco complexo. O que mais impulsiona a economia são os setores do comércio e serviços.
<b>Região de Bauru (39 cidades)</b>	A economia é bastante diversificada, sendo que a produção industrial concentra 30% da produção regional, sendo a fabricação de alimentos e bebidas a atividade que mais se destaca na região (52,2% do valor adicionado e 32,7% da mão-de-obra ocupada). Em seguida, destacam-se a produção e refino de petróleo e álcool, preparação e confecção de artefatos de couro. Também são relevantes a fabricação de máquinas e equipamentos e fabricação de papel e celulose, calçados, cerâmica e madeira.
<b>Região de Campinas (90 cidades)</b>	Setor industrial diversificado e moderno que concentra a produção e refino de petróleo e álcool, fabricação de material eletrônico e equipamentos de comunicação, papel e celulose, produtos têxteis, alimentos e bebidas, produtos químicos, indústria automotiva e produtos têxteis.
<b>Região de Araraquara (26 cidades)</b>	Setor industrial marcado pela produção de metalmeccânico, metalúrgico, aeronáutico, têxtil, agroindustrial, sucroalcooleiro e de alimentos e bebidas.
<b>Região de Franca (23 cidades)</b>	É movida economicamente pela produção metalmeccânica, moveleira, alimentícia, elétrica, fertilizante, usinas de açúcar, e álcool, sendo destaque a produção de calçados, concentrando 6% da produção nacional e exportando a maior parte deste montante.
<b>Região de Marília (51 cidades)</b>	Essa região é responsável por apenas 0,9% do valor adicionado industrial paulista, sendo que a atividade industrial que mais se destaca, tanto pelo valor adicionado como pela geração de empregos é a fabricação de alimentos e bebidas. Em segundo lugar vem a fabricação de máquinas e equipamentos, inclusive de implementos agrícolas (Pompeia).
<b>Região de Presidente Prudente (53 cidades)</b>	A economia dessa região destaca-se pela agricultura, pecuária e agroindustrial, sendo que a atividade industrial é pouco significativa, sendo responsável por 0,4% do valor adicionado da indústria estadual, e 1,1% do pessoal ocupado.
<b>Região de Registro (14 cidades)</b>	A produção industrial é pouco significativa. Explora a metalurgia básica, fabricação de produtos minerais não-metálicos, fabricação de alimentos e bebidas e de produtos químicos.
<b>Região de Ribeirão Preto (25 cidades)</b>	Destaque nacional no agronegócio e impulsiona as agroindústrias. Concentração industrial de suco de laranja, beneficiadoras de café, indústrias alimentícias, derivados de leite, de ração e fertilizantes.
<b>Região de Santos ou Baixada Santista (9 cidades)</b>	Economia diversificada pela indústria, comércio, serviços e turismo, sendo a atividade industrial a mais importante para a economia da região. Os setores industriais mais relevantes são o de refino de petróleo e álcool, produtos químicos, metalurgia básica, alimentos e bebidas.
<b>Região de São José dos Campos (39 cidades)</b>	A atividade industrial é a mais importante para essa região, emprega 30,6% da força de trabalho regional,

	principalmente nos setores aeroespacial, de telecomunicações, automotivo, químico e petrolífero.
<b>Região de São José do Rio Preto (96 cidades)</b>	É a região menos industrializada do estado, emprega apenas 25,3% da mão de obra local, e gera 1% do valor adicionado da indústria estadual. Desenvolve a fabricação de móveis, confecções, têxtil, metalúrgico, alimentos, eletroeletrônicos, látex, dentre outros. O segmento da produção de alimentos e bebidas é a atividade industrial de maior peso. A economia dessa região é mais apoiada no setor agropecuário.
<b>Região de São Paulo (39 cidades)</b>	A economia dessa região é diversificada e considerada o motor da economia paulista. O setor industrial é um dos mais complexos e diversificados da América Latina, sendo mais visível o da indústria automotiva. Destacam-se os demais complexos industriais: indústria editorial, confecção de vestuário, máquinas, equipamentos de informática, produtos químicos, borracha e plástico, materiais elétricos, alimentos e bebidas.
<b>Região de Sorocaba (79 cidades)</b>	Mantém grandes empresas produtoras de alimentos, bebidas, madeiras, confecções, farmacêuticas, metalúrgicas, extração de minerais não-metálicos, componentes aeronáuticos, implementos para telecomunicações e para a geração de energia. Destaca-se em sua produção principalmente a indústria têxtil.

**Fonte:** Elaborado pela autora com base nas informações econômicas do Portal Cidades Paulistas (2020)

Conforme demonstrado nesse trabalho, o Estado de São Paulo concentra uma quantidade expressiva de indústrias de transformação de produtos alimentícios (alimentos e bebidas): a partir da Classificação Nacional das Atividades Econômicas (CNAE's), verificou-se no Portal Painel de Empresas do Data Sebrae (2020), os grupos e subgrupos de fabricação de alimentos e bebidas dos 645 municípios paulistas, quais sejam: 10.1 Abate e fabricação de produtos de carne; 10.2 Preservação do pescado e fabricação de produtos do pescado; 10.3 Fabricação de conservas de frutas, legumes e outros vegetais; 10.4 Fabricação de óleos e gorduras vegetais e animais; 10.5 Laticínio; 10.6 Moagem, fabricação de produtos amiláceos e de alimento para animais; 10.7 Fabricação e refino de açúcar; 10.8 Torrefação e moagem de café; 10.9 Fabricação de outros produtos alimentícios; 11.1 Fabricação de bebidas alcoólicas; 11.2 Fabricação de bebidas não alcoólicas). Feita a verificação, apresenta-se no Gráfico 1, a quantidade de indústrias alimentícias de acordo com as 15 macrorregiões.

**Gráfico 1 – Identificação da quantidade de indústrias alimentícias por macrorregiões paulistas**



**Fonte:** Elaborado pela autora com base no Painel de Empresas do Data Sebrae (2020) de acordo com as macrorregiões estabelecidas pelo Portal Cidades Paulistas

Por meio do Gráfico 1, é possível perceber que a região de São Paulo concentra o maior número de indústrias alimentícias (24.986). Também verificou-se que todos os municípios possuem pelo menos uma indústria alimentícia (alimentos ou bebidas), visto que a atividade industrial torna-se uma atividade econômica importante para a cidade por impulsionar uma cadeia produtiva, como a do agronegócio, diversos fornecedores, distribuidores, varejistas até chegar ao consumidor final. Logo, essa atividade contribui significativamente para a geração de emprego e renda dos municípios.

Além do mais, conforme discutido neste trabalho, toda empresa possui uma cultura informacional, pois envolve o trinômio “pessoas”, “TIC” e “informação”. Ademais, atribui-se que, no ambiente industrial, a cultura informacional deve ser bem mais detalhista, uma vez que essa atividade empresarial utiliza equipamentos modernos com tecnologia de ponta e de comunicação, aceleração digital e automação, emprega pessoas nos diversos setores em que possui e utiliza a informação, que é um recurso de inteligência e *expertise* que permite desenvolver produtos e desbravar mercados.

Portanto, a cultura informacional no ambiente industrial é crucial para realizar a GI, principalmente quando aliada aos sistemas de informações em que, geralmente, as indústrias optam por utilizar sistemas integrados de gestão.

Dentre tantas informações importantes no ambiente informacional das indústrias, a informação contábil-financeira é uma das informações elementares que

subsidiar os processos decisórios, pois ela possibilita analisar o passado informacional, partir da compreensão dos demonstrativos contábeis, para tomar decisões acerca dos negócios. Além do mais, é primordial também trabalhar nesse ambiente não somente com as informações contábeis-financeiras, mas também com as gerenciais, as de custos e as fiscais, para que se tenha um norteamento completo para a elaboração das estratégias competitivas.

### **5.1.3 Indústrias alimentícias de Marília**

Após as explanações das subseções 5.1.1 e 5.1.2 sobre o setor industrial nacional, analisa-se as informações da indústria alimentícia nacional sob a ótica da Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA), fundada no ano de 1963, considerada a maior representante desse setor, com cerca de 105 empresas produtoras de alimentos de pequeno, médio e grande porte como associadas.

A ABIA, no relatório referente ao ano de 2019, apontou que o país concentra cerca de 36 mil indústrias alimentícias e gera cerca de 1,6 milhões de postos de trabalho diretos, indiretos e formais. O relatório anual (ABIA, 2019) também menciona que 58% da produção do agronegócio é processada pela indústria brasileira e que nesse período houve investimentos de mais de 11 bilhões de reais. Exportou para mais de 180 países proporcionando uma receita de 34 bilhões de dólares, sendo a Ásia, União Europeia e Oriente Médio, os principais mercados de exportação.

A indústria alimentícia brasileira destaca-se como a segunda maior exportadora mundial de alimentos industrializados e tem como principais produtos o suco de laranja, café solúvel, açúcar, bombons e doces, carnes bovina, aves e suína e também o óleo de soja.

O Portal da ABIA apresenta a balança comercial correspondente ao ano de 2019<sup>4</sup>, tal como demonstra a Figura 22. Entende-se por balança comercial a diferença entre as exportações e as importações. Quando o país exporta mais do que importa a balança comercial apresenta um superávit e, quando o país mais importa do que exporta, a balança comercial apresenta déficit. Analisando a balança comercial representada na Figura 22, elaborada pela ABIA com base nas informações do Sistema Integrado de Comércio Exterior (SISCOMEX), verifica-se

---

<sup>4</sup> Disponível em: <https://abia.org.br/downloads/balanca-comercial-ABIA.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2020.

que no ano de 2019, houve um superávit de US\$28,81 bilhões de dólares no saldo comercial, que por sua vez, esse setor contribuiu para 61,70% para a balança comercial brasileira.

**Figura 22 – Balança Comercial da Indústria de Alimentos Nacional**

INDÚSTRIA DE ALIMENTOS - BALANÇA COMERCIAL										
Exportações		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Total Geral Brasil	US\$ Bi	256,0	242,6	242,2	225,1	191,1	185,2	217,7	239,3	224,0
Agribusiness Alimentar	US\$ Bi	79,6	80,7	84,9	80,8	72,6	69,7	79,4	78,4	74,3
Alimentos In Natura	US\$ Bi	29,6	30,9	35,8	35,1	33,7	29,6	36,9	43,5	40,2
<b>Alimentos Industrializados</b>	<b>US\$ Bi</b>	<b>44,76</b>	<b>43,40</b>	<b>43,01</b>	<b>41,16</b>	<b>35,25</b>	<b>36,45</b>	<b>38,89</b>	<b>34,89</b>	<b>34,09</b>
Alimentos Industrializados	R\$ Bi	75,0	84,8	92,8	96,9	117,5	127,3	124,1	127,5	134,4
Part% Alim. Ind. no Total das Exportações	%	17,5%	17,9%	17,8%	18,3%	18,4%	19,7%	17,9%	14,6%	15,2%
Part% Exportações Alim. Ind./Fat. Ind. Alimentação		19,6%	19,6%	19,1%	18,3%	20,9%	20,7%	19,3%	19,4%	19,2%
IMPORTAÇÕES		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Total Geral Brasil	US\$ Bi	226,2	223,2	239,6	229,1	171,4	137,6	150,7	181,2	177,3
Agribusiness Alimentar	US\$ Bi	11,5	11,4	12,2	11,7	9,3	11,1	10,3	10,3	10,1
Alimentos In Natura	US\$ Bi	4,9	5,1	6,1	5,4	3,9	5,4	4,6	4,6	4,9
<b>Alimentos Industrializados</b>	<b>US\$ Bi</b>	<b>5,49</b>	<b>5,62</b>	<b>5,76</b>	<b>5,96</b>	<b>5,01</b>	<b>4,99</b>	<b>5,55</b>	<b>5,55</b>	<b>5,28</b>
Alimentos Industrializados	R\$ Bi	9,2	11,0	12,4	14,0	16,7	17,4	17,7	20,3	20,8
Part% Alim. Ind. no Total das Importações	%	2,4%	2,5%	2,4%	2,6%	2,9%	3,6%	3,7%	3,1%	3,0%
SALDO COMERCIAL		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Total Geral Brasil	US\$ Bi	29,8	19,4	2,6	-4,0	19,7	47,7	67,0	58,0	46,7
Agribusiness Alimentar	US\$ Bi	68,2	69,2	72,6	69,0	63,4	58,6	69,1	68,1	64,2
Alimentos In Natura	US\$ Bi	24,7	25,8	29,7	29,7	29,8	24,2	32,2	38,9	35,4
<b>Alimentos Industrializados</b>	<b>US\$ Bi</b>	<b>39,27</b>	<b>37,78</b>	<b>37,25</b>	<b>35,20</b>	<b>30,24</b>	<b>31,46</b>	<b>33,34</b>	<b>29,34</b>	<b>28,81</b>
<b>Contribuição da Ind. de Alimentos p/ Saldo da Balança Comercial Brasileira (%)</b>		<b>131,8%</b>	<b>194,8%</b>	<b>1456,3%</b>	<b>-889,0%</b>	<b>153,6%</b>	<b>66,0%</b>	<b>49,8%</b>	<b>50,6%</b>	<b>61,7%</b>
Alimentos Industrializados	R\$ Bi	65,8	73,8	80,4	82,9	100,8	109,8	106,4	107,2	113,6

Fonte: Extraído do portal ABIA (2019)

Quando se compara a quantidade de indústrias alimentícias do Painel de Empresas do Data Sebrae (2020) com o relatório da ABIA (2019), nota-se uma discrepância: no Painel Data Sebrae aponta-se um total de 297.755, enquanto que no relatório da ABIA menciona-se cerca de 36.000. Os dados do Painel de Empresas do Data Sebrae (2020) são mais atualizados que o relatório da ABIA (2019), pois ele captura essas informações direto do banco de dados da Secretaria da Receita Federal do Brasil, principalmente pelo CNAE.

Conforme também abordado na subseção 5.1.2 acerca do complexo industrial da produção de alimentos do Estado de São Paulo, selecionou-se dentre os 645 municípios, a cidade de Marília para analisar a quantidade de empresas, empregabilidade e contribuições para a economia local.

A cidade de Marília está localizada a 438 quilômetros da capital paulista e, de acordo com o Portal do IBGE (2020)<sup>5</sup>, o município tem aproximadamente 240.590 habitantes.

<sup>5</sup> Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/sp/marilia.html>. Acesso em: 13 jul. 2020.

No que tange à história da cidade de Marília<sup>6</sup>, destaca-se que em

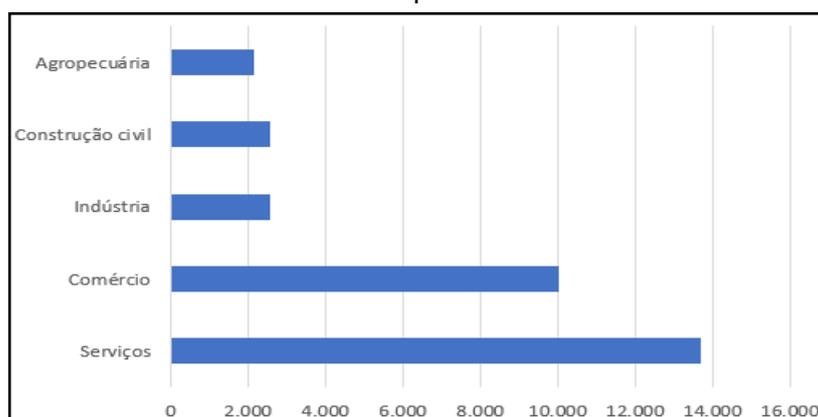
[...] 1913, o governo do Estado encarregou o Coronel Antônio Carlos Ferraz de Sales de abrir uma estrada ligando Presidente Pena, hoje Cafelândia, na Noroeste, e Platina, na Sorocabana. Aberta a estrada, Cincinato César da Silva Braga adquiriu as terras que margeavam o espigão divisor das Bacias Peixe e Tibiriçá, denominando-a Cincinatina, e determinou que nelas fossem plantados 10.000 pés de café. Muitos imigrantes chegaram à região, sobretudo os de origem japonesa, italiana, espanhola e síria. Em 1923, o lusitano Antônio Pereira das Silva e seus filhos adquiriram 53 alqueires e procederam a um loteamento para formação do povoado que passou a ser denominado Alto do Cafezal. Ao lado do Alto do Cafezal, floresceu o patrimônio da Vila Barbosa, aberto por Vasques Carrión. Em 1925, Bento de Abreu Sampaio Vidal abriu um terceiro patrimônio nas vertentes de Cincinatina, posteriormente transformado em distrito, em 1936, com o nome de Lácio. Sampaio Vidal, em 1926, cedeu terras para as instalações da Companhia Paulista de Estradas de Ferro, que começava a avançar pela região. Em 22 de dezembro do mesmo ano, o povoado foi elevado a distrito, incorporando os três patrimônios. Em 1928, foi inaugurada a estação ferroviária, com o nome de Marília. O nome, por sugestão de Sampaio Vidal, inspirado na obra de Thomaz Antônio Gonzaga, “Marília de Dirceu”, foi dado pela Companhia, que a partir de Piratininga, seguia uma ordem alfabética.

De acordo com as informações do Portal do Banco do Empreendedor ‘Desenvolve SP’, a indústria de alimentos é o carro-chefe da macrorregião, em específico a cidade de Marília. Não somente nesse Portal, mas em outros veículos de comunicação, encontra-se a auto-rotulação da cidade ser a capital nacional do alimento.

Com base nessa premissa, averiguou-se que, a partir do Painel de Empresas do Data Sebrae (2020), a cidade de Marília possui 30.984 empresas divididas pelos setores de serviços (13.696), comércio (10.007), indústria (2.563), construção civil (2.553) e agropecuária (2.165). O Gráfico 2 explicita a distribuição das empresas marilienses.

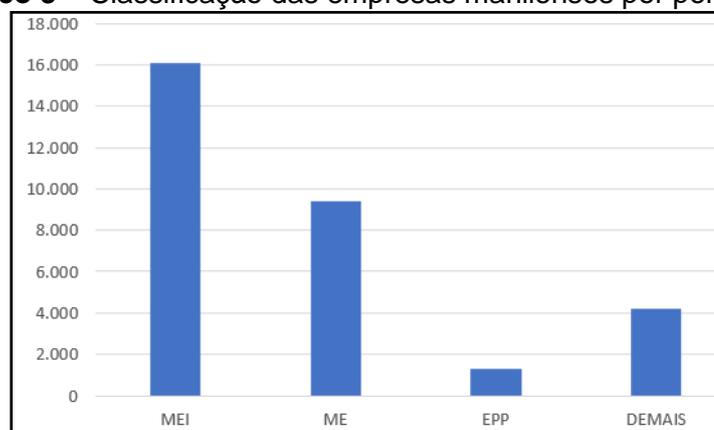
---

<sup>6</sup> Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/marilia/historico>. Acesso em: 13 jul. 2020

**Gráfico 2 – Perfil das empresas marilienses**

**Fonte:** Elaborado pela autora com base no Painel de Empresas do Data Sebrae (2020)

Para melhor compreender como é formado o grupo econômico empresarial da cidade de Marília, o Gráfico 3 apresenta a distribuição das empresas marilienses por porte, sendo MEI (16.076), ME (9.389), EPP (1.318) pertencentes ao regime tributário do Simples Nacional (26.783) e DEMAIS (4.201) pertencentes aos regimes tributários do Lucro Presumido e Lucro Real.

**Gráfico 3 – Classificação das empresas marilienses por porte**

**Fonte:** Elaborado pela autora com base no Painel de Empresas do Data Sebrae (2020)

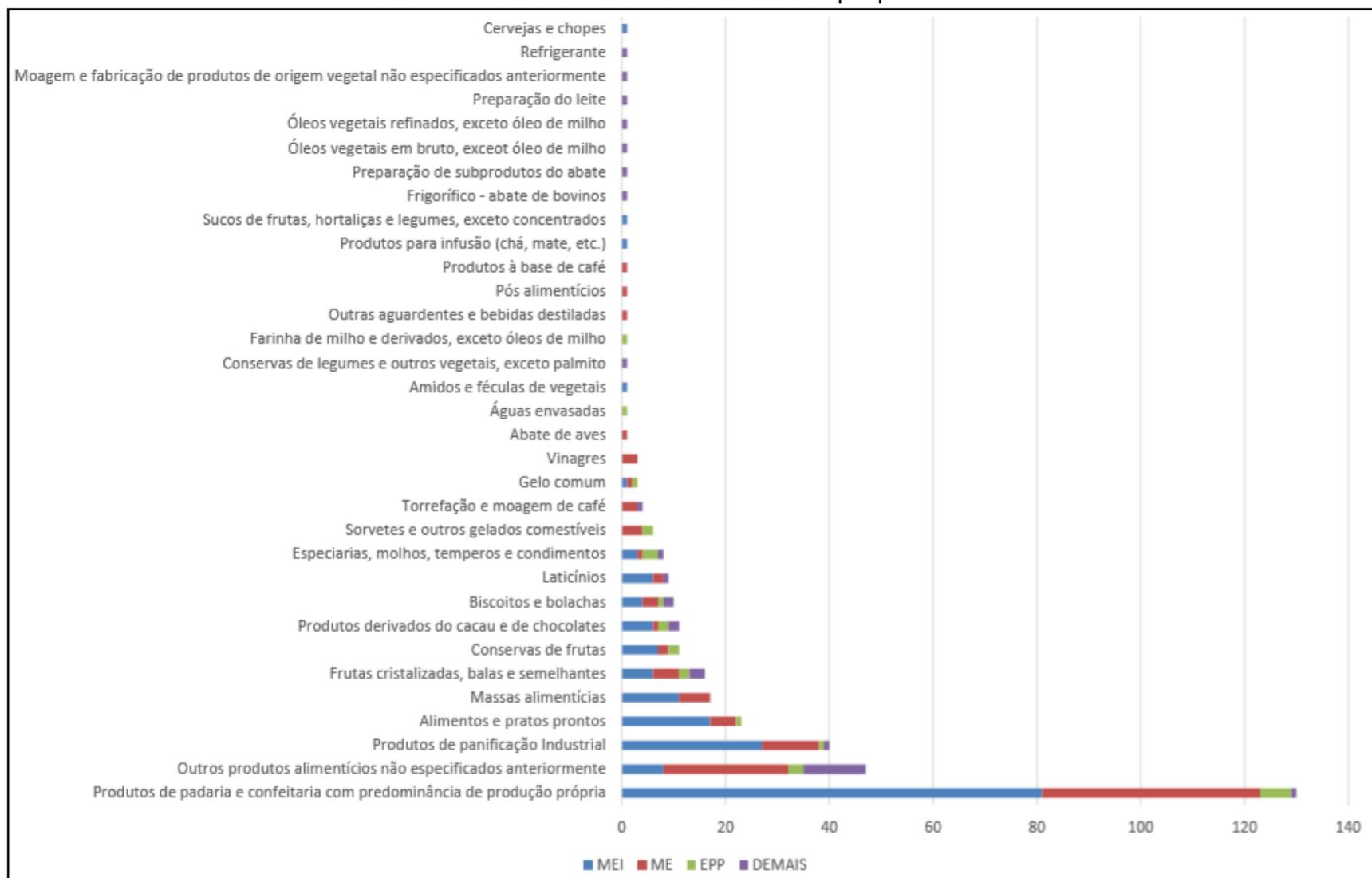
Ao analisar o Gráfico 3, percebe-se que a maior concentração do número de empresas marilienses está no setor de serviços (13.696) e que o porte de empresas que prevalece na cidade é o do microempreendedor individual (16.076).

O setor industrial da cidade concentra 2.563 empresas, sendo 356 do setor alimentício, conforme apresenta o Painel de Empresas do Data Sebrae (2020). Destas, 352 são de alimentos e 4 (quatro) do setor de bebidas e que totaliza: 180 microempreendedores individuais, 118 micro empresas, 26 empresas de pequeno porte e 32 enquadradas nos regimes tributários do Lucro Presumido e Lucro Real.

Não foi possível encontrar informações fidedignas e oficiais acerca das toneladas de alimentos produzidos para consagrar o título de capital nacional do alimento à cidade, como costumeiramente é conhecida na região. Como explanado na subseção 5.1.2, há cidades paulistas, como o caso da capital, que concentra o maior número de indústrias alimentícias (14.805), de acordo com o Painel de Empresas Data Sebrae (2020).

O Gráfico 4 demonstra quais são os tipos de indústrias alimentícias (alimentos e bebidas) existentes na cidade de Marília, que foram classificadas por porte, de acordo com o Painel de Empresas do Sebrae (2020).

Gráfico 4 – Atividades industriais marilienses por porte



Fonte: Elaborado pela autora com base no Painel de Empresas do Data Sebrae (2020)

Verifica-se, por meio do Gráfico 4, que a produção industrial mariliense destaca-se pela produção de produtos de confeitaria com predominância de produção própria (130 estabelecimentos). Muitos desses estabelecimentos são padarias e confeitarias e estão elencados no grupo 10 da Classificação Nacional da Atividade Econômica (CNAE) e, portanto, são considerados estabelecimentos industriais.

O Quadro 16, a partir do Painel de Empresas do Data Sebrae (2020), apresenta a quantidade de empresas por atividade industrial da cidade de Marília-SP.

**Quadro 16 – Quantidade de indústrias alimentícias de Marília por atividade produtiva**

<b>Código do CNAE</b>	<b>Atividades Industriais</b>	<b>Quantidade de empresas</b>
1091102	Produtos de padaria e confeitaria com predominância de produção própria	130
1099699	Outros produtos alimentícios não especificados anteriormente	47
1091101	Produtos de panificação Industrial	40
1096100	Alimentos e pratos prontos	23
1094500	Massas alimentícias	17
1093702	Frutas cristalizadas, balas e semelhantes	16
1031700	Conservas de frutas	11
1093701	Produtos derivados do cacau e de chocolates	11
1092900	Biscoitos e bolachas	10
1052000	Laticínios	9
1095300	Especiarias, molhos, temperos e condimentos	8
1053800	Sorvetes e outros gelados comestíveis	6
1081302	Torrefação e moagem de café	4
1099702	Gelo comum	3
1099601	Vinagres	3
1012101	Abate de aves	1
1121600	Águas envasadas	1
1065101	Amidos e féculas de vegetais	1
1032599	Conservas de legumes e outros vegetais, exceto palmito	1
1064300	Farinha de milho e derivados, exceto óleos de milho	1
1111902	Outras aguardentes e bebidas destiladas	1
1099602	Pós alimentícios	1
1082100	Produtos à base de café	1
1099605	Produtos para infusão (chá, mate, etc.)	1
1033302	Sucos de frutas, hortaliças e legumes, exceto concentrados	1
1011201	Frigorífico - abate de bovinos	1
1013902	Preparação de subprodutos do abate	1

1041400	Óleos vegetais em bruto, exceto óleo de milho	1
1042200	Óleos vegetais refinados, exceto óleo de milho	1
1051100	Preparação do leite	1
1069400	Moagem e fabricação de produtos de origem vegetal não especificados anteriormente	1
1122401	Refrigerante	1
1113502	Cervejas e chopes	1
<b>TOTAL</b>		<b>356</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora com base no Painel de Empresas do Data Sebrae (2020)

De acordo com as informações do Portal da Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (SEADE) do ano de 2017<sup>7</sup>, o Produto Interno Bruto da cidade de Marília apresentou os seguintes resultados, apresentados na Tabela 3.

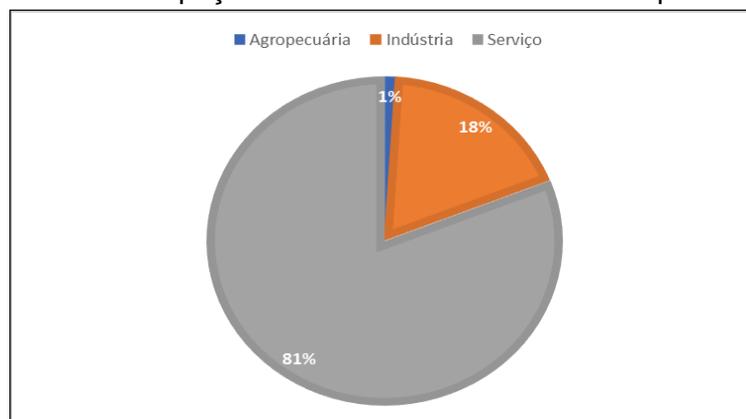
**Tabela 3 – Economia da cidade de Marília**

<b>PIB DA CIDADE</b>	<b>R\$</b>
PIB (em milhões de R\$)	7.719.607
PIB da indústria (em milhões de R\$)	1.212.875
PIB dos serviços (em milhões de R\$)	5.617.810
PIB da agropecuária (em milhões de R\$)	71.297
Total de Arrecadação dos impostos municipais (em milhões de R\$)	817.626
PIB per capita (mil)	33.950

**Fonte:** Elaborado pela autora com base no Portal Seade (2017)

Verifica-se por meio da análise da Tabela 3, que a expressão da riqueza gerada no município advém do setor de serviços. O Gráfico 5 demonstra a participação dos setores no PIB da cidade.

**Gráfico 5 – Participação dos Setores no PIB do município de Marília**



**Fonte:** Elaborado pela autora com base no Portal Seade (2017)

<sup>7</sup> Disponível em: [https://www.seade.gov.br/produtos/midia/2018/04/PIB\\_Regional\\_2017\\_4trim-1.pdf](https://www.seade.gov.br/produtos/midia/2018/04/PIB_Regional_2017_4trim-1.pdf). Acesso em: 14 ago. 2020.

Para compreender a empregabilidade dos setores econômicos de Marília, consultou-se o Portal da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP)<sup>8</sup>, referente ao ano de 2018 e verificou-se que o setor de serviços e de administração pública emprega cerca de 34.649 pessoas, o que corresponde a 50,52%; o setor do comércio emprega 15.573 pessoas, correspondendo a 22,70%; o setor da indústria emprega 13.304 pessoas, o que corresponde a 19,40%; a construção civil 4.037 pessoas, totalizando 5,89%; o setor agropecuário 1.028, cerca de 1,50%. Ainda de acordo com esse Portal da FIESP (2018), o subsetor da indústria alimentícia empregou 8.360, sendo a indústria alimentícia a maior empregadora desse subsetor (12,19%).

A macrorregião de Marília é composta por 51 cidades e, em conjunto, contribuem significativamente para a produção do Estado de São Paulo.

A Tabela 4 elenca os municípios que compõem a macrorregião de Marília e demonstra a quantidade de indústrias alimentícias desses municípios.

**Tabela 4 – Total de indústrias alimentícias da macrorregião de Marília**

<b>Cidades da macrorregião de Marília</b>	<b>Indústrias de Alimentos</b>	<b>Indústrias de Bebidas</b>	<b>Total de empresas</b>
• Álvaro de Carvalho	5	0	<b>5</b>
• Alvinlândia	10	0	<b>10</b>
• Arco-Íris	6	0	<b>6</b>
• Assis	188	8	<b>196</b>
• Bastos	27	2	<b>29</b>
• Bernardino de Campos	29	2	<b>31</b>
• Borá	6	0	<b>6</b>
• Campos Novos Paulista	10	4	<b>14</b>
• Cândido Mota	60	4	<b>64</b>
• Canitar	1	0	<b>1</b>
• Chavantes	18	0	<b>18</b>
• Cruzália	5	0	<b>5</b>
• Echaporã	20	0	<b>20</b>
• Espírito Santo do Turvo	6	0	<b>6</b>
• Fernão	5	0	<b>5</b>
• Florínea	5	0	<b>5</b>
• Gália	11	2	<b>13</b>
• Garça	61	3	<b>64</b>
• Herculândia	15	0	<b>15</b>

<sup>8</sup> Disponível em:

[https://apps.fiesp.com.br/capitalhumano/\(S\(fgcupv3hhbj2uwvouuixfi\)\)/DadosSocioEconomicos/DadosGerais.aspx](https://apps.fiesp.com.br/capitalhumano/(S(fgcupv3hhbj2uwvouuixfi))/DadosSocioEconomicos/DadosGerais.aspx). Acesso em: 11 maio 2020.

• Iacri	6	0	<b>6</b>
• Ibirarema	11	0	<b>11</b>
• Ipaussu	17	0	<b>17</b>
• João Ramalho	6	1	<b>7</b>
• Júlio Mesquita	5	0	<b>5</b>
• Lupércio	7	0	<b>7</b>
• Lutécia	2	0	<b>2</b>
• Maracaí	17	0	<b>17</b>
• Marília	352	4	<b>356</b>
• Ocaçu	14	0	<b>14</b>
• Óleo	3	0	<b>3</b>
• Oriente	10	1	<b>11</b>
• Oscar Bressane	4	0	<b>4</b>
• Ourinhos	135	6	<b>141</b>
• Palmital	37	6	<b>43</b>
• Paraguaçu Paulista	58	4	<b>62</b>
• Parapuã	13	0	<b>13</b>
• Pedrinhas Paulista	12	1	<b>13</b>
• Platina	1	1	<b>2</b>
• Pompeia	28	2	<b>30</b>
• Quatá	15	0	<b>15</b>
• Queiroz	5	0	<b>5</b>
• Quintana	15	1	<b>16</b>
• Ribeirão do Sul	13	0	<b>13</b>
• Rinópolis	14	0	<b>14</b>
• Salto Grande	16	1	<b>17</b>
• Santa Cruz do Rio Pardo	112	1	<b>113</b>
• São Pedro do Turvo	13	1	<b>14</b>
• Tarumã	19	1	<b>20</b>
• Timburi	5	0	<b>5</b>
• Tupã	46	0	<b>46</b>
• Vera Cruz	12	1	<b>13</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.511</b>	<b>57</b>	<b>1.568</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora com base no Painel de Empresas do Data Sebrae (2020)

Para identificar a contribuição dos setores não só da indústria, mas também dos setores do agronegócio e de serviços, elaborou-se a Tabela 5 com o PIB de cada cidade de acordo com esses setores.

**Tabela 5 – PIB por município da macrorregião de Marília**

<b>Cidade</b>	<b>Agronegócio</b>	<b>Indústria</b>	<b>Serviço</b>
Álvaro de Carvalho	21%	6%	74%
Alvinlândia	41%	7%	52%
Arco-Íris	41%	13%	46%
Assis	2%	16%	81%
Bastos	58%	7%	35%
Bernardino de Campos	12%	22%	66%
Borá	21%	42%	36%

Campos Novos Paulista	38%	7%	55%
Cândido Mota	12%	20%	69%
Canitar	6%	56%	38%
Chavantes	18%	8%	74%
Cruzália	18%	5%	77%
Echaporã	38%	7%	54%
Espírito Santo do Turvo	30%	6%	63%
Fernão	49%	6%	45%
Florínia	18%	4%	79%
Gália	23%	10%	67%
Garça	8%	21%	71%
Herculândia	28%	30%	43%
Iacri	47%	6%	47%
Ibirarema	23%	12%	64%
Ipaussu	13%	26%	62%
João Ramalho	67%	3%	30%
Júlio Mesquita	10%	3%	86%
Lupércio	15%	19%	66%
Lutécia	55%	8%	36%
Maracaí	21%	16%	64%
Marília	1%	18%	81%
Ocaçu	52%	8%	40%
Óleo	60%	5%	35%
Oriente	14%	10%	75%
Oscar Bressane	41%	13%	47%
Ourinhos	2%	19%	79%
Palmital	17%	15%	68%
Paraguaçu Paulista	15%	15%	70%
Parapuã	32%	14%	53%
Pedrinhas Paulista	12%	9%	79%
Platina	48%	11%	41%
Pompéia	7%	12%	81%
Quatá	19%	25%	56%
Queiroz	34%	41%	26%
Quintana	19%	32%	50%
Ribeirão do Sul	27%	8%	65%
Rinópolis	38%	4%	57%
Salto Grande	12%	29%	59%
Santa Cruz do Rio Pardo	7%	33%	60%
São Pedro do Turvo	35%	10%	55%
Tarumã	9%	37%	54%
Timburi	32%	5%	63%
Tupã	9%	15%	76%

Vera Cruz	12%	5%	83%
-----------	-----	----	-----

**Fonte:** Elaborado pela autora com base no Portal Seade (2017)

Apurando-se a média do PIB da macrorregião de Marília, verificou-se que a média de cada setor é de: agronegócio 25%; indústria 15%; e serviços 59%. Frente esses dados, o setor do serviço é o que mais contribui para a economia dessa macrorregião.

Em face do exposto, sublinha-se a importância da inserção da cultura informacional nas empresas de micro e pequeno porte para que possam fazer uso inteligente da informação, principalmente da informação contábil-financeira.

## 5.2 Delineamento da pesquisa

### 5.2.1 Natureza e tipos de pesquisa

Em virtude dos objetivos geral e específicos, optou-se pela pesquisa de natureza bibliográfica, pelo método de pesquisa qualiquantitativo, caracterizado pelo tipo descritivo-exploratório. A pesquisa qualiquantitativa foi selecionada, pois a pesquisa qualitativa pode ser aplicada juntamente com a pesquisa quantitativa.

Por meio da pesquisa qualitativa é possível analisar com maior profundidade os fenômenos que estão sendo estudados, pois essa abordagem permite destacar características que podem não ser observadas somente por meio do estudo quantitativo. O método quantitativo emprega instrumentos estatísticos na coleta e no tratamento dos dados, portanto, ele permite uma compreensão mais ampla do objeto de estudo.

O caráter descritivo-exploratório pode contribuir para a identificação das relações existentes entre as variáveis estudadas no universo de pesquisa, pois o tipo descritivo permite observar, registrar, analisar, classificar e interpretar os fatos e o tipo exploratório busca conhecer/investigar com maior profundidade as temáticas que compõe o objeto de estudo.

Nesse sentido, a pesquisa descritiva objetiva identificar, relatar, comparar, dentre outras, as características de determinada população, tal como afirmam Henriques e Medeiros (2017, p. 98): “[...] objetiva a descrição das características de uma população ou fenômeno, bem como o estabelecimento de relações entre variáveis. Nesse caso, a coleta de dados é obrigatória”.

Gonçalves (2014, p. 91) esclarece que, para a elaboração da pesquisa descritiva, deve-se adotar as etapas da “[...] elaboração do problema; elaboração de hipóteses; dados coletados podem ser interpretados de forma qualitativa e quantitativa; composição ou negação de hipóteses; representação dos resultados obtidos; e conclusão”.

Na pesquisa exploratória, reúne-se mais conhecimento no sentido de conhecer com maior profundidade o assunto de modo a torná-lo mais esclarecedor, além de construir argumentos importantes para a condução da pesquisa. Nesse tipo de pesquisa, o pesquisador tem mais contato com a fonte para coletar os dados, adquirindo assim mais familiaridade com o problema a ser investigado.

Dado o exposto, realizou-se a pesquisa bibliográfica para investigar os principais conceitos que estruturam o trabalho como a cultura informacional, GI e o processo decisório e compreender esse contexto atual decorrente da Sociedade da Informação e do Conhecimento em relação ao uso das informações contábeis-financeiras aplicadas aos processos decisórios.

Fomentar a cultura informacional de uma organização possibilita compreender o comportamento informacional dos sujeitos sobre a organização, o acesso e o uso das informações. Para realizar tal compreensão, o pesquisador necessita ter acesso às dimensões que integram a cultura informacional da organização, além de tempo para consolidar esse entendimento em relação ao uso e manejo das informações no ambiente informacional.

Gonçalves (2014) aponta que, para realizar a pesquisa quali-quantitativa do tipo descritivo-exploratório, é necessário adotar diversas ações, tais como procedimentos de levantamento bibliográfico, entrevista de pessoas que tiveram experiências com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulam a compreensão. Por conseguinte, Henriques e Medeiros (2017, p. 98) afirmam que a pesquisa bibliográfica “[...] objetiva desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias; por meio dela, podemos formular problemas e hipóteses com mais precisão”.

### **5.2.2 Método de pesquisa**

A aplicabilidade do estudo de caso permite identificar o conhecimento construído a partir da pesquisa bibliográfica. Gil (2010) explica que o estudo de caso trata-se de um “[...] estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento [...]”, ou seja, por meio

dele, o pesquisador pode explorar situações reais, descrever a situação do contexto que está sendo investigada, formular hipóteses, desenvolver teorias e explicar as variáveis de determinados fenômenos.

Nesse mesmo sentido, Costa *et al.* (2013) consideram que esse método é uma pesquisa de campo que permite investigar exatamente como os fenômenos ocorrem sem qualquer intervenção do pesquisador que, por sua vez, deve ter familiaridade com o universo a ser pesquisado e também manter precauções para não generalizar suas percepções/conclusões, bem como evitar vieses.

O estudo de caso pode ser realizado pelo estudo concentrado de um único caso, fato esse que, ao relacionar-se com um único objeto/fenômeno, enseja uma limitação da pesquisa, pois os seus resultados não podem ser generalizáveis a outros objetos/fenômenos. Já o estudo de caso múltiplo ou estudos de multicasos propicia ao pesquisador a possibilidade de estudar 2 (dois) ou mais objetos/fenômenos e permitir uma visão mais ampla do que generalista, sem a necessidade de perseguir objetivos de natureza comparativa, além de poder realizar maior número de perguntas em relação ao caso individual (RAUPP; BEUREN, 2010).

No estudo de caso não existe uma ordenação rigorosa quanto aos procedimentos, porém Marconi e Lakatos (2017, p. 306) traçam os encaminhamentos para delinear o estudo de caso:

(1) formulação do problema de pesquisa; (2) definição das unidades-caso; (3) seleção dos casos; (4) determinação das técnicas de coleta de dados; (5) elaboração do protocolo de pesquisa (relação de decisões tomadas ao longo da pesquisa; esclarecimento dos procedimentos adotados na coleta de dados; em geral, os protocolos são compostos de: identificação do projeto, responsável, entidade patrocinadora, período de realização, local da pesquisa; introdução com especificação da relevância teórica e prática do estudo e identificação dos beneficiários da investigação; definição das pessoas que serão objeto da pesquisa, bem como das estratégias a serem utilizadas para a obtenção de informações; questões necessárias à coleta de dados; previsão de análise dos dados); (6) coleta de dados (entrevistas, observação, documentos); (7) análise e interpretação dos dados; (8) redação do relatório de pesquisa.

Na formulação do problema de pesquisa pode-se apresentar declarações interrogativas como “por que”, “o que”, “como” e evitar questões do tipo “quem”, “onde”, “quanto”, pois sugerem pesquisas baseadas em dados de arquivos (GIL, 2010). A definição da unidade-caso para o estudo de caso único, refere-se a um

indivíduo, um grupo, uma organização, enquanto que, no estudo de caso múltiplo, o pesquisador vai estudar conjuntamente mais de um caso para investigar determinado fenômeno (GIL, 2010; RAUPP; BEUREN, 2010).

Segundo Gil (2010), para a determinação das técnicas de coleta de dados, é recomendada a utilização de múltiplas técnicas para garantir a profundidade necessária dos estudos e garantir a credibilidade dos resultados, sendo que a coleta de dados engloba entrevistas, observações e análise de documentos. Gil (2010) explica que deve-se ter cautela para conduzir uma entrevista, sendo importante definir: a modalidade (aberta, guiada, por pautas ou informal); a quantidade de entrevistas e entrevistados; a seleção dos informantes; o esclarecimento dos objetivos da entrevista; e definição dos papéis de ambas as partes. A observação pode ser espontânea, sistemática e participante. Na observação espontânea o pesquisador permanece alheio à comunidade investigada e apenas observa como os fenômenos ocorrem. Na observação sistemática, o pesquisador elabora um plano de observação para orientar a coleta, análise e interpretação dos dados. Na observação participante, o pesquisador assume até certo ponto o papel de membro da comunidade pesquisada.

A elaboração do protocolo determina os procedimentos a serem adotados no processo da coleta de dados e também subsidia a tomada de decisão ao longo das etapas do estudo de caso (GIL, 2010). De acordo com Costa *et al.* (2013), a análise dos dados é realizada durante toda pesquisa, sendo que novos dados são constantemente analisados e os resultados de análises prévias direcionam investigações futuras. Para Gil (2010), essa análise e interpretação dos dados ocorre simultaneamente à coleta dos dados durante as entrevistas, as observações e as leituras dos documentos.

Seguindo o delineamento da pesquisa sugerida por Marconi e Lakatos (2017) e com base nas orientações de Gil (2010), o presente trabalho aplicou o método de caso múltiplo com a seguinte questão norteadora: “Como a cultura informacional se consolida como estrutura para estimular o uso das informações contábeis-financeiras como subsídios aos processos decisórios”?

Como definição das unidade-caso estabeleceu-se analisar a cultura informacional das indústrias alimentícias de pequeno porte (ME) localizadas na cidade de Marília-SP, vinculadas ao Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Alimentação e Afins de Marília e Região (STIAM); investigar o alinhamento dos

elementos do fenômeno da cultura informacional, que são as “pessoas”, as TIC em relação à GI nos ambientes informacionais das organizações e que são refletidos pela Ciência Contábil; identificar como essa cultura é capaz de estimular o comportamento informacional dos usuários internos de maneira que façam o uso dessas informações como subsídios aos processos decisórios a partir da gestão da informação contábil-financeira.

Os casos foram selecionados por amostragem a partir das empresas cadastradas no Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Alimentação e Afins de Marília e Região (STIAM) em que se consultou: os Cadastros Nacionais das Pessoas Jurídicas (CNPJ) no Portal do Simples Nacional para identificar a opção tributária dessas empresas em relação a esse regime e a classificação de microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP).

Para aplicabilidade do estudo de caso múltiplo, escolheu-se como critério as indústrias alimentícias na modalidade de micro empresa, que contam com serviços contábeis terceirizados, uma vez que as empresas de grande porte costumam ter profissionais contábeis internos que empregam mais atenção aos detalhes informacionais.

É importante salientar que não é o fato do profissional contábil ser interno ou terceirizado que modifica a necessidade do compartilhamento das informações contábeis: ambos têm o dever legal de compartilhar essas informações com os usuários, principalmente os internos, porém analisa-se que o fato de se ter um profissional interno facilita o compartilhamento, enquanto que, por vezes, o profissional terceirizado pode dar prioridades aos atendimentos das necessidades informacionais do fisco.

Devido a esse cenário mercadológico das micro, pequenas e médias empresas ser representativo para a economia, para a geração de empregos e a renda para o país, considera-se que a informação contábil-financeira é vital para a gestão e a sobrevivência dos negócios. Acrescenta-se a fundamental importância dos estudos e pesquisas do âmbito da Ciência da Informação que podem contribuir eficazmente para esse contexto a partir dos estudos da cultura informacional em relação ao uso e manejo das informações nesses ambientes informacionais, no comportamento informacional das pessoas, sujeitos desses ambientes informacionais e das habilidades de manuseio das TIC aplicadas aos ambientes organizacionais e informacionais.

## **5.3 Universo e população**

### **5.3.1 Amostragem sistemática**

Para a realização do estudo de caso múltiplo, foi checada sistematicamente a listagem das empresas vinculadas ao Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Alimentação e Afins de Marília e Região (STIAM).

Nessa listagem continham 104 empresas vinculadas a essa instituição. Primeiramente, consultou-se as empresas pelo Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ), no site da Secretaria da Receita Federal, para verificar em suas fichas cadastrais, se os 'Códigos e Descrição da Atividade Econômica Principal' estão enquadrados na Classificação Nacional da Atividade Econômica (CNAE) das indústrias de transformação dos grupos 10 (fabricação de produtos alimentícios) e também do grupo 11 (fabricação de bebidas), sendo apurado um montante de 78 empresas.

Dessas 78 indústrias alimentícias identificadas, consultou-se o CNPJ no Portal do Simples Nacional para identificar quais dessas empresas optam por esse regime, tanto ME (microempresa) quanto EPP (empresa de pequeno porte), fator que totalizou em 48 empresas.

Pelo fato do Portal do Simples Nacional apresentar somente a condição de optante e a data da opção, não diferenciando se a empresa é ME ou EPP, realizou-se uma nova consulta ao Cadastro do CNPJ da Secretaria da Receita Federal para identificar o porte de ME (Micro empresas). Dentre as 48 empresas optantes pelo Simples Nacional, 35 são micro empresas e 13 são empresas de pequeno porte.

Foram descartadas dessa listagem um total de 69 empresas, pois 26 não eram consideradas indústrias alimentícias, 30 pertenciam aos regimes tributários Lucro Presumido e Lucro Real (Demais) e 13 pertenciam ao Simples Nacional na modalidade de empresa de pequeno porte. Não havia microempreendedores individuais na listagem fornecida.

### **5.3.2 Caracterização das empresas**

Das 35 indústrias alimentícias enquadradas no regime tributário do Simples Nacional inseridas na categoria de Microempresa (ME), descritas na subseção 5.3.1, todas foram contatadas via telefone. Nas ligações, o convite foi feito diretamente com o público-alvo deste trabalho que são os proprietários, os gestores, os

administradores ou os diretores. Para tanto, após explicar os objetivos da pesquisa, foi solicitado os *e-mails* desses sujeitos para que fosse enviado o *link* do *Google Forms*.

A pesquisa foi realizada durante 12 dias. Ao longo desse período, foram realizados 7 (sete) contatos com as 35 empresas, sendo 3 (três) via telefone, 2 (dois) com o envio dos *links* pelo *Google Forms* e 2 (dois) contatos utilizando a conta pessoal do *e-mail*. Esses contatos reiteraram o aceite da participação da pesquisa e, por isso, obteve-se um retorno de 6 (seis) empresas participantes.

Os sujeitos da pesquisa são proprietários, administradores, gestores ou diretores, considerados os usuários internos da informação contábil-financeira das indústrias alimentícias selecionadas. O Quadro 17 explana o perfil desses respondentes em relação à idade, sexo, escolaridade e função exercida na empresa.

**Quadro 17 – Perfil dos respondentes da pesquisa**

<b>Sujeito Pesquisado</b>	<b>Idade</b>	<b>Sexo</b>	<b>Escolaridade</b>	<b>Função Exercida</b>
<b>A</b>	30	Feminino	Pós-graduação	Gestora de departamento
<b>B</b>	36	Masculino	Graduação	Proprietário
<b>C</b>	43	Feminino	Ensino Médio	Proprietária
<b>D</b>	45	Feminino	Graduação	Proprietária
<b>E</b>	48	Masculino	Graduação	Proprietário
<b>F</b>	68	Masculino	Ensino Médio	Proprietário
<b>Total de sujeitos = 6</b>	<b>Média = 45</b>			

**Fonte:** Elaborado pela autora

O perfil dos respondentes indica que a média de idade é de 45 anos e 50% é do sexo feminino e 50% do sexo masculino. Em relação ao nível de escolaridade, 33,33% possui o ensino médio, 50% tem graduação em nível superior e 16,7% possui nível de pós-graduação. Sobre a função exercida na empresa, 16,7% é gestora de departamento e 83,3% são proprietários(as).

O Quadro 18 demonstra as características das indústrias alimentícias pesquisadas em relação aos produtos comercializados, tempo de atuação no mercado e quantidade de funcionários.

**Quadro 18 – Características das empresas pesquisadas**

<b>Indústrias Alimentícias</b>	<b>Tipos de produtos fabricados</b>	<b>Tempo de atuação no mercado</b>	<b>Quantidade de funcionários</b>
A	Doces em geral	Há pelo menos 5 anos	De 10 à 20
B	Pães, bolos e biscoitos	Menos de 2 anos	De 01 à 10
C	Pães, bolos, doces, roscas e salgados	Mais de 20 anos	De 01 à 10
D	Doces para casamento	Mais de 20 anos	De 01 à 10
E	Pipocas caramelizadas e algodão doce	Há pelo menos 10 anos	De 01 à 10
F	Farináceos, cereais e especiarias	Mais de 20 anos	De 01 à 10

**Fonte:** Elaborado pela autora

Pelo fato dessas microempresas possuírem a Classificação Nacional da Atividade Econômica (CNAE) do grupo 10 (fabricação de produtos alimentícios), são consideradas indústrias. O Quadro 18 demonstra os tipos de produtos que as empresas pesquisadas fabricam.

Em termos de tempo de atuação no mercado, 3 (três) empresas atuam há mais de 20 anos (50%), uma empresa há pelo menos 10 anos (16,67%), uma empresa há pelo menos 5 anos (16,67%) e uma empresa há pelo menos 2 anos (16,67%).

#### **5.4 Técnicas e instrumentos de coleta de dados**

Colaço e Beuren (2010) explicam que na técnica da entrevista, o pesquisador apresenta-se pessoalmente à população selecionada e formula perguntas com o objetivo de obter dados necessários que possam responder às questões estudadas e que elucidam que a entrevista pode ser estruturada, semiestruturada e não-estruturada.

Na pesquisa estruturada, o pesquisador segue um roteiro previamente estabelecido com perguntas predeterminadas, utiliza-se um formulário elaborado para esse fim e é aplicado preferencialmente às pessoas selecionadas de acordo com um plano. Ao final, os dados podem receber tratamento estatístico. Na entrevista semiestruturada, ocorre a presença do pesquisador que resulta maior interação e conhecimento das realidades dos informantes. Em relação à entrevista

não estruturada, Colauto e Beuren (2010) relatam que há mais liberdade para explorar de forma ampla as questões levantadas.

Segundo Gonçalves (2014), tem-se como principais técnicas e instrumentos de coleta de dados a entrevista, o questionário, o formulário, as fichas (pesquisa documental), a observação, dentre outras, sendo que esses instrumentos são utilizados para a coleta de informações durante a realização da pesquisa científica.

Marconi e Lakatos (2017, p. 180) esclarecem que a “[...] coleta de dados é a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim, de efetuar a coleta dos dados previstos”. Além disso, as autoras supracitadas destacam que por se tratar de uma parte exaustiva da pesquisa, é importante que o pesquisador tenha paciência, perseverança, esforço pessoal, além de cuidadoso registro dos dados.

Colauto e Beuren (2010) evidenciam que o uso do questionário deve ser claro e limitado em extensão e estar acompanhado de notas que expliquem a natureza da pesquisa e ressaltem a importância e necessidade das respostas para motivar o informante, além de destacarem que as questões podem ser abertas ou fechadas. Nesse caso, as questões abertas permitem ao informante responder livremente com suas próprias palavras, enquanto que as questões fechadas se apresentam aos respondentes no formato de um conjunto de alternativas de resposta para que seja selecionada a que melhor evidencia o ponto de vista do respondente. Acrescenta-se ainda que, os questionários podem ser enviados por correio ou meios eletrônicos para facilitar e agilizar a pesquisa científica, além de reduzir custos. Ressalta-se, nesse contexto, que o questionário é uma observação direta extensiva constituído por uma série de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do pesquisador (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Marconi e Lakatos (2017) informam que, em média, os questionários expedidos pelo pesquisador alcançam 25% de devolução. As autoras ainda destacam as vantagens e limitações dessa técnica. Têm-se como vantagens: a economia de tempo, atingir maior número de pessoas simultaneamente (inclusive em área geográfica mais ampla), obter respostas mais rápidas e mais precisas, maior liberdade nas respostas em razão do anonimato, mais segurança pelo fato das respostas não serem identificadas, menos riscos de distorção pela não influência do pesquisador, obtenção de respostas que, materialmente, seriam inacessíveis.

Como limitações dessa técnica, têm-se: percentagem pequena de devolução dos questionários, impossibilidade de ajudar o informante em questões mal compreendidas, devolução tardia pode prejudicar o calendário ou sua utilização, possibilidade de o escolhido não ser quem responde ao questionário, invalidando, portanto, as questões. Marconi e Lakatos (2017) ainda orientam sobre o processo de elaboração do questionário e recomendam que o pesquisador conheça bem o assunto para dividi-lo em 10 e 12 temas, de maneira que se possa extrair 2 (duas) ou 3 (três) perguntas de cada. O questionário deve ser limitado em extensão e finalidade para não causar fadiga e desinteresse no informante ou curto demais e não oferecer informações suficientes para a pesquisa. O número ideal de questões é de 20 a 30 perguntas sem ultrapassar cerca de 30 minutos para ser respondido. A partir disso, deve-se identificar as questões, sendo codificadas para facilitar a posterior tabulação.

A partir dos estudos bibliográficos primordiais para o desenvolvimento do referencial teórico a respeito da gestão da informação contábil-financeira como subsídio ao processo decisório, tendo como base a cultura informacional das indústrias alimentícias na modalidade de microempresa situadas na cidade de Marília-SP, foi utilizada a técnica de entrevista estruturada, por meio do uso do questionário que contém 28 (vinte e oito) questões, sendo: 2 (duas) questões livres para o respondente escrever, 5 (cinco) questões com alternativas para o responder selecionar e 21 questões com alternativas organizadas de acordo com a escala Likert para o respondente escolher.

Nique e Ladeira (2017) explicam que a escala Likert (nome do autor que inventou essa escala) evidencia as respostas por meio de 5 (cinco) pontos para medir atitudes individuais em um dado contexto em termos de opiniões, crenças e princípios, sendo que o uso dessa escala em um questionário é útil quando se pretende questionar algo do entrevistado que exija uma gradação por meio da escala de níveis das alternativas. Para esta pesquisa, utilizou-se a escala Likert com o intuito de dimensionar as frequências 'Discordo totalmente', 'Discordo parcialmente', 'Nem concordo/Nem discordo', 'Concordo parcialmente' e 'Concordo totalmente', correspondendo à ordem numérica 1, 2, 3, 4, e 5, com foco em analisar os níveis de concordância da consciência informacional, partindo do pressuposto que esses níveis revelam as atitudes intrínsecas ao comportamento informacional desses sujeitos.

As perguntas do questionário tiveram o objetivo de identificar o perfil sócio demográfico dos respondentes em relação à idade, ao sexo, ao nível de escolaridade, à função exercida na empresa, à identificação dos tipos de produtos alimentícios produzidos, tempo de atuação no mercado e quantidade de funcionários.

Para analisar a cultura informacional dessas empresas a partir de suas crenças, normas e valores, utilizou-se a frequência absoluta percentual, mediana e moda. Nessa mesma linha de raciocínio estatístico, analisou-se a crenças e normas para realizar a gestão da informação contábil-financeira.

Com o objetivo de identificar o perfil da cultura informacional das empresas pesquisadas, foram elaboradas questões que circundam os elementos constituintes da cultura informacional de acordo com os fatores descritos, conforme se elucida no Quadro 19.

**Quadro 19 – Perfil da cultura informacional das empresas**

<b>Variável (Elementos da cultura informacional)</b>	<b>Fatores</b>	<b>Questões investigadas</b>
<b>Pessoas</b>	<b><i>Contratação de pessoas</i></b>	- Perfil que demonstre capacidade e competência para organizar, tratar e valorizar a informação. - Habilidades de manuseio das tecnologias de informação e comunicação (TIC).
	<b><i>Treinamento de pessoas</i></b>	- Organização e tratamento da informação; - Orientação quanto ao manuseio das tecnologias de informação e comunicação (TIC).
	<b><i>Regras, normas e procedimentos de conduta no ambiente de trabalho</i></b>	- Normatização quanto ao estabelecimento de regras, normas e procedimentos para a convivência das pessoas no ambiente organizacional.
	<b><i>Valorização do capital humano</i></b>	- Evidenciação da importância das pessoas na organização; - Recompensa aos colaboradores pelas ações de compartilhamento de ideias e soluções para os problemas organizacionais; - Prioriza a comunicação entre as pessoas para influenciar as trocas de informação e conhecimento.

<b>Tecnologias da informação e comunicação (TIC)</b>	<b>Investimentos em Tecnologias da informação e comunicação (TIC)</b>	- Aquisições de aparatos tecnológicos modernos.
	<b>Normatização e regras quanto ao uso das Tecnologias da informação e comunicação (TIC).</b>	- Estabelecimento de normas e regras quanto ao uso dos recursos tecnológicos e comunicacionais.
<b>Informação</b>	<b>Organização documental e tecnológica da informação</b>	- Orientação aos colaboradores quanto a organização de documentos e inserção de dados e informações em algum sistema de informação.
	<b>Acesso e uso da informação</b>	- Os colaboradores têm acesso e uso das informações documentais e em sistemas de informações para analisar a informação e tomar decisão.
	<b>Socialização e compartilhamento de informações</b>	- Os colaboradores são incentivados a socializar e compartilhar informações com os sujeitos organizacionais.

Fonte: Elaborado pela autora

Após analisar os elementos da cultura informacional, buscou-se identificar a realização da gestão da informação contábil-financeira como subsídio ao processo decisório, em que se elaborou as seguintes questões, conforme se apresenta no Quadro 20.

**Quadro 20** – Gestão da informação contábil-financeira como subsídio ao processo decisório

<b>Variável</b>	<b>Fatores</b>	<b>Questões investigadas</b>
<b>Gestão da informação contábil-financeira como subsídio ao processo decisório</b>	<b><i>Necessidade, Busca e Uso dos demonstrativos contábeis</i></b>	- A empresa costuma ter acesso aos demonstrativos contábeis.
	<b><i>Compartilhamento das informações contábeis-financeiras pelo profissional contábil</i></b>	- Ocorre o compartilhamento das informações contábeis-financeiras entre o profissional contábil e a empresa.
	<b><i>Análise dos demonstrativos contábeis para diagnosticar a saúde financeira da empresa</i></b>	- São utilizados os índices e indicadores para realizar as análises dos demonstrativos contábeis para diagnosticar a saúde financeira da empresa.
	<b><i>Necessidade de orientação do profissional contábil para compreensão dos demonstrativos</i></b>	- A empresa necessita de orientação do profissional contábil para compreender os demonstrativos contábeis.

	<b>Reflexos da organização da informação no ambiente organizacional registrados pela Ciência Contábil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As informações do ambiente organizacional são organizadas e refletem de forma eficaz na qualidade dos registros contábeis.</li> <li>- As informações contábeis financeiras contribuem para a organização e tratamento das informações do ambiente organizacional.</li> </ul>
	<b>Uso das informações contábeis-financeiras como subsídio ao processo decisório</b>	- A empresa costuma fazer uso da informação contábil-financeira para tomar decisões de investimento, endividamento e rentabilidade.
	<b>Valorização da informação contábil-financeira na tomada de decisão</b>	- A empresa valoriza a informação contábil-financeira para tomada de decisão.

Fonte: Elaborado pela autora

## 5.5 Procedimentos de coleta de dados

A partir dos dados cadastrais das indústrias alimentícias listadas e vinculadas ao Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Alimentação e Afins de Marília e Região (STIAM), foi feito um contato telefônico explicando sobre a pesquisa de campo e convidando a empresa para participar.

Para tanto, solicitou-se, nos contatos telefônicos, os *e-mails* dos sujeitos responsáveis, selecionados de acordo com o foco da pesquisa, que são proprietários, administradores, gestores de área ou diretores. Enviou-se os *links* do questionário elaborado por meio da ferramenta *Google Forms*, que trata-se de uma ferramenta gratuita do *Google* que serve para elaborar questionários de pesquisas a fim de coletar dados e informações, além de gerar gráficos para analisar os resultados.

Ressalta-se que, para esta pesquisa, a coleta de dados foi realizada somente por telefone e *e-mail* em virtude do momento da pandemia do Novo Coronavírus, causador da COVID-19, que se instalou no país desde março de 2020. Para evitar o contágio e preservar a saúde e a vida de todos os envolvidos nesta pesquisa, adotou-se esse procedimento para efetuar a respectiva coleta.

## 5.6 Procedimentos de análise de dados

Para Colauto e Beuren (2010), a análise de dados está presente em vários estágios da investigação científica: após o processo de coleta dos dados, a etapa

seguinte consiste em realizar as análises e a interpretação desses dados. Esses autores também elucidam que o processo de análise dos dados pode ser realizado pela categoria da análise descritiva, que investiga as características de um fenômeno e pode-se aplicar técnicas estatísticas como cálculo do percentual, média, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, para analisar os dados de forma a dar suporte às inferências do pesquisador.

Segundo Gonçalves (2014), após os dados serem analisados, é possível desenvolver um raciocínio de maneira que encadeia juízos e conceitos por meio da expressão linguística.

Na visão de Marconi e Lakatos (2017), uma vez que os dados são manipulados e os resultados são obtidos, o próximo passo é analisar e interpretar, constituindo-se ambos como cerne da pesquisa. Apesar de serem atividades distintas, estão estreitamente relacionadas, visto que a análise contempla a explicação, ou seja, deve evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e a interpretação constituindo-se na atividade intelectual que procura dar significado mais amplo às respostas dos objetivos propostos e ao tema.

Para a análise dos dados coletados desta pesquisa, optou-se pela análise descritiva com o uso do *software* de análises estatísticas *Statistical Package for Social Science* (SPSS) da *International Business Machine* (IBM).

Para a investigação quantitativa, utilizou-se a pesquisa *survey*, que permite coletar os dados a partir das características e opiniões dos respondentes. Empregou-se um recorte transversal, em que analisou-se os dados coletados ao longo de um período de tempo das 6 (seis) indústrias alimentícias classificadas na modalidade de micro empresa.

As técnicas estatísticas empregadas foram:

- Definições das variáveis qualitativas ordinais e de pontos de corte utilizando a mediana para classificá-las em 'Muito fraca', 'Indiferente' e 'Muito forte';
- Após o estabelecimento das classificações das variáveis investigadas, utilizou-se a frequência absoluta percentual, mediana e moda, para então atribuir uma análise da percepção das duas variáveis dependentes em 'Muito fraca', 'Indiferente' e 'Muito forte';
- Ao finalizar as análises das percepções das variáveis, verificou-se por meio dos resultados as contribuições da cultura informacional em proporcionar a realização da gestão da informação contábil-financeira para essas empresas pesquisadas.

## **5.7 Procedimentos de ética em pesquisa**

A pesquisa realizada está pautada nos procedimentos do Conselho Nacional de Saúde Resolução nº 466/2013, que atualiza a resolução 196/1996 e determina os procedimentos que envolvem pesquisas com seres humanos. O procedimento aplicado na pesquisa contempla um termo de consentimento de participação. Além do mais, foram preservados os dados cadastrais das empresas pesquisadas com o objetivo de se manter o anonimato.

## 6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa foi realizada em 6 (seis) indústrias alimentícias localizadas na cidade de Marília-SP, optantes pelo regime tributário do Simples Nacional, na condição de micro empresa (ME), cujos respondentes foram os representantes proprietários e gestores, sendo um membro de cada organização, totalizando assim, 6 (seis) respondentes. Os dados decorrentes dos perfis sócio demográficos das empresas pesquisadas encontram-se na Seção 5, subseção 5.3.2 Caracterização das empresas.

Os dados foram coletados por meio de um questionário fechado contendo 28 (vinte e oito) questões, sendo as 7 (sete) primeiras com especificações do perfil sócio demográfico das empresas pesquisadas, 13 (treze) questões com foco em analisar a cultura informacional das micro empresas do ramo de indústrias alimentícias da cidade de Marília-SP e 8 (oito) questões para verificar a realização da gestão da informação contábil-financeira por essas micro empresas. Para o tratamento estatístico das análises dos dados coletados, utilizou-se o *software* SPSS (Versão 22) para calcular a frequência absoluta percentual, mediana e moda.

### 6.1 Análise da cultura informacional das micro empresas industriais alimentícias

Para analisar a cultura informacional das 6 (seis) empresas pesquisadas, definiu-se esta análise como qualitativa ordinal, em que os 6 (seis) respondentes declararam em uma escala de 1 à 5 sua concordância ou não com as afirmações. Para isso, estabeleceu-se pontos corte no *software* estatístico os 'Valores de Percentil', sendo escolhido para tanto o 'Quartil', pelo fato da escala Likert possuir o nível 3, que é neutro, portanto, o uso do 'Quartil' possibilitou ampliar os pontos de percepção da cultura informacional dessas organizações.

Segundo o dicionário eletrônico brasileiro da língua portuguesa Michaelis<sup>9</sup>, o significado da palavra "percepção" consiste em: ato ou efeito de perceber; capacidade de distinguir por meio dos sentidos ou da mente; inteligência; representação mental das coisas; qualquer sensação física manifestada através da experiência. Dessa maneira, denominou-se nos pontos de corte a expressão 'percepção' para as variáveis estudadas, visto que a percepção possibilita entender

---

<sup>9</sup> Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/busca?id=OWQE>. Acesso em: 15 ago. 2020.

os significados dos papéis e comportamentos dos atores e pode configurar na capacidade de compreender fenômenos. Coelho Junior e Borges-Andrade (2004) esclarecem que a expressão ‘percepção’ utilizada para compreender os aspectos acerca da cultura das empresas é de grande valia para compreender fenômenos que ocorrem no âmbito das organizações, ou seja, “[...] a percepção de cultura torna-se de fundamental importância ao analisar-se a dinâmica organizacional e seus constituintes” (COELHO JUNIOR; BORGES-ANDRADE, 2004, p. 192-193).

Escolheu-se também, para compor essa classificação, a mediana juntamente com o quartil. Ressalta-se que não utilizou-se para as análises dos dados a média e o desvio-padrão, pois as variáveis investigadas são qualitativas ordenadas, que foram convertidas em escores (1, 2, 3, 4 e 5). Assim, o uso da mediana é mais conveniente, pois encontra o ponto do meio dessas respostas quando todos os valores são organizados de forma crescente.

Após os cálculos dos pontos de corte em relação às percepções dos respondentes a respeito da cultura informacional, atribuiu-se as notas ‘Muito fraca’, ‘Indiferente’, ‘Muito forte’, para analisar essa cultura em relação aos elementos “pessoas”, TIC” e “informação”, conforme demonstrado na Tabela 6.

**Tabela 6** – Classificação dos Pontos de Corte para a análise da Mediana da Cultura informacional

<b>Pontos de Corte</b>	<b>Percepções</b>	<b>Cultura Informacional</b>
1,00 - 1,75	Discordo totalmente e Discordo parcialmente	Muito fraca
1,75 – 3,00	Nem concordo/Nem discordo	Indiferente
3,00 – 5,00	Concordo parcialmente e Concordo totalmente	Muito forte

**Fonte:** Elaborado pela autora

Na Tabela 7 estão apresentados os resultados gerais sobre a análise da cultura informacional: contém as questões investigadas e foi organizada consolidando a ‘Frequência Absoluta Percentual’ em relação à quantidade de empresas respondentes e seus respectivos valores representativos em percentual de acordo com as respostas de concordância. A Tabela 7 destaca a mediana e também a moda. A moda é a resposta que está mais em evidência. Dessa maneira, atribuiu-se nessa tabela, de acordo com as análises estatísticas dos dados, uma nota em relação à percepção da cultura informacional dessas empresas conforme as concordâncias de seus representantes.

Tabela 7 – Resultado geral das análises da cultura informacional das indústrias alimentícias

Questões	Frequência Absoluta Percentual					Mediana	Moda	Percepção da Cultura Informacional
	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo/Nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente			
8-) A empresa costuma contratar colaboradores de acordo com suas aptidões em organizar, tratar e valorizar a informação.	(0)	(0)	2(33,33%)	1(16,67%)	3(50%)	4,5	5	Muito forte
9-) A empresa costuma contratar colaboradores conforme suas habilidades de manuseio dos equipamentos e das TIC.	(0)	(0)	2(33,34%)	2(33,33%)	2(33,33%)	4	3	Muito forte
10-) A empresa oferece treinamento aos colaboradores em relação a organização e tratamento da informação e também no manuseio das TIC.	1(16,67%)	(0)	2(33,33%)	(0)	3(50%)	4	5	Muito forte
11-) A empresa costuma elaborar manual de convivência, regras de conduta, normas e procedimentos a serem seguidos no ambiente de trabalho.	1(16,67%)	(0)	(0)	1(16,67%)	4(66,66%)	5	5	Muito forte
12-) Existem normas, regras e procedimentos quanto ao uso da informação e das TIC.	(0)	(0)	1(16,67%)	1(16,67%)	4(66,66%)	5	5	Muito forte
13-) A empresa valoriza o seu capital humano.	(0)	1(16,67%)	(0)	(0)	5(83,33%)	5	5	Muito forte
14-) A empresa faz investimentos em aparatos de TIC.	1(16,67%)	(0)	1(16,67%)	2(33,33%)	2(33,33%)	4	4	Muito forte
15-) A empresa costuma recompensar seus colaboradores pelas ações de compartilhamento de ideias e soluções para os problemas organizacionais.	1(16,67%)	(0)	1(16,67%)	1(16,66%)	3(50%)	4,5	5	Muito forte

16-) A empresa valoriza a comunicação entre as pessoas para influenciar as trocas de informação e conhecimento.	1(16,67%)	(0)	(0)	0	5(83,33%)	5	5	Muito forte
17-) Os colaboradores são orientados a organizar as informações tanto documentais quanto em algum programa de computador.	(0)	(0)	1(16,67%)	2(33,33%)	3(50%)	4,5	5	Muito forte
18-) Os colaboradores acessam e usam as informações inseridas em programas de computador ou documentais para analisar e tomar decisões.	(0)	1(16,67%)	(0)	2(33,33%)	3(50%)	4,5	5	Muito forte
19-) A empresa incentiva o compartilhamento de informações entre os sujeitos organizacionais.	(0)	(0)	(0)	2(33,33%)	4(66,67%)	5	5	Muito forte
20-) A empresa estabelece regras para os colaboradores implícitas em relação ao tratamento, organização e uso da informação e das TIC.	(0)	1(16,67%)	3(50%)	1(16,67%)	1(16,66%)	3	3	Indiferente

**Fonte:** Elaborado pela autora

Para Woida (2016), a existência da cultura informacional das empresas está atrelada à competência em informação das pessoas, visto que essa cultura implanta nas pessoas crenças, valores e regras quanto ao manuseio da informação e das TIC. Infere-se, portanto, que a inexistência da cultura informacional nas empresas dificulta as formas e os meios pelos quais as pessoas farão uso significativo da informação e das TIC (ALVES, 2014).

Por conseguinte, entende-se que a cultura informacional das empresas pode ser planejada, estudada e moldada para atender suas necessidades e objetivos organizacionais (WOIDA, 2016). Atribui-se a um dos fatores desse planejamento o próprio processo de seleção das empresas, pois geralmente as empresas escolhem os candidatos que mais coadunam com os princípios e valores institucionais.

Frente a essa realidade, indagou-se às empresas pesquisadas o grau de concordância em relação à contratação de pessoas que possuem aptidões para organizar, tratar e valorizar a informação e também de apresentar habilidades de manuseio dos equipamentos e das TIC (Questões 8 e 9). Essas questões procuraram identificar e perceber como as empresas fazem uso dos processos de seleção para escolha dos candidatos para que possam ser protagonistas do ciclo informacional a partir do tratamento e valorização que fazem da informação.

Portanto, as percepções que se teve quanto às respostas para essas questões que são importantes para o planejamento, estudo e modelagem da cultura informacional, foram classificadas como 'Muito forte', visto que o resultado apurado indica que 67% dos respondentes concordam com a prática de selecionar pessoas com aptidões para organizar, tratar e valorizar a informação (50% concorda totalmente e 16,67% concorda parcialmente) e 66,66% também concordam em contratar pessoas com habilidades de manuseio de equipamentos e TIC (33,33% concorda totalmente e 33,33% concorda parcialmente).

Em ambas as questões, 33,33% (Questão 8) e 33, 34% (Questão 9) das empresas nem concordam e nem discordam, porém, tratando-se da complexidade do ambiente industrial, infere-se ser importante levar em consideração esses quesitos na cultura informacional, visto que o volume de informações e de aparatos tecnológicos geralmente é intenso e demanda essas competências dos profissionais.

Os resultados dessas questões demonstram que inserir esses critérios na seleção de pessoas contribuem para uma modelagem da cultura informacional, visto

que a cultura informacional depende de como as pessoas compreendem e usam a informação em suas atividades cotidianas para alcançar objetivos, produzir conhecimento e na evolução de si mesmas (ARTILES VISBAL; GARCÍA GONZÁLES, 2000). Garcia (2012) corrobora nesse sentido quando afirma que a cultura informacional envolve o ser humano que executa ações relacionadas à informação e processos cognitivos por meio de ferramentas tecnológicas.

Considera-se que esses quesitos empregados na modelagem da cultura informacional podem contribuir eficazmente para o desenvolvimento do comportamento informacional dos colaboradores, visto que, esse comportamento é resultado das práticas da cultura informacional, que ao valorizar a informação, desperta nas pessoas ações de busca, captura e compartilhamento da informação para tomar decisão (WOIDA; VALENTIM, 2008).

Na visão de Cavalcante (2010), as pessoas não estão imunes ao ambiente que as cerca, pois recebem influências que remetem no modo de como a informação é percebida e interpretada. Segundo Moura (2011), a cultura informacional possibilita às pessoas um discernimento da informação e das ferramentas de mediação do acesso à informação, que são as TIC.

Sobre o planejamento, o estudo e a modelagem da cultura informacional (WOIDA, 2016), é importante que se ofereça treinamento para os colaboradores em relação à organização, ao tratamento da informação e ao manuseio das TIC, a fim de propiciar o desenvolvimento ou a potencialização das capacidades das pessoas para reunir as informações nos suportes documentais e digitais, como afirma Lubar (1999), ao elucidar que a cultura informacional é primordial para essas ações.

A cultura informacional busca mostrar para as pessoas a importância da informação para a organização enquanto recurso essencial para alcançar os objetivos organizacionais. Para tanto, é necessário mobilizar, por meio de treinamentos, a capacidade das pessoas quanto ao uso da informação e das TIC (GRACIO, 2012).

Mediante dessa realidade, investigou-se se as empresas pesquisadas concordam com essa prática em suas respectivas culturas informacionais (Questão 10). Como percepção dessa prática na cultura informacional, considerou-se esse quesito 'Muito forte', visto que 50% dos respondentes concordam com essa prática. Os outros 33,33% nem concordam e nem discordam e 16,67% discordam totalmente, totalizando um percentual de 50%.

O treinamento de pessoas é essencial para orientar e direcionar as ações e comportamentos dos colaboradores em seus afazeres, em todos os ramos de atividades empresariais e para todos os portes de empresa. Em se tratando de indústrias, principalmente na área fabril, o treinamento é essencial para evitar perdas e desperdícios, além de poder produzir mais e melhor em menos tempo. Portanto, inserir essa prática na cultura informacional influencia no comportamento informacional, principalmente ao surgirem as necessidades de informação que motivam as ações de busca para suprir essas necessidades (CAVALCANTE; VALENTIM, 2008). Davenport e Prusak (1998) também ressaltam a importância de se instruir os colaboradores a respeito do comportamento informacional, destacando que comportamento é resultado da cultura informacional.

Dessa maneira, verifica-se que, dentre as empresas participantes da pesquisa que nem concordam e nem discordam ou discordam totalmente com o quesito de treinamento quanto à organização e ao tratamento das informações e do manuseio das TIC, considera-se necessário despertar para essa inserção de maneira que possam melhor planejar, estudar e modelar suas respectivas culturas e desenvolver a competência em informação das pessoas.

Apesar dos resultados sobre o treinamento de pessoas obter somente 50% de concordância dessas empresas, inclui-se nessa discussão o questionamento acerca da orientação aos colaboradores quanto à organização das informações documentais ou alocadas em algum programa de computador (Questão 17). Já esses resultados, apresentaram-se mais significativos porque essas empresas concordam em oferecer algum tipo de orientação aos colaboradores, que correspondeu a 83,33% de concordância (50% concorda totalmente e 33,33% concorda parcialmente) e 16,67% nem concorda e nem discorda.

Em relação ao questionamento sobre o grau de concordância a respeito das empresas proporcionarem acesso e uso das informações inseridas em programas de computador ou documentais para os colaboradores analisarem e tomarem decisões (Questão 18), os resultados também apresentaram-se mais otimistas, pois revelou que 83,33% concordam (50% concorda totalmente e 33,33% concorda parcialmente) e 16,67% discordam parcialmente. Para esses questionamentos (17 e 18), percebe-se a presença de quesitos da cultura informacional dessas empresas como 'Muito forte'.

A atividade industrial é composta e repleta de detalhes em suas operações, considerando ser essencial atentar-se para esses quesitos na cultura informacional no âmbito das indústrias, pois eles são importantes para as aplicabilidades de treinamentos e orientações, além de proporcionar acesso e uso dessas informações, sejam elas documentais ou eletrônicas para que os colaboradores possam desempenhar suas atividades com mais segurança e profissionalismo.

Mediante desse fato, verifica-se que na questão 10, 50% das empresas, de certa maneira, não concordam em oferecer treinamento aos colaboradores e nas questões 17 e 18, 83,33% das empresas concordam em oferecer algum tipo de orientação que conduza o comportamento informacional para acesso e uso das informações de forma inteligente e significativa. Para promover a democratização da informação de maneira que desenvolva a competência em informação nos sujeitos e sua evolução pessoal e profissional (ARAÚJO, 2011; ARTILES VISBAL; GARCIA GONZÁLEZ, 2000; GARCIA, 2012; LUBAR, 1999; MOURA, 2011; WOIDA, 2016), essas práticas na cultura informacional são imprescindíveis.

Para Araújo (2011) e Choo (2013), a cultura informacional é composta por um conjunto de padrões socialmente compartilháveis por meio dos comportamentos que definem o significado e uso da informação e de sistemas simbólicos compostos por vários padrões que gerenciam as práticas informacionais, ou seja, a cultura informacional é formada por valores, normas e regras que moldam os comportamentos informacionais.

Na visão de Le Deuff (2009), a cultura informacional é composta por um sistema de valores, atitudes, comportamentos, conhecimentos e habilidades que proporcionam o uso inteligente da informação. Moura (2011) contribui, nessa mesma perspectiva, ao explicar que a cultura informacional democratiza o acesso à informação e ao conhecimento, não apenas do ponto de vista numérico, mas também da evolução social e profissional das pessoas.

Para tanto, infere-se que a presença de regras de convivência, condutas, normas e procedimentos a serem seguidos no ambiente de trabalho norteiam as pessoas quanto aos padrões estabelecidos pela organização e influenciam os comportamentos dos sujeitos organizacionais. Acrescenta-se a esse contexto, a necessidade da existência de normas, regras e procedimentos quanto ao uso da informação e das TIC que também são essenciais para o planejamento, estudo e modelagem da cultura informacional.

Dessa maneira, indagou-se às empresas pesquisadas o grau de concordância quanto à elaboração das normas, regras e procedimentos de conduta a serem seguidos no ambiente de trabalho (Questão 11). Como resultados, 83,36% concordam com essa prática (66,66% concordam totalmente, 16,67% concordam parcialmente), e apenas uma empresa discorda totalmente (16,67%). Percebeu-se a prática da cultura informacional das empresas pesquisadas como 'Muito forte', pois preocupam-se em estabelecer padrões, normas e regras, que, por sua vez, influenciam os comportamentos em consonância com as expectativas das organizações em termos de convivência no ambiente de trabalho.

Em relação à existência de normas, regras e procedimentos quanto ao uso da informação e das TIC, questionou-se às empresas o grau de concordância quanto a essa prática na cultura informacional (Questão 12).

Como resultados, houve a concordância de 83,33% (66,66% concorda totalmente e 16,67% concorda parcialmente) e apenas uma empresa nem concorda e nem discorda (16,67%). Infere-se, portanto, que a existência dessas normas norteia os comportamentos informacionais quanto ao acesso e ao uso das informações. Assim, percebeu-se esse quesito na cultura informacional dessas empresas como 'Muito forte'. Woida (2013) contribui para esse raciocínio quando esclarece que a cultura informacional deve conduzir os comportamentos informacionais positivos perante o uso da informação e das TIC por meio de normas e valores.

De acordo com Davenport e Prusak (1998), é possível que as empresas gerenciem o comportamento informacional das pessoas. Adiciona-se a esse resultado que, a ausência desses padrões e normas, pode refletir negativamente no comportamento informacional dos sujeitos, principalmente pelo fato de não instruí-los a respeito das expectativas da organização em relação ao comportamento informacional desejável e também em não atribuir responsabilidades a esses comportamentos (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Fato esse que pode ser confirmado por meio do questionamento às empresas pesquisadas sobre o grau de concordância das regras implícitas em relação ao tratamento, organização e uso da informação e das TIC (Questão 20). Considera-se que as regras implícitas são subentendidas, pois as pessoas não têm certeza quanto às ações esperadas pela organização e, por sua vez, influenciam em comportamentos informacionais instáveis e até mesmo conflituosos.

Diante dessa questão, as empresas demonstraram uma cultura informacional indiferente, pois 16,66% concordaram totalmente, 16,66% concordaram parcialmente, 50% nem concordou e nem discordou e 16,67% discordaram parcialmente. Infere-se, portanto, que na cultura informacional das empresas pesquisadas, há a preferência em estabelecer normas, regras, valores e crenças explícitas tanto em relação à convivência no ambiente de trabalho quanto em relação ao uso da informação e das TIC.

Considera-se que na atividade industrial, é importante que existam regras explícitas (documentadas) e procedimentos para a convivência no ambiente de trabalho e para o uso das TIC, pois essa atividade empresarial engloba mais setores do que outras atividades empresariais, possui maior complexidade nas operações por trabalhar com transformação de insumos em produtos para serem comercializados e empregam máquinas e equipamentos dotados de tecnologia.

Considera-se que as pessoas são primordiais para a existência da cultura informacional, visto que a informação e as TIC dependem fortemente desse elemento para compor o ciclo informacional das empresas.

Woida (2008) ressalta que o fato de não valorizar as informações e também as pessoas é um indicador de que a cultura informacional da empresa não se desenvolveu suficientemente, condição que inibe a difusão dela em termos formais e informais.

Cavalcante (2010) e Gracio (2012) compartilham da mesma visão de Woida (2008) em termos de valorização das pessoas para o êxito da cultura informacional, visto que esses autores afirmam que a cultura informacional precisa envolver o ser humano nos processos cognitivos da informação e das tecnologias, como também são as pessoas que estabelecem relações de busca e uso das informações.

Para tanto, indagou-se às empresas pesquisadas o grau de concordância a respeito da valorização do capital humano (Questão 13). Como resultados, verificou-se que 83,33% dos respondentes concordam totalmente com essa prática, enquanto apenas uma empresa (16,67%) discorda parcialmente. Atribui-se para esse quesito na cultura informacional dessas empresas como 'Muito forte'.

A falta de valorização das pessoas na cultura informacional enseja comportamentos informacionais negativos em relação à comunicação, à socialização e ao compartilhamento de informação e conhecimento, além de gerar desmotivação e descontentamento nos sujeitos.

Segundo Cavalcante (2010), a cultura informacional propicia a inserção dos recursos tecnológicos e de comunicação que facilitam e dinamizam a informação no contexto empresarial e servem de fontes informacionais para as pessoas nos aspectos de busca, acesso, compartilhamento, disseminação e uso.

Para Araújo (2011), a cultura informacional faz parte da Sociedade da Informação e do Conhecimento, sendo que sem as TIC torna-se impossível gerenciar o volume exponencial de informações que as empresas produzem e também recebem, além de incorporar as pessoas nessa dinâmica para manusear esses recursos tecnológicos.

Para tanto, indagou-se às empresas pesquisadas sobre o grau de concordância em relação a aplicar investimentos em aparatos de TIC (Questão 14). Obteve-se como resultados, 66,66% de concordância (33,33% concorda totalmente, 33,33% concorda parcialmente), uma empresa nem concorda e nem discorda (16,67%) e uma empresa discorda totalmente (16,67%). Atribui-se como percepção para esse quesito na cultura informacional dessas empresas, de maneira geral, como 'Muito forte'.

Investir em tecnologias é importante e essencial no ambiente de negócios. Entretanto, esses investimentos costumam ser vultosos para as empresas e, no caso das micro empresas, geralmente não contam com esses aportes disponíveis para fazer os investimentos necessários e também desejáveis. Tratando-se de indústrias, as máquinas e equipamentos modernos e tecnológicos fazem diferenças nos processos produtivos, principalmente em ganhos de escala.

Ressalta-se nesse contexto que não são os valores investidos em TIC que constituem uma cultura informacional positiva. Primeiramente, é necessário identificar as necessidades informacionais da organização, verificar os recursos financeiros disponíveis para, efetivamente, realizar os investimentos e orientar as pessoas quanto ao manuseio dessas tecnologias que fazem parte dos sistemas de informações das empresas.

Alves (2014) complementa essa premissa ao afirmar que, geralmente, as empresas valorizam mais os investimentos em sistemas complexos e caros de informação e esquecem de alinhar o comportamento informacional das pessoas que fazem parte desse contexto. A organização das informações, nesse âmbito, deve ser explorada pelos sujeitos e satisfazer suas necessidades informacionais por meio da apropriação da informação.

Considera-se a realização de investimentos em recursos tecnológicos primordial para o planejamento, estudo e modelagem da cultura informacional, mas antes se faz necessário suprir os pré-requisitos em termos de necessidade, planejamento e controle das informações, além de orientar as pessoas que fazem parte desses sistemas de informações que todas essas ações impactam na operacionalização e na integração das informações no contexto dos ambientes de negócios.

Le Deuff (2009) salienta que a cultura informacional, sobretudo, deve contribuir para a disseminação e o uso adequado das informações, tanto do que a empresa produz quanto do que ela recebe, na qual essa cultura tem em sua essência o compartilhamento e enriquecimento coletivo. Cavalcante (2010) também destaca que depende dos valores e das crenças da cultura informacional influenciarem o comportamento informacional das pessoas para serem proativas e compartilharem as informações. Alves (2011) corrobora com os autores supracitados ao afirmar que a cultura informacional deve promover a integração e as trocas de informações e de experiências entre os membros organizacionais.

Portanto, infere-se nesse contexto, que a cultura informacional deve promover o compartilhamento das informações entre as pessoas, que por sua vez, influencia a comunicação informacional.

Para tanto, indagou-se às empresas pesquisadas se concordavam em incentivar o compartilhamento de informações entre os sujeitos organizacionais (Questão 19). Verificou-se como resultados que 100% das empresas pesquisadas concordam com esse quesito (66,67% concordam totalmente; 33,33% concordam parcialmente). Atribui-se para a percepção desse quesito na cultura informacional dessa empresas como 'Muito forte', visto que percebem a necessidade de não represar informações entre as pessoas e que o compartilhamento possibilita inúmeras vantagens e benefícios para a organização.

Esses resultados vão ao encontro com as perspectivas de Beal (2008) sobre a discussão de que o compartilhamento melhora o comportamento das pessoas em relação ao uso da informação e permite eliminar barreiras informacionais que dificultam essa prática, o que a autora atribui ao individualismo ou segregação da informação como 'feudos informacionais'.

Ademais, verifica-se que a atividade industrial é movida por inovação, ou seja, as indústrias precisam realizar melhorias em seus produtos e processos na busca

incessante pelo aprimoramento, principalmente em relação à concorrência acirrada. Portanto, esse quesito na cultura informacional é essencial para promover o compartilhamento de informações entre as pessoas. Considera-se, nesse contexto, que as práticas de compartilhamento podem ser incentivadas pelas empresas, mas elas ocorrem pelos atos voluntários das pessoas para compartilhar (CHOO, 2006).

Nesse sentido, é importante que as empresas estimulem os comportamentos informacionais dos sujeitos para que essa prática seja algo natural entre as pessoas. Uma das sugestões é a de inserir recompensas aos colaboradores pelas ações de compartilhamento de ideias e soluções para os problemas organizacionais (Questão 15), pois essa troca e compartilhamento de ideias não servem somente para atender as rotinas de trabalhos, mas também para propor melhorias e inovação.

As recompensas não tratam-se apenas de recursos financeiros, mas também do reconhecimento e valorização das pessoas, pois pode despertar nelas o sentimento de pertencimento à organização, motivação e satisfação com as tarefas e atividades que realizam. Obteve-se como respostas para essa questão que 66,66% concordam com essa prática (50% concorda totalmente e 16,66% concorda parcialmente), uma empresa nem concorda e nem discorda (16,67%) e uma empresa discorda totalmente (16,67%), sendo primordial essa característica na cultura informacional da atividade industrial, como por exemplo, destacar os colaboradores pelo seu desempenho ou com uma promoção/evolução profissional de cargo, salário, ou premiações, dentre outros.

Na visão ecológica da informação de Davenport e Prusak (1998), mudar a maneira como as pessoas usam a informação é crucial para a construção da cultura informacional, visto que essa ecologia exige novas estruturas administrativas, incentivos e atitudes em relação à hierarquia da organização e também em relação à complexidade da atividade empresarial.

Como explicitado, o compartilhamento das informações influencia na comunicação informacional, visto que essa prática também se faz essencial no planejamento, no estudo e na modelagem da cultura informacional das empresas.

Davenport e Prusak (1998) atribuem à comunicação algumas das recomendações propostas sobre o gerenciamento do comportamento informacional, como: comunicar que a informação é valiosa; tornar claros as estratégias e objetivos organizacionais; instruir as pessoas a respeito do comportamento informacional e apresentar para todos os sujeitos os problemas de gerenciamento das informações,

ou seja, o poder da comunicação permite tornar a cultura informacional mais consolidada, pois haverá trocas, socialização e compartilhamento constantes no âmbito organizacional.

Dessa maneira, investigou-se entre as empresas pesquisadas o grau de concordância em relação à valorização da comunicação entre as pessoas como ação que influencia as trocas de informação e conhecimento (Questão 16). Como resultados, obteve-se que 83,33% concordam totalmente com essa prática e 16,67% discordam totalmente. Atribui-se a esse quesito em relação à percepção da cultura informacional das empresas como 'Muito forte'.

De acordo com Wilson (2000), o comportamento informacional lida diretamente com os canais de comunicação, incluindo a busca e uso da informação. Alves (2014) sintetiza que a falta da comunicação na cultura informacional dificulta a forma e os meios como as pessoas podem analisar, recolher, organizar, processar e utilizar a informação.

Portanto, infere-se que ao discordar totalmente com essa prática da comunicação na cultura informacional, podem surgir barreiras informacionais que dificultam, limitam e prejudicam as ações de busca, uso, acesso e do próprio compartilhamento das informações. No contexto da atividade industrial, a ausência ou ruídos na comunicação informacional priva a organização de perceber e identificar oportunidades de melhoria e de aperfeiçoamento de sua produção.

Conforme elucidado, em uma perspectiva geral e abrangente, as empresas pesquisadas demonstraram uma cultura informacional com atributos 'Muito fortes', pois por meio das questões aplicadas, evidenciou-se o alinhamento dos elementos dessa cultura e verificou-se que os eventos pesquisados solidificam os elementos da cultura informacional.

Identificou-se dentre as empresas pesquisadas que a empresa que mais 'Discordou totalmente' com as opções dos questionamentos foi a empresa 'A', fabricante de doces em geral, que está no mercado há pelo menos 5 (cinco) anos e possui entre 10 a 20 colaboradores.

Essa empresa discordou totalmente sobre os quesitos de treinamento, elaboração de normas e regras no ambiente de trabalho, realização de investimentos em aparatos tecnológicos, recompensa aos colaboradores pelas ações de compartilhamento de ideias e soluções para os problemas organizacionais

e valorização da comunicação entre as pessoas para influenciar as trocas de informação e conhecimento.

Discordou parcialmente da valorização do capital humano, do acesso e uso das informações documentais e eletrônicas pelos colaboradores e também no estabelecimento de regras implícitas quanto ao tratamento, organização e uso da informação e das tecnologias de informação. Manteve-se neutra quanto à existência de regras e normas em relação ao uso das informações e das tecnologias de informação e de orientação aos colaboradores.

Considera-se, portanto, em específico, que os valores e crenças da cultura informacional dessa empresa enquadram-se em 'Muito fraca', visto que não procura desenvolver a competência em informação de seus colaboradores e não prioriza a informação como recurso estratégico.

Verifica-se ser primordial que essa empresa reveja seus valores, crenças, normas e procedimentos existentes em sua cultura informacional, pois necessita de um replanejamento para uma modelagem em sua cultura. Em se tratando de uma indústria, esses aspectos fazem diferenças no tratamento e valorização das pessoas e da informação e interferem, inclusive, na longevidade dos negócios.

## **6.2 A realização da gestão da informação contábil-financeira nas micro empresas indústrias alimentícias**

Com o intuito de analisar as contribuições da cultura informacional, em detrimento dos reflexos evidenciados nos registros contábeis, esta subseção pretende analisar a gestão da informação contábil-financeira no ambiente das micro empresas de indústrias alimentícias.

Seguindo os mesmos critérios da subseção 6.1 para definir os pontos de corte para classificar essa gestão, categorizou-se em escores as respostas qualitativas organizadas pela escala Likert (de 1 à 5), utilizando os 'Valores de Percentil' sendo escolhido o 'Quartil' e a 'Mediana', conforme apresenta-se na Tabela 8 e, os resultados dessas análises, encontram-se na Tabela 9.

**Tabela 8** – Classificação dos Pontos de Corte para a análise da Mediana da Gestão da informação contábil-financeira

<b>Pontos de Corte</b>	<b>Percepções</b>	<b>Gestão da informação contábil-financeira</b>
1,00 - 1,75	Discordo totalmente e Discordo parcialmente	Muito fraca
1,75 – 3,00	Nem concordo/Nem discordo	Indiferente
3,00 – 5,00	Concordo parcialmente e Concordo totalmente	Muito forte

**Fonte:** Elaborado pela autora

De acordo com Smith (2013), a gestão da informação contábil exige uma perspectiva sistêmica, ou seja, é minuciosa e detalhista quanto aos registros que geram informações úteis. Smith (2013) descreve que não é um fim em si mesma, pelo contrário, gera novos comportamentos em relação ao uso significativo dessa informação, seja como suporte à gestão ou subsídio ao processo decisório.

Segundo Lopes e Perucchi (2015), a cultura informacional, por meio de seus valores e atitudes, influencia o comportamento informacional de maneira que as pessoas possam organizar, processar, comunicar e utilizar as informações para sobreviverem no mercado.

Frente o exposto, compreende-se que a cultura informacional pode ser considerada a base que fornece a estrutura para a realização da gestão da informação contábil-financeira: ela se inicia com os registros contábeis das operações realizadas pelas empresas, em que a contabilidade processa e consolida essas informações nos demonstrativos, sendo que esse não é o término, ou o fim em si mesma, mas para se ter utilidade, essa informação deve retornar ao ambiente de negócios para ser analisada com o uso de índices e indicadores e levada em consideração na tomada de decisão.

**Tabela 9 – Resultados das análises da realização da gestão da informação contábil-financeira**

Questões	Frequência Absoluta Percentual					Mediana	Moda	Percepção da Gestão da informação contábil-financeira
	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo/Nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente			
21-) A empresa costuma ter acesso aos demonstrativos contábeis.	(0)	(0)	1(16,67%)	1(16,67%)	4(66,67%)	4,5	5	Muito forte
22-) Ocorre o compartilhamento das informações contábeis-financeiras entre o profissional contábil e a empresa.	(0)	1(16,67%)	1(16,67%)	(0)	4(66,67%)	4	3	Muito forte
23-) São utilizados os índices e indicadores para realizar as análises dos demonstrativos contábeis para diagnosticar a saúde financeira da empresa.	(0)	(0)	1(16,67%)	2(33,33%)	3(50%)	4	5	Muito forte
24-) A empresa costuma fazer uso da informação contábil-financeira para tomar decisões de investimento, endividamento e rentabilidade.	(0)	(0)	1(16,67%)	(0)	5(83,33%)	5	5	Muito forte
25-) A empresa valoriza a informação contábil-financeira para tomada de decisão.	(0)	(0)	1(16,67%)	3(50%)	2(33,33%)	5	5	Muito forte
26-) A empresa necessita de orientações do profissional contábil para compreender os demonstrativos contábeis.	(0)	(0)	(0)	5(83,33%)	1(16,67%)	5	5	Muito forte
27-) As informações do ambiente organizacional são organizadas e refletem de forma eficaz na qualidade dos registros contábeis.	(0)	(0)	1(16,67%)	3(50%)	2(33,33%)	4	4	Muito forte
28-) As informações contábeis servem para contribuir para a organização e tratamento do ambiente organizacional.	(0)	(0)	1(16,67%)	2(33,33%)	3(50%)	4,5	5	Muito forte

**Fonte:** Elaborado pela autora (Resultados da pesquisa).

Iudícibus, Marion e Faria (2018) consideram que a principal causa de mortalidade das empresas não está ligada somente à alta carga tributária, falta de recursos ou juros altos. Esses são desafios que abalam a saúde financeira das empresas. O motivo principal que os autores supracitados destacam, para essa fatalidade, concentra-se na má gerência que geralmente toma decisões sem respaldo de informações confiáveis, principalmente na ausência do uso da informação contábil-financeira, que é comumente realizada apenas para atender as exigências fiscais e que não retornam à gerência para subsidiar os processos decisórios.

Por conseguinte, considera-se que a gestão da informação contábil-financeira lida com os registros e a produção da informação contábil consolidada nos demonstrativos, em que o profissional contábil deve compartilhá-los com esses usuários para proporcionar o acesso, além de realizar a mediação para promover a apropriação deles, de maneira que esses usuários possam interpretar e compreender e fazer uso nos processos decisórios. Só então esses usuários poderão valorizar essa informação, caso contrário, a informação contábil terá o fim em si mesma, que é atender somente as exigências legais.

Portanto, a gestão proporciona a esses usuários o despertar para a valorização da informação contábil-financeira como subsídio aos processos decisórios, mas para isso, por conta da complexidade dessas informações, esses usuários necessitam de orientações do profissional contábil para que esse seja o mediador e cause a apropriação dessas informações de maneira que possam ser usadas de maneira significativa e inteligente nos negócios.

Para verificar os reflexos da GI na Ciência Contábil, indagou-se às empresas pesquisadas o grau de concordância em relação ao tratamento e organização das informações no ambiente organizacional (gestão da informação) registrados na contabilidade (Questão 27). Como respostas, houve 83,33% de concordância (33,33% concorda totalmente e 50% concorda parcialmente) e apenas uma empresa nem concorda e nem discorda (16,67%).

Lemes Júnior e Pisa (2019) confirmam a ocorrência desses reflexos quando esclarecem que a contabilidade registra todas as atividades e operações que envolvem o controle do patrimônio, apuração dos impostos e avaliação dos resultados que geram os demonstrativos. Portanto, a GI contribui de maneira significativa para que os registros contábeis sejam qualitativos. Dessa forma,

atribuiu-se como 'Muito forte' a percepção para essa prática realizada pelas empresas.

Geralmente, o processo industrial envolve uma complexidade de informações e setores, portanto, a GI contribui para organizar essas informações de maneira eficiente. Contabilmente, esse mesmo ambiente também deve permear uma das informações cruciais que impactam nos resultados, que é a informação contábil de custos. Essa informação é muito estratégica para esse setor, pois apura devidamente o custo fabril em relação ao desempenho e proporciona vantagem competitiva. Essa informação é consolidada nos demonstrativos contábeis, portanto as análises desses demonstrativos também devem extrair, estrategicamente, essas informações para tomada de decisão.

A contabilidade também tem o dever de orientar as empresas em relação à organização e ao tratamento das informações no ambiente organizacional, não só por questões fiscais, mas também por questões financeiras e gerenciais, para que a informação contábil não fique distorcida e deixe de evidenciar a realidade (ALMEIDA, 2019; IUDÍCIBUS, 2020; IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2018; MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2019).

Como forma de verificar se as empresas concordam com essa prática, indagou-se sobre as contribuições das informações contábeis em orientar o tratamento e organização das informações no ambiente organizacional (Questão 28). Apurou-se como respostas que 83,33% concordam com essa atitude da contabilidade (50% concorda totalmente e 33,33% concorda parcialmente) e apenas uma empresa nem concorda e nem discorda (16,67%). Como percepção para essa concordância, atribuiu-se como 'Muito forte' na gestão da informação contábil-financeira.

Além de atender as exigências fiscais quanto à consolidação das informações contábeis-financeiras nos demonstrativos e também nos livros contábeis e fiscais, que são compartilhados periodicamente com o governo, o profissional contábil deve também manter um compartilhamento periódico com os usuários internos.

O CPC nº 26 (2011) esclarece que os demonstrativos contábeis evidenciam a posição patrimonial, a financeira e o desempenho da empresa, sendo seu principal objetivo proporcionar aos usuários subsídios para tomada de decisão. Portanto, o profissional contábil deve compartilhar essas informações com os usuários, principalmente os internos.

O compartilhamento é diferente apenas na ação de repasse das informações. É composto por explicações minuciosas acerca dos detalhes, de maneira clara, objetiva, relevante e precisa. Portanto, o profissional contábil deve fazer o compartilhamento desses demonstrativos por meio da mediação, de maneira que o usuário interno possa se apropriar, ou seja, entender o que dizem essas informações a partir do uso dos índices e indicadores que permitem fazer a leitura dessas peças contábeis para esmiuçar a compreensão.

Em relação ao compartilhamento, indagou-se às empresas sobre o grau de concordância a respeito do compartilhamento das informações contábeis-financeiras (demonstrativos) entre o profissional contábil e a empresa (Questão 22). Obteve-se como resposta que 66,66% concordam totalmente com essa prática, 16,67% nem concorda e nem discorda e 16,67% discorda parcialmente. Com relação à essa análise, atribuiu-se à percepção para essa prática na gestão da informação contábil-financeira como 'Muito forte', porém 33,34% não concorda. Infere-se que essas respostas negativas podem ser pelo motivo que essa ação não ocorra na prática, portanto, essas empresas podem ter externado seu descontentamento pela ausência do compartilhamento ou até mesmo da não produção dos demonstrativos.

Ao compartilhar os demonstrativos, o profissional contábil proporciona acesso à informação contábil-financeira, em que os usuários internos podem confrontar com seus controles internos. Os controles internos são registros documentais ou eletrônicos de operações (em sistemas de informação) que servem para uma organização averiguar se os resultados correspondem. Além dessa confrontação, os usuários também podem fazer questionamentos ao profissional contábil sobre pontos que possam ter eventuais dúvidas. Dessa maneira, o acesso por meio do compartilhamento incentiva a necessidade e a busca da informação contábil.

Sobre a questão do acesso aos demonstrativos, indagou-se às empresas o grau de concordância sobre o acesso a esses relatórios (Questão 21). Obteve-se como respostas 83,34% concordam (66,67% concordam totalmente e 16,67% concordam parcialmente), e apenas uma empresa nem concorda e nem discorda (16,67%). Considerou-se, portanto, essa prática na gestão da informação contábil-financeira dessas empresas como 'Muito forte'. Valentina e Corrêa (2019) consideram essencial que o administrador (incluindo o proprietário, o gestor e o diretor) estabeleça uma rotina criteriosa para analisar todos os aspectos

relacionados às finanças da empresa. Infere-se, nessa perspectiva, a necessidade do acesso aos demonstrativos.

A mediação é um processo pelo qual é caracterizado por ações de interferências realizadas pelo profissional da informação que provoca apropriação das informações nos usuários a fim de que satisfaça, parcial ou plenamente, suas necessidades informacionais (ALMEIDA JÚNIOR, 2008). O profissional contábil é um profissional da informação, uma fonte informacional e reflete-se que para atingir o ápice de sua profissão, precisa ser o mediador e causar apropriação da informação contábil-financeira nos usuários internos.

Sobre essa premissa, questionou-se às empresas sobre a necessidade de orientações do profissional contábil para compreender o que dizem os demonstrativos (Questão 26). Como respostas, 100% concordam (83,33% concorda parcialmente e 16,67% concorda totalmente). Esse resultado é muito significativo para essa pesquisa, pois demonstra a necessidade da mediação para o alcance do pleno entendimento dos demonstrativos. Dessa maneira, qualifica-se a percepção dessa prática na gestão da informação contábil-financeira como 'Muito forte'.

Para facilitar a compreensão dos demonstrativos contábeis, é necessário que ocorra a aplicabilidade dos índices e indicadores de análises financeiras. Esses índices e indicadores são fórmulas reconhecidos pela literatura contábil e podem ser aplicadas pelo profissional contábil e pelo usuário interno. Somente olhar os demonstrativos não enriquece e nem municia o usuário das informações que são realmente importantes e relevantes. Portanto, o uso desses índices e indicadores proporcionam resultados mais apurados e permitem uma visão mais holística e diagnóstica que possibilitam a real compreensão.

É importante que o processo de apropriação seja seguido pelo uso desses índices e indicadores que proporcionam análises mais assertivas. Nesse contexto, indagou-se às empresas o grau de concordância quanto ao uso de índices e indicadores para realizar as análises dos demonstrativos para diagnosticar a saúde financeira da empresa (Questão 23). Apurou-se como respostas que 83,33% concordam (50% concorda totalmente e 33,33% concorda parcialmente), enquanto apenas uma empresa não concorda (16,67%). Considera-se essa prática na gestão da informação contábil-financeira como 'Muito forte'.

Smith (2013) contribui para certificar a importância dessa referida prática, ao afirmar que o uso dos demonstrativos está condicionado ao reconhecimento dos

usuários em relação às suas necessidades informacionais. Segundo Valentina e Corrêa (2019), essas análises fornecem um panorama realístico e transparente para diagnosticar a situação real e atual que a organização se encontra por meio de um acompanhamento comportamental dos resultados, averiguação criteriosa, estudos detalhados e seleção de determinadas contas contábeis para uma cuidadosa avaliação.

Semelhantemente, Martins, Miranda e Diniz (2019) endossam esse raciocínio ao explicar metaforicamente que a aplicabilidade dos índices e indicadores permitem diagnosticar a saúde ou doença do paciente, que é a empresa. Cabe ressaltar, nesse contexto, uma menção importante do CPC nº 26 (CPC, 2011) ao explicitar que os demonstrativos também elucidam como foi a atuação da administração da empresa, ou seja, como os gestores gerenciaram diligentemente os recursos que lhe foram confiados.

Na visão de Choo (2006), a busca pela informação é uma atividade motivada por problemas, que se dá início ao se perceber a existência dos problemas e reconhece-se que para a solução desses problemas há a necessidade de uma decisão e ação. Beuren (2007) confirma esse raciocínio do autor supracitado, para a presente discussão, ao explicar que a contabilidade tem como principal função suprir as necessidades informacionais dos gestores e proporcionar o devido suporte nos processos decisórios, por estágios, que segundo a autora compreendem: reconhecimento do problema, identificação das alternativas possíveis e a melhor escolha delas.

Para Ludícibus (2020), analisar os demonstrativos contábeis permite tomar decisões em relação a quando realizar compras (investimentos), avaliar a administração da empresa em termos da responsabilidade da gestão, avaliar a capacidade de pagamento da empresa em honrar seus compromissos com terceiros, avaliar a segurança quanto à recuperação de recursos que foram emprestados à empresa, determinar políticas tributária e de distribuição de dividendos, dentre outros.

Nessa perspectiva, indagou-se às empresas o grau de concordância em fazer uso da informação contábil-financeira para tomar de decisões de investimento, endividamento e rentabilidade (Questão 24). Obteve-se como resultados que 83,33% concordam totalmente com essa prática e apenas uma empresa nem concorda e nem discorda (16,67%). Verifica-se, portanto, como percepção dessa

prática na gestão da informação contábil-financeira dessas empresas como 'Muito forte'.

Infere-se, portanto, de acordo com o presente estudo, que a partir do compartilhamento dos demonstrativos realizado pelo profissional contábil, que proporciona acesso a esses relatórios, seguido de ações de mediação, principalmente da aplicabilidade dos índices e indicadores para esmiuçar a compreensão da informação contábil-financeira e provocar apropriação da informação nos usuários, esses usuários podem fazer uso significativo e inteligente dessa informação para tomar decisões mais assertivas e seguras, mitigando, assim, os riscos de mortalidade da empresa.

Para identificar o grau de concordância de valorização da informação contábil-financeira para tomada de decisão, perguntou-se às empresas o seu grau de concordância. Os resultados apurados identificaram que 83,33% concordam (50% concorda parcialmente e 33,33% concorda totalmente) e apenas uma empresa nem concorda e nem discorda (16,67%). Atribui-se como percepção à essa prática na gestão da informação contábil-financeira como 'Muito forte'.

A tomada de decisão envolve riscos e incertezas, portanto, as micro empresas precisam estabelecer em sua cultura informacional a busca e o uso da informação contábil, ou seja, realizar a gestão da informação contábil-financeira para mitigar os riscos, principalmente de falência. De maneira geral, a mediana das respostas das micro empresas pesquisadas, ficou em torno de 4 à 5, demonstrando que as empresas, em certa medida, concordam com essas práticas na gestão da informação contábil-financeira no ambiente industrial. Não houve total discordância nas questões, apenas em uma questão (22) houve uma discordância parcial. Portanto, a percepção geral para essa gestão dessas empresas pode ser considerada como 'Muito forte'.

Ao analisar a cultura informacional dessas empresas a partir de suas crenças, normas e valores quanto às "pessoas", à "informação" e às "TIC, identificou-se por meio das percepções das respostas, as contribuições dessa cultura para ser considerada uma base estruturante e facilitadora para a realização da gestão da informação contábil-financeira em:

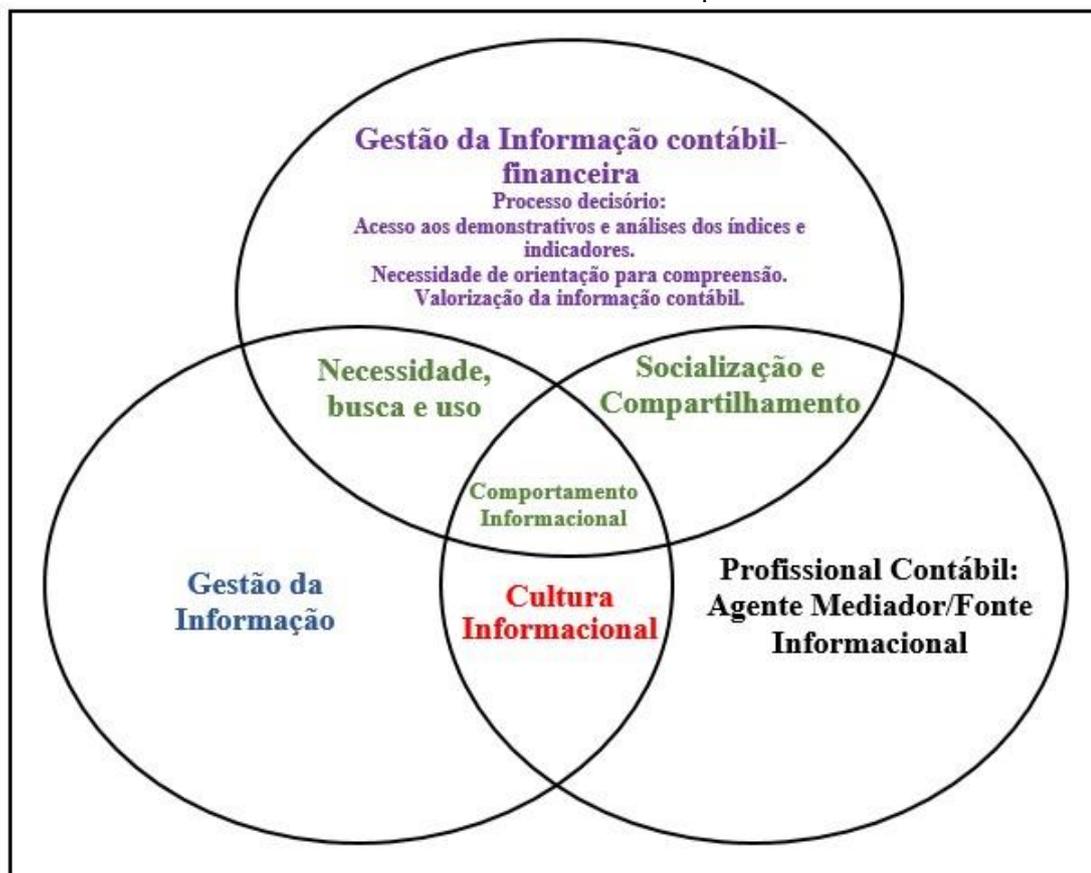
- Reflexos da GI nos registros contábeis;
- Acesso aos demonstrativos;

- Uso dos índices e indicadores para analisar os demonstrativos em busca de um diagnóstico;
- Necessidades de orientações do profissional contábil para compreender a complexidade dessas informações;
- Valorização da informação contábil para tomada de decisão.

A partir dos resultados apurados dessa seção e com base no modelo proposto por Woida (2008) e também no modelo de gestão da informação contábil desenvolvido por Smith (2013), verifica-se uma oportunidade de criar um modelo específico que parte da contabilidade societária para elaboração dos demonstrativos contábeis que servem de subsídios para o processo decisório, seguindo o raciocínio das autoras em consolidar a cultura informacional como facilitadora para esse processo.

A fim de atingir os objetivos propostos neste trabalho, buscou-se elaborar um modelo que contemple a cultura informacional como base para a estruturação da necessidade, busca, uso, socialização e compartilhamento das informações contábeis-financeiras como subsídios ao processo decisório, conforme ilustrado na Figura 23.

**Figura 23** – Modelo da cultura informacional como base para o uso das informações contábeis- financeiras como subsídios aos processos decisórios



**Fonte:** Elaborado pela autora

Nesse modelo, vislumbra-se a cultura informacional como elemento nodal na implementação do comportamento informacional dos sócios e gestores em relação à necessidade, à busca e ao uso das informações contábeis-financeiras como subsídios ao processo decisório em uma organização.

A cultura informacional, como elucidado neste trabalho, é a base para a aplicabilidade da GI aos trabalhos técnicos do profissional contábil. Atribui-se ao papel desse profissional o exercício de assumir em seu comportamento informacional as ações de socialização e compartilhamento, que por sua vez, o consagram como agente mediador e fonte informacional, proporcionando à organização, a realização da gestão da informação contábil-financeira como subsídio ao processo decisório.

Infere-se, portanto, que o modelo elaborado e proposto de cultura informacional como base para o uso das informações contábeis-financeiras como subsídios aos processos decisórios, presente na Figura 23, adequa-se à realidade

dessas empresas pesquisadas, visto que a cultura informacional influencia o comportamento dos usuários internos sobre a necessidade, a busca e o uso dessa informação para a realização da gestão da informação contábil como subsídio ao processo decisório.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tomar decisões requer embasamento informacional que permita suprir as lacunas das incertezas, além de ter respostas aos riscos envolvidos. A gestão da informação contábil-financeira subsidia os processos decisórios ao municiar os usuários internos por meio das análises dos demonstrativos sobre decisões de investimento, rentabilidade e endividamento, principalmente no âmbito das micro empresas para se manterem atuantes no mercado e superar desafios.

Os estudos teóricos das literaturas da Ciência da Informação e da Ciência Contábil permitiram delinear o ponto em comum entre essas duas ciências que é a informação. Outrossim, também proporcionou evidenciar, na realidade empresarial das micro empresas, a inter-relação dos campos de estudos dessas ciências sob a ótica da cultura informacional, que é a GI e seus reflexos nos registros contábeis, bem como as influências no comportamento informacional para a realização da gestão da informação contábil-financeira, e dessa maneira obter respostas para os problemas de pesquisa propostos neste trabalho.

Considera-se que os objetivos propostos desta pesquisa foram atingidos ao analisar a cultura informacional das micro empresas localizadas na cidade de Marília-SP e que realizam a atividade industrial na produção de alimentos, ao identificar em suas culturas os elementos que contribuem para a formação dos princípios, normas, valores e crenças em relação à GI e ao uso da informação contábil-financeira para tomar decisão.

O trabalho demonstrou-se relevante ao enfatizar a gestão da informação contábil-financeira em relação ao grupo econômico das micro empresas ao fazer uso dos demonstrativos para analisar e compreender essas informações para tomar decisão, quando evidenciou a cultura informacional como base para proporcionar essa gestão e provocar mudanças comportamentais nos usuários internos e profissionais contábeis.

Ressalta-se, nesse contexto, que a escolha do ramo de atividade de indústrias alimentícias e de pequeno porte demonstrou-se importante para evidenciar a presença dessa atividade em todos os municípios do Estado de São Paulo e que impulsiona toda uma cadeia de produção, além de gerar emprego e renda nessas cidades.

Com os saberes da Ciência da Informação, esse trabalho contribuiu para uma análise reflexiva e crítica em relação à produção e à consolidação da informação contábil-financeira e em sua aplicabilidade prática no contexto das micro empresas no tocante à necessidade, à busca e ao uso dessas informações. Destacou o papel do profissional contábil como agente mediador/fonte informacional em ações de socialização e compartilhamento dessas informações com maior periodicidade e efetividade ao provocar apropriação das informações nos usuários internos.

Os resultados da pesquisa demonstraram que a cultura informacional das empresas pesquisadas possui elementos em suas crenças, normas, valores e princípios muito fortes quanto ao alinhamento das “pessoas”, “informação” e das TIC.

Verificou-se que essas empresas priorizam orientar as pessoas na organização e no tratamento das informações documentais e em sistemas de informação, em que se detectou práticas da GI.

Essas empresas também demonstraram intenções de democratizar a informação no ambiente de trabalho ao salientarem que incentivam a comunicação entre as pessoas para troca de informação e conhecimento e proporcionam o acesso e uso das informações para tomar decisões. Portanto, percebeu-se que essas empresas procuram desenvolver em seus colaboradores a competência em informação.

Quanto à gestão da informação contábil-financeira, essas empresas demonstraram que se preocupam e se importam em fazer o uso dos demonstrativos contábeis para tomar decisão. Verificou-se por meio do comportamento informacional do usuário interno a intenção de valorizar a informação contábil aplicável aos processos decisórios, além de demonstrar necessidades de orientação do profissional contábil para compreender de maneira significativa a interpretação desses relatórios.

Como resultados dessa pesquisa, foi possível inter-relacionar a cultura informacional e a gestão da informação contábil-financeira no contexto das micro empresas para que a informação contábil seja utilizada de modo inteligente no ambiente de negócios, bem como desenvolver um modelo que retrata essa inter-relação.

O estudo dessa inter-relação demonstrou-se importante visto que pode proporcionar melhorias na gestão empresarial, crescimento sustentável e

longevidade nos negócios. Também demonstrou que pode romper os paradigmas dos usuários internos em relação aos trabalhos técnicos da contabilidade de cunho fiscalizatório ao serem mais gerencial.

Considera-se que os limites deste estudo encontram-se na quantidade de empresas participantes, pois por decorrência da pandemia da COVID-19, muitas empresas que aceitaram participar da pesquisa, posteriormente, desistiram de contribuir. Com uma quantidade maior de empresas seria possível aplicar testes estatísticos e evidenciar a correlação das variáveis da cultura informacional e da gestão da informação contábil-financeira, a fim de detectar em quais momentos essas variáveis possuem correlações forte, fraca, moderada ou inexistente.

Pelo fato dessa pesquisa ter sido realizada somente em formato virtual, também limitou-se as percepções para apuração dos resultados em termos de não conhecer o espaço físico dessas indústrias, dialogar presencialmente com os sujeitos da pesquisa e analisar documentos e sistemas de informação que compõe a cultura informacional dessas empresas.

Recomenda-se como sugestões para estudos futuros a cultura informacional e a mediação da informação contábil. Esse estudo analisou o comportamento informacional dos usuários internos, porém a Sociedade da Informação e do Conhecimento têm provocado aceleração digital nas empresas e também no âmbito contábil, no sentido de que a Contabilidade caminha para ser mais consultiva. Por esses motivos, o comportamento informacional do profissional contábil poderá sofrer mudanças disruptivas em termos de produção da informação contábil ocasionadas pelas tecnologias de informação, inclusive da inteligência artificial, em que a capacidade analítica será priorizada para elaboração das estratégias competitivas.

Este trabalho ampliou a visão da compreensão e importância da aplicabilidade da cultura informacional no contexto das micro empresas, visto que, a informação para essas empresas, é um fator de sobrevivência. Também elucidou o quanto a assessoria contábil deve ser mais incisiva para compartilhar a informação contábil-financeira de maneira significativa para que possa subsidiar os processos decisórios.

## REFERÊNCIAS

- ALBA, L. El profesional de información y los câmbios globales: temas para un debate. *In*: ALBA, L.; GAZITÚA, M.; CUBILLO, J. (org.). **Tres enfoques sobre el nuevo gestor de la información**. CEPAL/CLADES: Santiago de Chile, 1997. p. 11-28.
- ALMEIDA JÚNIOR, O. F. Mediação da informação: ampliando o conceito de disseminação. *In*: VALENTIM, M. L. P. (org.). **Gestão da Informação e do Conhecimento**. São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica, 2008. p. 41-54.
- ALMEIDA JÚNIOR, O. F.; BARBOZA, E. L. A mediação da informação nas discussões sobre os fluxos informacionais. **Informação em Pauta**, Fortaleza, v. 2, n. 2, p. 55-73, jul./dez. 2017.
- ALMEIDA, M. C. **Análise das demonstrações contábeis em IFRS e CPC**: facilitada e sistematiza. São Paulo: Atlas, 2019.
- ALVES, A. **Colaboração e compartilhamento da informação no ambiente organizacional**. 2011. 202 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2011.
- ALVES, A. **Teoria da contabilidade**. Porto Alegre: SAGAH, 2017.
- ALVES, C. A. **O estilo do processo de informação gerado no ambiente de uma universidade pública**: contribuição para definição da cultura informacional. 2014. 160 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Federal da Paraíba (UFPB), João Pessoa, 2014.
- ARAÚJO, S. S. S. **Cultura informacional, representações sociais e educação à distância**: um estudo de caso da EaD da UFMG. 2011. 239 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2011.
- ARTILES VISBAL, S.; GARCÍA GONZÁVELEZ, F. Cultura informacional: estrategias para el desarrollo de la sociedad de la información y el conocimiento. **Ciencias de la Información**, La Habana, v. 31, p. 49-62, 2000.
- ASSIS, W. M. **Gestão da informação nas organizações**: como analisar e transformar em conhecimento informações captadas no ambiente de negócios: exemplos práticos. Belo Horizonte: Autêntica, 2008.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INDÚSTRIA DE ALIMENTOS. **Relatório anual 2019**. 2019. Disponível em: [https://www.abia.org.br/downloads/relatorioAnual\\_2020.pdf](https://www.abia.org.br/downloads/relatorioAnual_2020.pdf). Acesso em: jul. 2020.
- BANOV, M. R. **Comportamento organizacional**: melhorando o desempenho e o comprometimento no trabalho. São Paulo: Atlas, 2019.

BARRETO, A. A. Uma história da Ciência da Informação. *In*: TOUTAIN, L. M. B. B (org.). **Para entender a Ciência da Informação**. Salvador: EDUFBA, 2007. p. 13-34.

BARROSO, P. F. **Antropologia e cultura**. Porto Alegre: Sagah, 2017.

BARROSO, P. F.; BONETE, W. J. **Estudos culturais e antropológicos**. Porto Alegre: Sagah, 2018.

BEAL, A. **Gestão estratégica da informação**: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2008.

BEUREN, I. M. **Gerenciamento da informação**: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. São Paulo: Atlas, 2007.

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

BRASIL. Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007. Altera e revoga dispositivos da Lei nº 6.404 de 15 de dezembro de 1976, e da Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 2007. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Ato2007-2010/2007/Lei/L11638.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2007-2010/2007/Lei/L11638.htm). Acesso em: 15 mar. 2020.

BRASIL. Lei nº 128, de 19 de dezembro de 2008. Altera a Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006, altera as Leis nº 8.212, de 24 de julho de 1991, nº 8.213, de 24 de julho de 1991, nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil, nº 8.029, de 12 de abril 1990, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 2008. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp128.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp128.htm). Acesso em: 15 mar. 2020.

BRASIL. Lei nº 155, de 27 de outubro de 2016. Altera a Lei Complementar de dezembro de 2006, para reorganizar e simplificar a metodologia de apuração do imposto devido por optantes pelo Simples Nacional; altera as Leis nº 9.613, de 3 de março de 1998, nº 12.512, de 14 de outubro de 2011, e 7.998, de 11 de janeiro de 1990; e revoga dispositivo da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 2016. Disponível em : [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp155.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp155.htm). Acesso em: 15 mar. 2020.

BUCKLAND, M. K. Information as thing. **Journal of the American Society for information science**, v. 42, n. 5, p. 351-360, 1991.

CAPURRO, R. Epistemologia e Ciência da Informação. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5., 2003, Belo Horizonte. **Anais** [...]. Belo Horizonte: ENANCIB, 2003.

CARVALHO, A. M. G. **Apropriação da informação**: um olhar sobre as políticas públicas sociais de inclusão digital. 2010. 169 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2010.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede: a era da informação: economia, sociedade e cultura.** 7. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1999.

CASTILHO, E.; CASTILHO, A. S. N.; CASTILHO, L. F. N. **Introdução à lógica contábil.** São Paulo: Saraiva, 2010.

CAVALCANTE, L. F. B. **Gestão do comportamento informacional apoiada na cultura organizacional e em modelos mentais.** 2010. 240 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2010.

CAVALCANTE, L. F. B.; VALENTIM, M. L. P. Comportamento informacional em ambientes empresariais e o processo de inteligência competitiva organizacional. *In*: VALENTIM, M. L. P. (org.). **Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento no âmbito da Ciência da Informação.** São Paulo: Cultura Acadêmica, 2008. p. 117-127.

CAVALCANTE, L. F. B.; VALENTIM, M. L. P. Comportamento informacional em ambientes empresariais: uma abordagem centrada em modelos mentais. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - INOVAÇÃO E INCLUSÃO SOCIAL: QUESTÕES CONTEMPORÂNEAS DA INFORMAÇÃO, 11., 2010, Rio de Janeiro. **Anais [...].** Rio de Janeiro, 2010.

CEZAR, K. G.; SUAIDEN, E. J. O impacto da sociedade da informação no processo de desenvolvimento. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 27, n. 3, p. 19-29, set./dez. 2017.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações.** 3. ed. Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

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: Editora Senac São Paulo, 2006.

CHOO, C. W. Information culture and organizational effectiveness. **International Journal of Information Management**, v. 33, p. 775-779, 2013.

CLAVER, E; LLOPIS, J.; REYES GONZÁLEZ, M. The performance of information systems through organizational culture. **Information Technology & People**, v. 14, n. 3, p. 247-260, 2001.

COELHO-JUNIOR, F. A.; BORGES-ANDRADE, J. E. Percepção de cultura organizacional: uma análise empírica da produção científica brasileira. **Psico-USF**, v. 9, n. 2, p. 191-199, Jul./Dez. 2004.

COLAUTO, R. D.; BEUREN, I. M. Coleta, análise e interpretação dos dados. *In*: BEUREN, I. M. (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 117-143.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **Pronunciamento técnico CPC 00 (R2)**: estrutura conceitual para relatório. 2019. Disponível em: [http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573\\_CPC00\(R2\).pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00(R2).pdf). Acesso em: 20 mar. 2020.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **Pronunciamento técnico CPC 26 (R1)**: apresentação das demonstrações contábeis. 2011. Disponível em: [http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/312\\_CPC\\_26\\_R1\\_rev%2014.pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/312_CPC_26_R1_rev%2014.pdf). Acesso em: 20 mar. 2020.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **CFC Nº 1.282 DE 28.05.2010**. Atualiza e consolida dispositivos da Resolução CFC nº 750/93, que dispõe sobre os Princípios Fundamentais de Contabilidade. 2010. Disponível em: <https://www.contadores.cnt.br/legislacoes/resolucao-cfc-no-1-282-de-28-de-maio-de-2010.html>. Acesso em: 20 mar. 2020.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TG 1000 (R1)**: contabilidade para pequenas e médias empresas. 2016. Disponível em: [https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTG1000\(R1\).pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTG1000(R1).pdf). Acesso em 20 mar. 2020.

CORNELLA, A. El rol del infonomista. **El profesional de la información**, v. 9, n. 1-2, 2000.

COSTA, A. de. S. *et al.* O uso do método estudo de caso na Ciência da Informação no Brasil. **Revista de Ciência da Informação e Documentação**, Ribeirão Preto, v. 4, n. 1, p. 49-69, jan./jun. 2013. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/incid/article/view/59101/62099>. Acesso em 15 jun. 2019

CURRY, A.; MOORE, C. Assessing information culture: An exploratory model. **International Journal of Information Management**, n. 23, p. 91-110, 2003.

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

DE SMAELE, H. Mass media and the information climate in Russia. **Europe-asia Studies**, v. 59, n. 8, p. 1299-1333, 2007.

DELORS, J. **Educação**: um tesouro a descobrir. São Paulo: Cortez, 1998.

DETLOR, B. **Towards knowledge portals**: from human issues to inteligente agentes. Netherlands: Springer Science & Business Media, 2004.

DIAS, M. M. K.; BELLUZZO, R. C. B. **Gestão da Informação em Ciência e Tecnologia sob a ótica do cliente**. São Paulo: Edusc, 2003.

DIAS, R. **Cultura organizacional**. Campinas: Editora Alínea, 2003.

DIAS, R. **Cultura organizacional**: construção, consolidação e mudanças. São Paulo: Atlas, 2013.

DIAS, R. **Sociologia das organizações**. São Paulo: Atlas, 2008.

DUARTE, E. N. *et al.* Caracterização da disciplina gestão da informação e do conhecimento como eixo temático dos programas de pós-graduação em Ciência da Informação no Brasil. **Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia**, João Pessoa, v. 14, n. 2, p. 206-216, 2019.

DUARTE, E. N.; SILVA, A. K. A.; COSTA, S. Q. Gestão da informação e do conhecimento: práticas de empresa “excelente em gestão empresarial” extensivas à unidades de informação. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 17, n. 1, p. 97-107, jan./abr. 2007.

DUDZIAK, E. A. **A information literacy e o papel educacional das bibliotecas**. 2001. 188 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, 2001.

DUDZIAK, E. A. Information literacy: princípios, filosofia e prática. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 1, p. 23-35, jan./abr. 2003.

ESCOSTEGUY, C. C. **Estudos culturais em educação**. Porto Alegre: Sagah, 2018.

ESPINET, E. O. Competencia informacional para la actividad traductora. **Revista Tradumática**, n. 2, p. 1-5, nov. 2003.

FERRONATO, A. J. **Gestão contábil-financeira de micro e pequenas empresas**: sobrevivência e sustentabilidade. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

FIALHO, J. F. **A cultura informacional e a formação do jovem pesquisador brasileiro**. 2009. 207 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2009.

FLORIDI, L. Biblioteconomia e Ciência da Informação (BCI) como Filosofia da Informação Aplicada: uma reavaliação. **Revista de Ciência da Informação e Documentação**, Ribeirão Preto, v. 1, n. 2, p. 3747, jul./dez. 2010.

FORESTI, F.; VARVAKIS, G. A biblioteca e o novo paradigma produtivo da indústria 4.0. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 24, n. 3, p. 513-535, jul./out. 2019.

GALVÃO, M. C. B.; BORGES, P. C. R. Ciência da Informação: ciência recursiva no contato da sociedade da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 40-49, set./dez. 2000.

GARCIA, R. **Ambientes e fluxos informacionais**: modelo de diagnóstico de interferências (DIFI) sob a ótica dos valores culturais. 2012. 365 f. Tese (Doutorado

em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2012.

GENDINA, N. **The concept of person's information culture**: view from Russia. 2009. Disponível em: [https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00359475/document](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00359475/document). Acesso em: 11 mar. 2020.

GERBASI, V. A. **Informação e conhecimento**: fluxos e apropriação sob uma abordagem crítica. 2016. 122 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2016.

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

GINMAN, M. Information culture and business performance. **Latul Quarterly**, v. 2, n. 2, p. 93-106, 1987.

GOMES, L. F. A. M.; GOMES, C. F. S. **Princípios e métodos para tomada de decisão**: enfoque multicritério. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GONÇALVES, H. A. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 2. ed. São Paulo: Avercamp, 2014.

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, M. N. Da política de informação ao papel da informação na política contemporânea. **Revista Internacional de Estudos Políticos**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 57-93, abr. 1999.

GRACIO, J. C. A. **Preservação digital na gestão da informação**: um modelo processual para as instituições de ensino superior. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2012.

HARGREAVES, A. **O ensino na sociedade do conhecimento**: a educação na era da insegurança. Porto: Porto Editora, 2003. (Coleção Currículo, Políticas e Práticas).

HENRIQUES, A.; MEDEIROS, J. B. **Metodologia científica na pesquisa jurídica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

ILHARCO, F. **Filosofia da informação**: uma introdução à informação como fundação da ação, da comunicação e da decisão. Lisboa: Universidade Católica Editora, 2003.

IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade gerencial**: da teoria à prática. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

IUDÍCIBUS, S.; MARION, J. C.; FARIA, A. C. **Introdução à teoria da contabilidade**: para graduação. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

JOHANN, S. L. **Comportamento organizacional**: teoria e prática. São Paulo: Saraiva, 2013.

KLAUS, M. S. **A quarta revolução industrial**. São Paulo: EDIPRO, 2016.

LANCASTER, F. W. O currículo de ciência da informação. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 17, n. 1, p. 1-20, 1989.

LE COADIC, Y. F. **A ciência da informação**. 2. ed. Brasília: Briquet de Lemos, 2004.

LE DEUFF, O. **La culture de l'information en reformation**. 2009. 460 f. Tese (Doutorado em Ciências da Informação e Comunicação) – Universite de Rennes 2, França, 2009.

LEMES JÚNIOR, A. B.; PISA, B. J. **Administrando micro e pequenas empresas: empreendedorismo & gestão**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

LOGAN, R. K. **Que é informação?**: a propagação da organização na biosfera, na simbolosfera, na tecnosfera e na econosfera. Rio de Janeiro: Contraponto: PUC-Rio, 2012.

LOPES, P. D.; PERUCCHI, V. A relação entre informação, cultura organizacional e tomada de decisão em uma organização. **Informação & Informação**, Londrina, v. 20, n. 3, p. 229-247, set./dez. 2015.

LOUSADA, M. **Informação orgânica como insumo estratégico para a tomada de decisão em ambientes competitivos**. 2011. 250 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2010.

LOUSADA, M.; VALENTIM, M. L. P. Modelos de tomada de decisão e sua relação com a informação orgânica. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 16, n. 1, p. 147-164, jan./mar. 2011.

LUBAR, S. Information culture and the archival record. **American Archivist**, v. 62, p. 10-22, 1999.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCHIORI, P. Z. Gestão da informação: fundamentos, componentes e desafios contemporâneos. In: Souto, L. F. (org.). **Gestão da informação e do conhecimento: práticas e reflexões**. Rio de Janeiro: Interciência, 2014. p. 27-45.

MARION, J. C.; SANTOS, A. C. M. **Contabilidade básica**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

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

MARTINS, E.; MIRANDA, G. J.; DINIZ, J. A. **Análise didática das demonstrações contábeis**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019. 241p.

MARTINS, S. C. **Gestão da informação**: estudo comparativo de modelos sob a ótica integrativa dos recursos de informação. 2014. 182 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação, Universidade Federal Fluminense (UFF), Niterói, 2014.

MCGEE, J. V.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MENOU, M. Cultura, informação e educação de profissionais de informação nos países em desenvolvimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 25, n. 3, 1996.

MONTEIRO, S. A.; DUARTE, E. N. Bases teóricas da gestão da informação: da gênese às relações interdisciplinares. **InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação**, Ribeirão Preto, v. 9, n. 2, p. 89-106, set. 2018/fev. 2019.

MOODY, D.; WALSH, P. Measuring the value of information: an asset valuation approach. *In*: EPIS '99 – SEVENTH EUROPEAN CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS, COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL, 7., Denmark, 1999. **Anais eletrônicos** [...]. Denmark: ECIS, 1999. p. 496-512.

MORAES, C. R. B.; FADEL, B. Ambiente organizacional, gestão da informação e tecnologia. *In*: VALENTIM, M. L. P. (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2006. p. 99-114.

MORAES, C. R. B.; FADEL, B. Triangulação metodológica para o estudo da gestão da informação e do conhecimento em organizações. *In*: VALENTIM, M. L. P. (org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2008. p. 27-40.

MORAES, L. B. **Cultura informacional**: proposta de integração conceitual e modelo com o foco organizacionais. 2013. 199 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2013.

MORESI, E. A. D. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 1, 2000, p. 14-24.

MOURA, M. A. Cultura informacional, redes sociais e lideranças comunitárias: uma parceria necessária. *In*: MOURA, M. A. (org.). **Cultura informacional e liderança comunitária**: concepções e práticas. Belo Horizonte: UFMG/PROEX, 2011. p. 53-57.

NIQUE, W.; LADEIRA, W. **Como fazer pesquisa de marketing: um guia prático para a realidade brasileira**. 2. ed. São Paulo: Altas, 2017.

OLIVEIRA, H. C. C. **A mediação em projetos de incentivo à leitura: a apropriação da informação para construção do conhecimento e do pensamento crítico**. 2015. 171 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista, Marília, 2015.

OLIVER, G. Information culture: exploration of differing values and attitudes to information in organizations. **Journal of Documentation**, v. 64, n. 3, p. 363-385, 2008.

OLIVER, G. Investigating information culture: A comparative case study research design and methods. **Archival Science**, n. 3, v. 4, p. 287-314, 2004.

PADOVEZE, C. L. **Manual de contabilidade básica: contabilidade introdutória e intermediária**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

PALETTA, F. C.; PELISSARO, B. Informação, ciência e tecnologia na sociedade da informação no contexto da WEB 3.0: uma análise a partir de três questões. **Revista Conhecimento em Ação**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 18-28, jan./jun. 2016.

PEREIRA, E. P. **Gestão da informação no suporte a tomada de decisão em micro e pequenas empresas do setor comercial de Bauru**. 2019. 179 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2019.

PEREIRA, M. J. L. B.; FONSECA, J. G. M. **Faces da decisão: abordagem sistêmica do processo decisório**. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

PINHEIRO, L. V. R. Gênese da Ciência da Informação ou sinais anunciadores da nova área: *In*: AQUINO, M. A. (org.). **O campo da Ciência da Informação: gênese, conexões e especificidades**. João Pessoa: Ed. Universitária, 2002. p. 61-68.

PIRES, D. C. G. B. **Gestão da informação e repositórios digitais: construindo um contexto para o surgimento das competências organizacionais**. 2015. 141 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, 2015.

PONJUÁN DANTE, G. **Gestion de información: dimensiones e implementación para el éxito organizacional**. Rosario: Nuevo Paradigma, 2004.

PONJUÁN DANTE, G. **Papel de la colaboración entre líderes de varios sectores para la creación de una cultura informacional: informe oficial**. Praga; República Checa: UNESCO; National Commission on Libraries and Information Science (US); National Forum on Information Literacy para la Reunión de Expertos acerca de Alfabetización Informacional, 2002.

PORTER, T. M. Information cultures: a review essay. **Accounting Organizations and Society**, v. 20, n. 1, p. 83-92, 1995.

POZO, J. I. A sociedade da aprendizagem e o desafio de converter informação em conhecimento. **Revista Pátio**, ano VIII, p. 34-36, ago./out. 2004.

QUEIROZ, D. G. C.; MOURA, A. M. M. Ciência da Informação: história, conceitos e características. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 21, n. 3, p. 25-42, ago./dez. 2015.

RASTELI, A. **Mediação da leitura em bibliotecas públicas**. 2013. 170 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) –Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2013.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. *In*: BEUREN, I. M. (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 76-96.

ROZA, R. H. Ciência da informação, tecnologia e sociedade. **Biblos: Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação**, Rio Grande, RS, v. 32, n.2, p. 177-190, jul./dez. 2018.

SAEGER, M. M. M. T. *et al.* Organização, acesso e uso da informação: componentes essenciais ao processo de gestão da informação nas organizações. **Revista Páginas A&B**, v. 3, n. 6, p. 52-64, 2016.

SANTOS NETO, J. A. **Mediação Implícita da Informação no discurso dos bibliotecários da Biblioteca Central da Universidade Estadual de Londrina (UEL)**. 2014. 193 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2014.

SANTOS, C. D. **Ciência da Informação e interdisciplinaridade: interconexões com a cultura informacional**. 2017. 262 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2017.

SANTOS, V. C. B. **Competência em informação nas organizações: o caso da empresa Mizumo**. 2014. 177 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2014.

SARACEVIC, T. Ciência da informação: origem, evolução e relações. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 41-62, jan./jun. 1996.

SCHEIN, E. H. **Guia de sobrevivência da cultura corporativa**. 2. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2009.

SERRES, A. **La culture informationnelle**. 2008. Disponível em: [https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00267115/](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00267115/). Acesso em: 2 abr. 2020.

SHIGUNOV NETO, A.; TEIXEIRA, A. A. Sociedade do conhecimento e ciência administrativa: reflexões iniciais sobre a gestão do conhecimento e suas implicações organizacionais. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 11, n. 2, p. 220-232, maio/ago. 2006.

SILVA, A. A. **Estrutura, análise e interpretação das demonstrações contábeis**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

SILVA, A. P. M. Antropologia cultural. *In*: FRANCISCO FILHO, G. (org.). **Tópicos essenciais em administração**. Campinas: Editora Alínea, 2007. p. 149-159.

SILVA, C. G.; CORUJO, L. M. N. Uma abordagem diacrónica da gestão da informação: conceito, enquadramento disciplinar, etapas e modelos. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 48, n. 2, p.144-164, maio/ago. 2019.

SILVA, E. C. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**: guia de sobrevivência empresarial. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

SILVA, E. C. R.; VITORINO, E. V. A gestão da informação sob a abordagem da ecologia: possibilidades à competência da informação. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 22, n. 1, p. 242-266, 2016.

SILVA, H. K. C. S.; DELGADO, A. K. C. Ser ou não ser, eis a questão: um estudo sobre a sociedade da informação no Brasil. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 29, n. 3, p. 195-211, jul./set. 2019.

SILVA, W. C. *et al.* Modelo de arquitetura corporativa no contexto da indústria 4.0: em direção ao alinhamento da TI com os negócios. **Prisma.Com**, Porto, n. 38, p. 19-36, 2019.

SMITH, M. S. J. **A cultura informacional como alicerce de gestão contábil nas pequenas e médias empresas**. 2013. 256 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2013.

SOUZA, I. G. C. O.; DUARTE, E. N. Dimensões de um modelo de gestão da informação no campo da Ciência da Informação: uma revelação da produção científica do ENANCIB. **Liinc em Revista**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 1, p. 152-169, mar. 2011.

SOUZA, L. P. P. **O comportamento informacional dos desenvolvedores de software no contexto da cultura organizacional enfatizando o compartilhamento e reuso de informações**. 2019. 287 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2019.

SZUSTER, N. *et al.* **Contabilidade geral**: introdução à contabilidade societária. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

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

TARAPANOFF, K. **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

TOFFLER, A. **A terceira onda**. 17. ed. Rio de Janeiro: Record, 1980.

TORRES JUNIOR, A. S.; MOURA, G. L. Decisão em administração: uma discussão. *In: YU, A. S. O. (org.). Tomada de decisão nas organizações: uma visão multidisciplinar.* São Paulo: Saraiva, 2011. p. 3-22.

TRAVICA, B. Information politics and information culture: a case study. **Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline**, n. 8, p. 211-244, 2005.

VALENTIM, M. L. P. Ambientes e fluxos de informação em contextos empresariais: o caso do setor cárnico de Salamanca/Espanha. **BRAJIS**, Marília, v. 7, num. esp., p. 299-323, 2013

VALENTIM, M. L. P. **Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento: especificidades e convergências.** 2004. Disponível em: [https://www.ofaj.com.br/colunas\\_conteudo.php?cod=88](https://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88). Acesso em: 14 dez. 2019.

VALENTIM, M. L. P. Informação e conhecimento em organizações complexas. *In: VALENTIM, M. L. P. (org.). Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação.* São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica, 2008. p. 11-25.

VALENTIM, M. L. P.; ANÇANELLO, J. V. Análise de conceitos sobre o valor da informação. **ConCi: Convergências em Ciência da Informação**, São Cristóvão, SE, v. 1, n. 1, p. 24-44, jan./abr. 2018.

VALENTIM, M. L. P.; TEIXEIRA, T. M. C. Fluxos de informação e linguagem em ambientes organizacionais. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 22, n. 2, p. 151-156, maio/ago. 2012.

VALENTINA, J. D.; CORRÊA, R. S. **Guia para abertura de empresas: aspectos.** São Paulo: Atlas, 2019.

WERTHEIN, J. A sociedade da informação e seus desafios. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n.2, p. 71-77, maio/ago. 2000.

WILSON, T. D. Human information Behavior. **Informing Science Research**, v. 3, n. 2, 2000.

WILSON, T. D. Information Management. **Journal of Information Science**, n. 15, 1989, p. 203-210.

WILSON, T. D. Models in information Behavior research. **Journal of Documentation**, v. 55, n. 3, p. 249-270, 1999.

WOIDA, L. M.; VALENTIM, M. L. P. Cultura informacional: um modelo de realidade social para a ICO. *In: VALENTIM, M. L. P. (org.). Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento no âmbito da Ciência da Informação.* São Paulo: Cultura Acadêmica, 2008. p. 117-127.

WOIDA, L. M. **A cultura informacional na documentação**. Jundiaí: Paco Editorial, 2016.

WOIDA, L. M. Busca, acesso, compartilhamento e uso de informação em micro e pequenas empresas do Brasil. *In: IBERSID - Encuentros Internacionales sobre sistemas de Información y Documentación*, 24., 2019, Espanha: Universidad de Zaragoza. Anais [...]. Espanha: Revista de Sistemas de Información y Documentación, 2019. p. 51-56.

WOIDA, L. M. **Cultura informacional voltada à inteligência competitiva organizacional no setor de calçados de São Paulo**. 2008. 254 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Estadual Paulista (Unesp), Marília, 2008.

WOIDA, L. M.; OLIVEIRA, E. F. T.; VALENTIM, M. L. P. Um estudo de coautorias na temática cultura informacional nos ENANCIBS. *In: Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação: Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da informação*, 11., 2010, Rio de Janeiro. Anais eletrônicos [...]. Rio de Janeiro: ENANCIB, 2010.

WOIDA, L. M.; VALENTIM, M. L. P. Cultura organizacional/Cultura informacional: a base do processo de inteligência competitiva. *In: VALENTIM, M. L. P. (org.). Informação, conhecimento e inteligência organizacional*. Marília: Fundepe Editora, 2006. p. 25-44.

WOIDA, L. M. **Análise dos elementos da cultura informacional para a construção de diretrizes no contexto da inteligência competitiva**. 2013. 220 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2013.

YAFUSHI, C. A. P. **A competência em informação para a construção de conhecimento no processo decisório: estudo de caso na Duratex de Agudos (SP)**. 2015. 232 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, 2015.

YAN, D. **Preliminary discussion on the corporate information culture construction in small and medium-sized enterprises**. *In: INTERNATIONAL SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE FORUM ON SME GROWTH AND SUSTAINABILITY, CONFERENCE*, 2009.

ZÚÑIGA, R. P. *et al.* La sociedad del conocimiento y la sociedad de la información como la piedra angular en la innovación tecnológica educativa. **Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo**, v. 8, n. 16, enero-junio. 2018.

## APÊNDICES

**APÊNDICE A –** Questões aplicadas no estudo de caso múltiplo no contexto das indústrias alimentícias de pequeno porte de Marília – SP

1-) Qual a sua idade?

2-) Escolha o sexo

( ) Feminino

( ) Masculino

3-) Qual o seu nível de escolaridade:

( ) Ensino fundamental

( ) Ensino médio

( ) Graduação

( ) Pós-graduação

4-) Qual sua função exercida na empresa?

( ) Proprietário (a)

( ) Administrador (a)

( ) Diretor (a)

( ) Gestor (a) de departamento

5-) Quais são os tipos de produtos fabricados pela empresa?

6-) Há quanto tempo a empresa atua no mercado?

( ) menos de 2 anos

( ) há pelo menos 5 anos

( ) há pelo menos 10 anos

( ) há pelo menos 15 anos

( ) mais de 20 anos

7-) Quantos colaboradores a empresa possui?

( ) de 01 à 10;

( ) de 10 à 20;

( ) de 20 à 50;

( ) de 50 à 100.

<b>Afirmativa</b>	<b>Nunca 1</b>	<b>Raramente 2</b>	<b>Às vezes 3</b>	<b>Frequentemente 4</b>	<b>Sempre 5</b>
8-) Frequência com que a empresa costuma contratar colaboradores de acordo com suas aptidões em organizar, tratar e valorizar a informação.					
9-) Frequência com que a empresa costuma contratar colaboradores conforme suas habilidades de manuseio dos equipamentos e das tecnologias de informação e comunicação.					
10-) Frequência com que a empresa oferece treinamento aos colaboradores em relação a organização e tratamento da informação e também no manuseio das tecnologias de informação e comunicação.					
11-) Frequência com que a empresa costuma elaborar manual de convivência, regras de conduta, normas e procedimentos a serem seguidos no ambiente de trabalho.					
12-) Frequência com que são elaborados normas, regras e procedimentos quanto ao uso da informação e das tecnologias de informação e comunicação.					
13-) Frequência com que a empresa valoriza o seu capital humano.					

14-) Frequência com que a empresa faz investimentos em aparatos de tecnologia da informação e de comunicação.					
15-) Frequência com que a empresa costuma recompensar seus colaboradores pelas ações de compartilhamento de ideias e soluções para os problemas organizacionais.					
16-) Frequência com que a empresa valoriza a comunicação entre as pessoas para influenciar as trocas de informação e conhecimento.					
17-) Frequência com que os colaboradores são orientados a organizar as informações tanto documentais (contratos, boletos, notas fiscais etc.) quanto em algum programa de computador ( <i>software</i> )					
18-) Frequência com que os colaboradores acessam e usam as informações inseridas nos programas de computador (softwares) ou documentais (em papel) para analisar e tomar decisões.					
19-) Frequência com que a empresa incentiva o compartilhamento de informações entre os sujeitos organizacionais.					
20-) Frequência com que a empresa estabelece regras para os					

colaboradores implícitas ou explícitas em relação ao tratamento, organização e uso da informação e das tecnologias de informação e comunicação.					
21-) Frequência com que a empresa costuma ter acesso aos demonstrativos contábeis.					
22-) Frequência com que ocorre o compartilhamento das informações contábeis-financeiras entre o profissional contábil e a empresa.					
23-) Frequência com que são utilizados os índices e indicadores para realizar as análises dos demonstrativos contábeis para diagnosticar a saúde financeira da empresa.					
24-) Frequência com que a empresa costuma fazer uso da informação contábil-financeira para tomar decisões de investimento, endividamento e rentabilidade.					
25-) Frequência com que a empresa valoriza a informação contábil-financeira para tomada de decisão.					
26-) Frequência com que a empresa necessita de orientações do profissional contábil para compreender os demonstrativos contábeis.					

27-) Frequência com que as informações do ambiente organizacional são organizadas e refletem de forma eficaz na qualidade dos registros contábeis.					
28-) Frequência com que as informações contábeis servem para contribuir para a organização e tratamento das informações do ambiente organizacional.					

**APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido****TERMO DE CONSENTIMENTO E AUTORIZAÇÃO PARA PARTICIPAÇÃO DA PESQUISA**

Eu, \_\_\_\_\_ CPF nº \_\_\_\_\_, (função ocupada na empresa) da empresa \_\_\_\_\_, CNPJ nº \_\_\_\_\_, estou ciente e autorizo a discente de mestrado do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da UNESP/Marília, Sara Barbosa Gazzola, a utilizar as informações dessa organização em sua dissertação de mestrado. As informações coletadas nessa pesquisa serão confidenciais e poderão ser divulgadas em produções e eventos científicos, assegurando o sigilo acerca da participação e confidencialidade da empresa, e não divulgar informações de cunho estratégico.

---

Nome da Participante/Função exercida na empresa