



UNIVERSIDADE
ESTADUAL DE LONDRINA

CASSIANO RICARDO CSISZER

**COMPORTAMENTO INFORMACIONAL DOS GESTORES
DE UMA AGÊNCIA DE PROPAGANDA**

LONDRINA
2010

CASSIANO RICARDO CSISZER

**COMPORTAMENTO INFORMACIONAL DOS GESTORES
DE UMA AGÊNCIA DE PROPAGANDA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação - Mestrado Profissional da Universidade Estadual de Londrina, como requisito final à obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Linete Bartalo.

LONDRINA
2010

**Catálogo na publicação elaborada por
Ilza Almeida de Andrade – CRB 9/882**

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)

C958a Csiszer, Cassiano Ricardo
Comportamento informacional dos gestores de uma agência de
propaganda / Cassiano Ricardo Csiszer. – Londrina, 2010.
102f. : il.

Orientador: Linete Bartalo.

Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão da Informação) –
Universidade Estadual de Londrina, Programa de Pós-Graduação em
Gestão da Informação, 2010.

Inclui bibliografia.

1. Comportamento Informacional – Teses. 2. Competência em
Informação – Teses. 3. Publicitários – Competência em Informação. I.
Bartalo, Linete. II. Universidade Estadual de Londrina. Programa de Pós-
Graduação em Gestão da Informação. III. Título.

CDU 023.4

CASSIANO RICARDO CSISZER

**COMPORTAMENTO INFORMACIONAL DOS GESTORES
DE UMA AGÊNCIA DE PROPAGANDA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação - Mestrado Profissional da Universidade Estadual de Londrina, como requisito final à obtenção do título de Mestre.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof^ª. Dra. Linete Bartalo – Orientadora
Universidade Estadual de Londrina

Prof^ª. Dra. Maria Júlia Giannasi-Kaimen
Universidade Estadual de Londrina

Prof. Dr. Miguel Luiz Contani
Universidade Estadual de Londrina

Prof^ª. Dra. Marlene Marchiori - Suplente
Universidade Estadual de Londrina

Prof^ª. Dra. Helen de Castro Silva Casarim - Suplente
Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita
Filho" - Campus de Marília

Londrina, 10 de agosto de 2010.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Juliana Vieira Csiszer, minha esposa, por dois motivos: a parceria nos estudos e, sobretudo, pelo nosso projeto de vida.

À minha mãe Sonia pelo apoio incondicional aos estudos e à minha avó Anna Maria pelas palavras de sabedoria, sendo ambas responsáveis pelo meu amor a vida.

AGRADECIMENTOS

Sem dúvida, devo à **Universidade Estadual de Londrina** mais essa oportunidade para enriquecer minha vida acadêmica. São doze anos dentro do campus universitário obtendo acesso a educação de qualidade por intermédio de professores dedicados a causa de lecionar.

Na pessoa da competente e muito querida professora **Linete Bartalo**, agradeço a todos os professores do **MPGI**.

E em nome dos excelentes e agradáveis professores **Miguel Luiz Contani** e **Maria Júlia Giannasi-Kaimen**, agradeço a todos os professores desta instituição de ensino superior.

CSISZER, Cassiano Ricardo. **Comportamento informacional dos gestores de uma agência de propaganda**. 2010. 102f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão da Informação,) – Universidade Estadual de Londrina, Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação, 2010.

RESUMO

Com o objetivo de analisar o comportamento informacional dos gestores de uma agência de propaganda, na qual a informação é matéria-prima necessária para o desenvolvimento de seu negócio, o da comunicação publicitária, foi realizada a pesquisa que aqui se relata. Nos ambientes de trabalho os indivíduos são essenciais para a consecução das atividades, pois além de estarem envolvidos nos processos de busca e uso da informação, são influenciados pelo impacto do desenvolvimento tecnológico em seu entorno. O comportamento informacional, ou seja, o engajamento dos indivíduos na busca por informação para o trabalho e a competência que ele tem para esta busca e também para o uso da informação foi o foco desta pesquisa realizada em uma empresa considerada de porte médio tendo como participantes os gestores dos departamentos responsáveis pelos processos de busca e uso da informação. Os oito participantes da pesquisa foram entrevistados seguindo-se um roteiro semiestruturado com a finalidade de identificar suas necessidades de informação, as fontes de informação, os meios e suportes utilizados, bem como analisar os seus comportamentos durante a busca da informação e verificar a presença de procedimentos de gestão da informação no ambiente corporativo. As principais características da relação dos atores com a informação foram utilizadas para definir o comportamento informacional dos participantes, formando um cabedal de conhecimento apreendido ao longo do desenvolvimento que permitiu tecer as possíveis considerações, entre elas, a da necessidade de adoção de práticas de relacionamento interpessoal entre os gestores, a sugestão de que se defina uma política interna do uso da informação e a aplicação de um modelo de gestão da informação que funcione como balizador para a adoção de tecnologias da informação e da comunicação visando o compartilhamento de informações empresariais no ambiente organizacional.

Palavras-chave: Comportamento Informacional. Comunicação. Propaganda.

CSISZER, Cassiano Ricardo. **Comportamento informacional dos gestores de uma agência de propaganda**. 2010. 102f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão da Informação,) – Universidade Estadual de Londrina, Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação, 2010.

ABSTRACT

In order to analyze the informational behavior of managers in an advertising agency, where information is the necessary material for the development of its business - that of advertising communication, - the research presented herein was conducted. In working environments, individuals are essential for the attainment of activities, since they are not only involved in the process of searching for and using information, but are also influenced by the impact of technological development around them. Informational behavior, that is, the commitment of individuals in the search for information for work and their competence in the search and usage of information was the focus of this research conducted in a medium-size company. Managers of the departments responsible for the search process and the usage of information were the subjects of this study. Eight participants were interviewed, following a semi-structured guide, with the objective of identifying their needs for information, the information sources, the means and supports used, as well as analyzing their behavior during this search, verifying the presence of information management procedures in the corporate environment. The main characteristics of the relation between the actors and information were used to define the participants' informational behavior, forming a set of knowledge gathered throughout the development. This relationship led to the developing of possible considerations, among which, that on the need of adopting interpersonal relationship practices among the managers, the suggestion that internal policies be developed on the usage of information and the application of an information management model that could work as a marker for the adoption of information and communication technologies, aiming towards the sharing of enterprise information in organizational environments.

Keywords: Informational Behavior. Communication. Advertising.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Mapa dos estudos sobre necessidades e usos da informação	23
Figura 2 – Pesquisa Tradicional x Pesquisa Alternativa.....	27
Figura 3 – Mudança de paradigma.....	30
Figura 4 – Modelo de representação do fluxo da informação.....	34
Figura 5 – Representação de um Sistema de Armazenamento e Recuperação da Informação.....	41
Figura 6 – Modelo ecológico para o gerenciamento da informação	45
Figura 7 – Escolaridade dos gestores	57
Figura 8 – Formação acadêmica dos gestores.....	58
Figura 9 – Cidades onde os gestores estudaram.....	58
Figura 10 – Profissão declarada pelos gestores.....	59
Figura 11 – Registro em órgão de classe dos gestores.....	59
Figura 12 – Tempo de contrato de trabalho dos gestores.....	60
Figura 13 – Tempo de atividade no ramo profissional.....	60

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
1 OBJETIVOS	16
1.1 OBJETIVO GERAL.....	16
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
2 JUSTIFICATIVA	18
3 COMPORTAMENTO INFORMACIONAL	20
3.1 NECESSIDADE, BUSCA E USO DE INFORMAÇÃO	21
3.2 RELACIONANDO COMPETÊNCIA E COMPORTAMENTO INFORMACIONAL	23
4 AS EMPRESAS E A INFORMAÇÃO	28
4.1 AS MUDANÇAS QUE AFETAM AS ORGANIZAÇÕES	31
5 A COMUNICAÇÃO NAS EMPRESAS	36
5.1 COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO.....	38
5.2 MEDIAÇÃO E APROPRIAÇÃO DA INFORMAÇÃO	41
5.3 A GESTÃO DA INFORMAÇÃO	43
6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	49
6.1 DESCRIÇÃO DA AGÊNCIA DE PROPAGANDA	51
6.2 POPULAÇÃO-ALVO	53
6.3 INSTRUMENTO	53
6.4 COLETA DE DADOS	54
7 ANÁLISE DOS RESULTADOS	56
8 POSSÍVEIS CONSIDERAÇÕES	68
REFERÊNCIAS	71

APÊNDICES	77
APÊNDICE A – Fluxo da Informação na Agência de Propaganda Pesquisada	78
APÊNDICE B – Organograma da Agência de Propaganda Pesquisada	88
APÊNDICE C – Roteiro para entrevista	90
APÊNDICE D – Termo de Consentimento Livre	92
APÊNDICE E – Quadro Sinótico das Entrevistas	94
ANEXO	98
ANEXO A – Lei nº 4.680 que regulamenta a profissão de publicitário.....	99

INTRODUÇÃO

Os estudos a respeito do comportamento informacional visam conhecer e compreender perfis de usuários da informação, usuários potenciais e não-usuários, bem como a aprendizagem e a competência informacional, além de estilos cognitivos e emocionais. Como componente da gestão da informação e do conhecimento, está inserido na área da produção, organização e compartilhamento da informação.

Pesquisas a respeito do comportamento do usuário da informação há tempos compõem a pauta de interesses dos pesquisadores que militam no campo da Ciência da Informação. Esses interesses podem ser vistos como reflexo das profundas transformações que não param de ocorrer no ambiente organizacional diante da consolidação de novos produtos, serviços e sistemas de informação derivados, principalmente, das tecnologias de informação e comunicação - TICs, que estão alterando a forma como as organizações gerenciam e realizam seus negócios.

Segundo Wilson (1999; 2002), o tema comportamento informacional já ocupava cientistas da informação, antes mesmo do termo ciência da informação ter sido cunhado por Chris Hanson (da Aslib¹) em 1956 até mesmo antes da fundação do *Institute of Information Scientists* no Reino Unido, considerada a primeira associação profissional dedicada ao campo.

Já na *Royal Society Scientific Information Conference* de 1948, Wilson (1999) afirma que cientistas e tecnólogos apresentavam artigos a respeito de comportamento informacional e, apesar de ainda não utilizarem esse termo, pois seus trabalhos em geral se referiam a documento e uso de bibliotecas, as origens eram claramente identificadas. Cunha (1982, p. 5), ao descrever metodologias de pesquisa envolvendo usuários da informação afirma que as pesquisas sobre estudos de usuários podem ser de dois tipos.

O primeiro tipo representa os estudos centrados em bibliotecas e centros de informação que empreendem a investigação de como estes ambientes são utilizados. Já o segundo tipo corresponde aos estudos centrados nos usuários, caracterizado pela forma como um grupo particular de usuários obtém, usa, compartilha e armazena a informação necessária para conduzir o seu trabalho (CUNHA, 1982).

¹ *Aslib - Association for Information Management.*

Esta pesquisa alinha-se ao segundo tipo, pois representa um estudo centrado no usuário da informação, tratado aqui como um grupo particular que precisa de informação para conduzir adequadamente o trabalho individual e em equipe.

Cunha (1982, p. 6), focaliza aspectos multidisciplinares presentes em estudos de usuários da informação, mas também aponta dificuldades para definir seu escopo na literatura, por vezes, conflitantes entre si. Como exemplo de convergência, cita três definições de autores diferentes: 1) a de S. Herner e M. Herner corresponde ao estudo das fontes ao comunicar mensagens usando canais direcionados aos receptores; 2) a de Peter Mann corresponde ao estudo de quem diz o que e para quem (ou alguém) por intermédio de quais meios e com que efeito; 3) e por fim, a de Wilson-Davis, para quem o estudo de usuários corresponde a quem demanda (ou necessita, ou recebe) algo de alguém com uma finalidade.

Ou seja, os estudos de usuários contemplam uma análise que deve considerar as fontes de informação, canais e meios utilizados, quem são os indivíduos e o que dizem os mesmos no processo de comunicação, e, por fim, qual o público-alvo da mensagem e o uso que este faz da informação recebida.

Percebe-se, porém, que as definições para o estudo de usuários não consideram avaliar como e/ou se a informação foi apreendida na sua totalidade, ou ao menos em parte. Figueiredo (1994, p. 7), considera que os estudos de usuários são investigações empreendidas para descobrir o que os indivíduos precisam em matéria de informação, ou mesmo, para identificar se as necessidades de informação por parte dos usuários (de uma biblioteca ou de um centro de informação) são atendidas de modo adequado.

E, do mesmo modo que Miranda (2006), Figueiredo (1994) concorda que remontam a década de 1940 e foram iniciados para responder ao aumento do volume de informações científicas e tecnológicas. Para satisfazer a essa demanda, estudos foram realizados tanto por administradores como por bibliotecários atuantes em centros de informação ou em laboratórios como um método de sondagem objetiva ao abranger o estudo das necessidades e usos da informação.

Martínez-Silveira e Oddone (2007, p. 118) afirmam que a ciência da informação, até a década de 1980, esteve envolvida com temas relativos aos usuários e aos usos da informação, ocupando-se em elaborar estudos centrados nos sistemas de informação e em sua respectiva eficiência, sendo que “sua maior preocupação era o perfeito funcionamento desses sistemas e de seus mecanismos de recuperação da informação”. A partir dos anos 90 devido ao surgimento dos recursos focados na automação das tarefas documentárias a forma de perceber o usuário alterou-se, ou seja, a perspectiva de sua interação com os sistemas de

informação passa a ser o objeto da pesquisa. Essa mudança despertou reflexões e abriu espaço para mais pesquisas a respeito de como o usuário, o principal beneficiário desses sistemas de informação, busca e usa a informação.

Baptista e Cunha (2007, p. 169) argumentam que

A temática “estudo de usuários” vem sendo pesquisada por mais de 40 anos. Ao longo dessas décadas os seus objetivos parecem que permaneceram imutáveis quais sejam: coletar dados para criar e/ou avaliar produtos e serviços informacionais, bem como entender melhor o fluxo da transferência da informação. Grande número de trabalhos foi realizado nessas décadas, entretanto parte desses estudos não pode ser comparada, devido, principalmente, à utilização de técnicas tão variadas de coleta de dados. Além disso, há necessidade de mais estudos longitudinais para que se possa medir as variações de uso e necessidade de informação ao longo de um prazo maior.

A respeito do termo “usuário”, Primo (2008, p. 11) oferece uma reflexão conceitual que parece corresponder com atualidade aos tipos de centros de informação que hoje conhecemos, ao citar

as raízes do impreciso conceito de interatividade da indústria da informática. Com esta mesma herança, “usuário” não se constitui em melhor substituto para o polêmico conceito de receptor. O termo “usuário” emerge em oposição ao programador ou mesmo à fábrica. Usuário é aquele que usa um produto informático. De um ponto de vista político, o termo perpetua a relação mercado/consumo.

Essa abordagem de Primo (2008) é instigante, pois coloca a questão do usuário sob a ótica de um indivíduo que utiliza o aparato tecnológico (computadores, *handhelds*, *notebooks*, *laptops*, *netbooks*, etc.) disponibilizado pela indústria de informática, e que logicamente, vende e distribui seus produtos para todo tipo de organização.

No âmbito das atividades econômicas, conforme expressa Galvão (1999, p. 1), a informação e as trocas informacionais, chamada por ele de “comunicação”, tem cada vez mais reconhecido o seu papel de insumos essenciais dos modos de se produzir em sociedade, pois

Também se reconhece a importância que os setores envolvidos direta ou indiretamente com a produção, o processamento e a distribuição de informações têm desempenhado na economia mundial. Os produtos e serviços disponibilizados por estes setores representam parcela significativa e crescente nos níveis de produção e emprego nos países mais avançados.

Duarte (2000, p. 25), exalta a importância da informação para a construção e consolidação das relações empresárias afirmando que “A informação é um dos principais insumos para tomada de decisão, seja para empresas públicas, privadas ou governamentais.”

A informação alcançou um *status* tal que, hoje, seus múltiplos conceitos são estudados, avaliados e debatidos com frequência dentro e fora das organizações, sejam elas com ou sem fins-lucrativos. E, em geral, pessoas que exercem funções gerenciais nas organizações são as mais impactadas por conta dessa ênfase atribuída à informação.

Em síntese, o gestor tem grande relevância nos processos que envolvem a informação, pois ele as busca e usa em prol da organização, clientes, *stakeholders*² e acionistas. Também está entre suas responsabilidades certificar-se que a atenção dos indivíduos que o cerca, possa ser captada no momento desejado e também retida por tempo determinado, a fim de atingir a eficácia na comunicação das mensagens.

O último trimestre de 2008 ficará marcado na história mundial como um período de forte convulsão no cenário econômico e financeiro internacional, com bancos em estado de insolvência, demissões em massa, empresas norte-americanas tradicionais beirando a falência, principalmente no setor automotivo, um dos setores da economia de mercado com a maior cadeia de suprimentos. A consequência maior da crise foi uma drástica redução dos empréstimos financeiros, ou seja, o mercado de crédito bancário. Para Goodhart (2008, f. 1), professor de sistema bancário e finanças na Escola de Economia de Londres “O disparador da crise, como todos sabem, foi o aumento das inadimplências no mercado de hipotecas *subprime*, ou de segunda linha, nos Estados Unidos”. As hipotecas *subprime* são, na realidade, um SIV (sigla em inglês para veículos de investimentos estruturado), ou “empresas criadas por bancos e fundos de *hedge*³ para atuar no mercado de crédito. Elas tomam recursos no curto prazo com juros baratos, com emissão de *commercial papers*, e emprestam recursos a longo prazo, cobrando mais caro” (MAIS DOIS..., 2007, fr. 2). Em síntese, a crise dos *subprime*, gerou desconfiança em quem concede empréstimos.

Essa contração do crédito no âmbito internacional afetou os negócios entre empresas e consumidores de modo generalizado. Ainda que alguns setores do mercado brasileiro não tenham sido impactados de forma equânime, muitas empresas nacionais passaram por um período de tensão e expectativa ao longo deste ano. A Bovespa, Bolsa de

² Pessoa ou grupo com interesse no desempenho da organização e no meio ambiente no qual está inserida.

³ Os fundos de *hedge*, ou *hedge funds*, podem ser definidos como fundos que adotam um número de estratégias que não podem ser adotadas por fundos tradicionais de investimento [...]. Fonte: glossário do site InfoMoney.com.br.

Valores de São Paulo, é um indicador do cenário nacional de investimentos de risco e suas oscilações ocasionaram perdas elevadas em outubro de 2008, evidenciando o clima de insegurança que estava por vir, não só no mercado de compra e venda de ações das empresas, mas também no mercado consumidor de bens e serviços.

Segundo Naime (2009, fr. 3) “Em 2008, a Bovespa foi uma das faces mais visíveis da crise por aqui. Após um pico de 73.516 pontos em maio, o Ibovespa despencou a 29.435 em outubro, acumulando um prejuízo de cerca de 60%, seguida de uma recuperação nos últimos meses do ano”.

O tema “crise econômica mundial” esteve (e ainda está) presente nas pautas editoriais dos principais veículos de comunicação nacionais desde que a “bolha imobiliária” nos Estados Unidos da América eclodiu e no momento em que o Ibovespa, índice da principal bolsa de valores do Brasil teve perdas de 60% (sessenta por cento). Contudo, notícia a respeito de um cenário de crise já era motivo de pauta editorial dos veículos de comunicação especializados em economia e finanças, desde 2007.

Empresários, industriais, banqueiros, economistas, jornalistas, especialistas em finanças, analistas econômicos, operadores de câmbio e bolsas de valores, filósofos, sociólogos e outros pensadores disseram publicamente que esse período de crise aguda serviria para criar um campo de estudo amplo, pois as conseqüências e atitudes perante tal evento modificariam a percepção das organizações e da força de trabalho a respeito de como continuar a empreender as atividades (comerciais e não-comerciais), como controlar custos ou gerenciar ativos e despesas.

Em meio ao cenário turbulento e repleto de incertezas para o futuro dos mercados - incluindo o de propaganda -, as empresas esperam dos gestores que demonstrem capacidade para identificar as fragilidades da organização, para então estancá-las e, em seguida, corrigi-las para potencializar seus ganhos financeiros. Contudo, primariamente, é preciso identificar qual tipo de informação os gestores necessitam nesse cenário de crise e, posteriormente, avaliar o comportamento informacional de cada gestor, a fim de identificar atitudes adotadas para suprir sua demanda por informação útil.

Portanto, pode-se afirmar que a informação afeta diretamente os indivíduos e, conseqüentemente, as organizações. Já sua dinâmica, desencadeia mudanças de cenários que precisam ser consideradas no ambiente organizacional, sob o risco de não se adentrar nos processos inerentes às atividades humanas características e totalmente necessárias para o funcionamento adequado das organizações.

Existe relativo consenso a respeito de não haver comunicação sem informação. Contudo, existe uma lógica complementar que versa que não temos informação senão em vista da possibilidade desta se tornar comunicação. Segundo a definição de Rector e Trinta (1999, p. 8)

a comunicação é a prática cotidiana das relações sociais: conservar aparências e guardar distâncias; vestir a roupa da moda; adotar tal ou qual atitude em relação a esta ou aquela pessoa; falar num certo tom de voz [...]. Isto quer dizer que as situações de comunicação são muitas e diversificadas.

Portanto, ao identificar as necessidades de informações para avaliar o comportamento informacional do indivíduo isoladamente, surgem aspectos de comunicação envolvidos na relação entre os demais indivíduos, descortinando um cenário no qual deve haver conexão entre a informação (como insumo) e o indivíduo que a recebe ou envia. Essa relação é imprescindível para que ocorra a interação e, assim, a comunicação se estabeleça.

Quando realizada a observação do ambiente organizacional da agência de propaganda, ou seja, o campo de estudo desta pesquisa, verificou-se que os gestores realizam um processo constante de mediação e troca de informação, interagindo em um movimento de fluxo e refluxo com a fonte de informação, primando para que esta seja perene e ofereça conteúdo atualizado, conforme a demanda de seus clientes.

Essa mediação ocorre entre os pares, ou seja, entre os gestores, mas também com a equipe de trabalho, clientes, veículos de comunicação, fornecedores, sócios da empresa, mercado consumidor e a sociedade civil organizada.

Como a comunicação e a informação são intrínsecas ao negócio da propaganda, nesta pesquisa buscou-se compreender os *inputs* e *outputs* (entradas e saídas) que determinam as necessidades de informação e, por consequência disso, moldam o comportamento informacional dos gestores da agência de propaganda investigada.

1 OBJETIVOS

A presente pesquisa está fundamentada na relação dos gestores de uma agência de propaganda com a informação no ambiente de trabalho.

1.1 OBJETIVO GERAL

Analisar o comportamento informacional dos gestores envolvidos na administração de uma agência de propaganda.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Compor o perfil dos gestores/atores da agência de propaganda estudada;
- Identificar as necessidades de informação dos gestores/atores da agência de propaganda estudada;
- Identificar as fontes de informação e os suportes utilizados pelos gestores/atores da agência de propaganda estudada;
- Avaliar o comportamento de busca da informação realizado pelos gestores/atores da agência de propaganda estudada;
- Verificar procedimentos de gestão da informação nas atividades realizadas pelos gestores/atores da agência de propaganda estudada.

2 JUSTIFICATIVA

As agências de propaganda, em geral, são formadas por pessoas com talentos variados. Da criatividade a qualquer tempo à capacidade de negociação em ambientes de crise, nem sempre é a formação acadêmica que determina a função a ser exercida pelo profissional. Suas experiências anteriores, muitas vezes em atividades e cargos que não correspondem ao que exerce atualmente dentro da agência de propaganda, serão utilizadas ao longo da fase de aprendizado dentro da organização. Porém, acredita-se que todas as pessoas que trabalham em uma agência de propaganda veem na informação um insumo básico e necessário para realizar suas atividades profissionais, quaisquer que elas sejam.

Informação deve ser aqui entendida segundo o conceito de Capurro e Hjørland (2007), quer seja, tudo que é informativo para um determinado indivíduo. E o que é informativo depende das necessidades interpretativas e habilidades desse indivíduo para compreender e apreender o significado da informação (ou porção desta) que lhe é destinada.

Segundo Barreto (2002a, p. 4),

tem-se procurado caracterizar a essência do fenômeno da informação como a adequação de um processo de comunicação que se efetiva entre emissor e receptor da mensagem. As configurações, que relacionam a informação com a geração de conhecimento, são as que melhor explicam sua natureza, conforme finalistas, pois são associadas ao desenvolvimento do indivíduo e à sua liberdade, pelo poder de decidir sua vida. Aqui a informação é qualificada como instrumento modificador da consciência do homem. Quando adequadamente apropriada, produz conhecimento e modifica o estoque mental de saber do indivíduo; traz benefícios para seu desenvolvimento e para o bem-estar da sociedade em que ele vive.

Essa reflexão de Barreto (2002a) exprime exatamente o que ocorre dentro das agências de propaganda, quando as pessoas exercem suas atividades cada qual em seu setor e de acordo com sua especialização. Um profissional que atua na linha de frente do negócio da propaganda, o publicitário, quando recebe uma informação do cliente atendido pela agência, sabe que está com o insumo principal para a consecução das atividades pelos demais setores da empresa. Ou seja, a informação recebida por um indivíduo acarretará em modificações nos demais componentes da organização pela sua relação com o processo de comunicação existente no grupo.

Nesse âmbito, as pessoas que realizam a gestão de uma agência de propaganda lidam rotineiramente com fontes de informação, internas e externas, provenientes, em grande parte, dos meios digitais, sendo necessário que estas pessoas, portanto, tenham o que Barreto (2007, p. 12) denomina fluência digital, quer seja, “a competência do receptor em interatuar com os instrumentos de *hardware* e aplicativos de *software* necessários para receber, decodificar e apropriar uma informação em meio digital.”.

É importante ressaltar que todas as posições de trabalho do ambiente estudado possuem computador⁴ com *hardware* e *softwares* adequados que permitem o desenvolvimento das atividades inerentes ao cargo exercido na agência, estando todos os computadores interligados pelo sistema de rede privativa (LAN), com acesso a serviço de e-mail com domínio próprio e *backbone* de internet.

Portanto, é preciso que exista um grupo de pessoas preocupadas em analisar os impactos da falta de organização para o uso da informação bem como da comunicação organizacional adotada na empresa a fim de evitar rupturas nos processos de negócio, que envolvem clientes, fornecedores, consumidores, sócios (ou acionistas) e os demais públicos afetados pela empresa. Ou seja, se de fato os indivíduos formam as empresas, incluindo as agências de propaganda, é totalmente compreensível que estes componham a essência dos estudos envolvendo usuários da informação que investigam os recursos utilizados na busca e uso da informação.

Para tanto, o comportamento informacional dos indivíduos precisa ser identificado e compreendido. Do contrário, qualquer mensagem enviada aos seus interlocutores corre o risco de não ser apreendida na totalidade, ocasionando riscos para o cumprimento daquilo que lhe é proposto (ou até imposto) pela direção da organização. Podendo esta pertencer ao primeiro setor da economia (estado), segundo setor (mercado) e terceiro setor (fundações, associações e entidades com fins sociais e assistenciais, ONG ou OSCIP)⁵.

Portanto, imagina-se que o comportamento informacional dos gestores de uma agência de propaganda, empresa prestadora de serviços, deve convergir sempre em direção ao cumprimento de sua principal função, que é a de atender com qualidade clientes de qualquer

⁴ CPU, monitor, teclado, mouse, áudio e aplicativos de automação de escritório (editor de textos, planilhas e apresentações e software para gestão dos trabalhos). Os setores especializados da agência utilizam computadores com aplicativos gráficos de alto desempenho da família Apple (MacIntosh).

⁵ Setor primário: agricultura, pecuária e extrativismo mineral, animal e vegetal. Setor secundário: indústria de bens de capital, bens de consumo, construção civil, geração de energia e redes atacadistas. Setor terciário: serviços e comércio de qualquer natureza. ONG: organização não-governamental. OSCIP: organização da sociedade civil de interesse público.

natureza comercial. E, na medida do possível, abrir espaço para o debate a respeito da adoção de padrões com itens de controle aplicados nos processo de busca e uso da informação.

Esta pesquisa ao compor o perfil dos atores, ao investigar suas necessidades, fontes e suportes utilizados, ao avaliar o comportamento de busca pela informação e, por fim, ao verificar procedimentos de gestão da informação nas atividades desenvolvidas pelo gestor/ator no ambiente organizacional, desenvolveu-se em sentido oposto ao que Hjørland (2002, p. 430) denomina como “estudos de usuários empíricos” com aspecto de pesquisa respeitável, mas que raramente correspondem à realidade. Procurou-se seguir o que Hjørland (2002, p. 432) diz a respeito dos estudos de usuários quando estes possuem uma base teórica apropriada posto que “Eles podem, por exemplo, proporcionar informações sobre as diferentes necessidades informacionais em diferentes comunidades” (tradução nossa).

Assim, atinge-se o ponto em que a informação deve ser referenciada à historicidade dos sujeitos que executam ações para o funcionamento das estruturas e das relações sociais. Isto é, há potencialidade para a informação ser constituída como problema da sociedade, configurada como um fenômeno da ordem cultural e da humanidade. (NASCIMENTO; MARTELETO, 2004).

Ao pesquisar os fluxos de informação constituídos pelos gestores, bem como as situações envolvendo geração, compartilhamento e tomada de decisão esta pesquisa adequa-se à linha de pesquisa Compartilhamento da Informação e do Conhecimento, proposta pelo Mestrado Profissional em Gestão da Informação.

3 COMPORTAMENTO INFORMACIONAL

Passando por várias etapas - produção, obtenção, manipulação, tratamento, armazenamento, compartilhamento e distribuição -, a informação percorre um caminho suscetível à interferências de variados tipos, pois desde o momento em que o indivíduo se apropria de uma determinada informação até o momento em que faz uso da mesma da maneira que lhe convém, é possível considerar que os estágios sociais, cognitivos e afetivos atuarão ao longo deste processo.

Segundo Venâncio e Nassif (2008, p. 95)

No campo da ciência da informação, os estudos de comportamento de busca de informação são, em sua maioria, baseados na abordagem cognitivista. Essa abordagem compreende a informação como um fator de mudança das estruturas cognitivas do indivíduo e considera o comportamento informacional constituído de fases que o indivíduo experiencia na resolução de uma situação problemática ou vazio cognitivo, cuja transposição é viabilizada pela assimilação de informação.

De fato, os estudos a respeito de comportamento informacional relativo à busca e uso da informação, estão baseados na abordagem cognitivista, porém, não é apenas esse o vetor que deve ser considerado, sendo importante considerar os aspectos metodológicos aplicados visando garantir pesquisas relevantes.

Miranda (2006, p. 99) considera que

O desenvolvimento de competências específicas relacionadas ao trabalho informacional pode fazer parte de um esforço para proporcionar ao usuário os recursos necessários para lidar com a informação que lhe faz falta e para resolver seus problemas informacionais.

É esse o principal intento de estudos que investigam processos conduzidos por indivíduos que necessitam resolver seus problemas informacionais no ambiente organizacional.

A partir da ação durante o processo de busca da informação que se define o comportamento informacional (*Information Behaviour*) do indivíduo e, portanto, as pesquisas relativas a esse campo de estudo são, tradicionalmente, denominadas "estudos de usuários", pois se preocupam em identificar, analisar e discutir padrões de comportamento informacional nos diferentes campos do saber (Costa, 2000).

3.1 NECESSIDADE, BUSCA E USO DE INFORMAÇÃO

Segundo Gasque e Costa (2003, p. 55) os estudos dos usuários da informação e seu respectivo comportamento informacional envolvem alguns conceitos, a saber:

- necessidades de informação - um déficit de informação a ser preenchido e que pode estar relacionado com motivos psicológicos, afetivos e cognitivos;
- busca da informação ativa e/ou passiva, ou seja, o modo como os indivíduos buscam informações;
- uso da informação - a maneira como os indivíduos utilizam a informação;
- fatores que influenciam o comportamento informacional;
- transferência da informação - o fluxo de informações entre os indivíduos;
- estudos dos métodos - identificação dos métodos mais adequados a serem aplicados nas pesquisas.

A respeito da necessidade informacional, Martínéz-Silveira e Oddone (2007, p. 120), afirmam que

Em síntese, ao menos dois dos elementos que integram os diferentes conceitos de necessidade informacional podem ser identificados com segurança. O primeiro deles é que há sempre implícito um motivo ou propósito. O segundo é sua natureza de processo cognitivo, que diferenciaria as necessidades informacionais das fisiológicas, por exemplo. As necessidades informacionais geralmente se originam de situações relacionadas às atividades profissionais de cada indivíduo. [...]. Influenciadas principalmente por fatores pessoais, as necessidades informacionais apresentam características mais gerais quando analisadas por grupos de usuários, uma vez que as particularidades e o contexto de cada grupo podem determinar certo padrão.

Segundo Choo (2003, p. 27-29), a concepção atual de administração e teoria organizacional destaca três territórios nos quais a criação e o uso da informação desempenham um papel estratégico no crescimento e na capacidade de adaptação da empresa:

- a) a organização usa a informação estrategicamente para dar sentido às mudanças do ambiente externo;
- b) a organização cria, organiza e processa a informação de modo a gerar novos conhecimentos por meio do aprendizado; e
- c) as organizações buscam e avaliam informações de modo a tomar decisões importantes.

Indo além, Choo (2003, p. 68) selecionou o que ele considera “importantes estudos sobre necessidades e usos da informação” e elaborou um esquema disposto em dois eixos para demonstrar a orientação e a finalidade de cada pesquisa sendo que

Os estudos estão reunidos em grupos, representados por círculos pretos. A posição dos círculos em relação aos eixos indica aproximadamente suas diferenças quanto à orientação e à finalidade da pesquisa. O tamanho relativo dos círculos indica aproximadamente o número de estudos em cada grupo.

A figura 1 é uma adaptação do original sem a citação dos estudos, e visa demonstrar em seu eixo horizontal a gama de orientações das pesquisas, que vão de sistemas a usuários e, no eixo vertical, sua finalidade, cujos estudos podem ser integrativos ou dirigidos para tarefas ou atividades.



Figura 1 – Mapa dos estudos sobre necessidades e usos da informação.

Fonte: Adaptado de Choo (2003, p. 69).

3.2 RELACIONANDO COMPETÊNCIA E COMPORTAMENTO INFORMACIONAL

Nos ambientes de trabalho os indivíduos são essenciais para a consecução das atividades, pois além de estarem envolvidos nos processos de busca e uso da informação, são influenciados pelo impacto do desenvolvimento tecnológico em seu entorno. Basta ver que uma das preocupações dos indivíduos passou a ser a de evitar que outros saibam que ele não está informado a respeito do que deveria estar.

Segundo expressa Barbosa (2008, p. 2)

Devido à sua crescente importância para as organizações contemporâneas, a informação e o conhecimento têm merecido, cada vez mais, a atenção de gestores, profissionais e pesquisadores. O contínuo desenvolvimento das tecnologias da informação e da comunicação (TICs) tem potencializado a produção e a disseminação de informações em escalas inimagináveis há pouco tempo atrás.

A American Library Association (ALA) publicou em 10 de janeiro de 1989 o relatório denominado *Presidential Committee on Information Literacy: Final Report*, no qual afirma que “Para ser um alfabetizado em informação, o indivíduo deve estar apto a reconhecer quando a informação é necessária e deve ter habilidade para localizar, avaliar e usar efetivamente a informação” (tradução nossa).

Considere-se ainda que os indivíduos, para realizarem as atividades requeridas pelas empresas, precisam desenvolver o que a Ciência da Informação denomina Competência Informacional – termo este uma tradução do termo original em inglês ‘*Information Literacy*’. Hatschbach (2002) aborda aspectos conceituais e históricos da *Information Literacy* contribuindo para uma melhor compreensão do termo e seu emprego pela literatura especializada em Ciência da Informação.

A expressão é atribuída a Paul Zurkowsky, educador norte-americano que a aplicou em um relatório intitulado ‘*The information service environment, relationships and priorities*’ (BUNDY, 2004, p. 45). Segundo Dudziak (2003, p. 23)

Surgido na literatura em 1974, a *information literacy* liga-se à necessidade de se exercer o domínio sobre o sempre crescente universo informacional. Incorporando habilidades, conhecimentos e valores relacionados à busca, acesso, avaliação, organização e difusão da informação e do conhecimento. A *information literacy* é a própria essência da competência em informação.

E, conforme expressa Melo e Araújo (2007, p. 186)

os estudos sobre Competência Informacional (em inglês, *Information Literacy – IL*) propõem outra linha de pensamento, mais apropriada para lidar com a época atual. As reflexões e propostas de ação de tais estudos estruturam-se no lema "aprender a aprender".

Temos, então, uma mudança no enfoque gerencial, que passa da valorização da quantidade do conhecimento acumulado, para valorização da qualidade do aprendizado, ou ainda, do quanto se é capaz de se aprender através de informações diversificadas e contextualizadas e de se aplicar o conhecimento resultante do acesso/uso de tais informações, de forma flexível e adaptativa, nos cenários da Sociedade da Informação.

Analisando as relações entre os indivíduos e as empresas, Miranda (2004, p. 113) expressa que a “noção de competência começou a aparecer quando as empresas tiveram necessidade de reconhecer as competências das pessoas independentemente do posto de trabalho que elas ocupavam”.

E segundo Wilson (1999, p. 1)

Por comportamento informacional são entendidas aquelas atividades que uma pessoa pode se engajar quando identificar suas próprias necessidades de informação, procurando a informação por qualquer meio e utilizando ou transferindo essa mesma informação (Tradução nossa).

Portanto, quando um grupo de indivíduos tem necessidades informacionais diferentes, requer-se um modelo estruturado para analisar a demanda individual. Amaral (1994, p. 27) e Davenport e Prusak (1998, p. 12) chamam atenção para esse fato, especialmente em relação aos recursos tecnológicos, que, erroneamente, são apresentados por alguns autores como o cerne da gestão da administração informacional. A credibilidade de qualquer projeto de gestão da informação é imputada às pessoas que o direcionam e o condicionam de acordo com objetivos pretendidos. Nessa perspectiva inserem-se os comportamentos e procedimentos de busca e uso da informação para a consecução dos mais variados objetivos em prol da organização.

Portanto, o conjunto desses comportamentos e procedimentos é tratado na literatura sob a denominação de comportamento informacional. Davenport e Prusak (1998, p. 13) ressaltam como é importante que os indivíduos realizem o gerenciamento da informação nos ambientes empresariais, sendo prudente destacar e tornar claros quais são os objetivos e as estratégias da organização a respeito da informação.

Faz-se necessário ainda identificar as competências informacionais, concentrando-se na administração de tipos específicos de conteúdos da informação e atribuindo responsabilidades pelo comportamento informacional dos indivíduos. Dessa forma, cria-se uma rede de trabalho responsável pelo comportamento informacional apresentando a todos que fazem parte da organização, quais são os problemas inerentes ao gerenciamento da informação e a sua conseqüente comunicação. Segundo versa o conceito de ecologia da informação de Davenport e Prusak (1998, p. 14), o foco não pode mais concentrar-se na tecnologia, mas sim na “maneira como as pessoas criam, distribuem, compreendem e usam a informação” e que a informação só terá significado, se vier acompanhada de oportunidade, exatidão e relevância.

Em outro contexto, o conceito de economia da atenção, Davenport e Beck (2001, p. 3, 24), consideram que a “compreensão e gerenciamento do fator atenção é hoje o determinante isolado mais importante do êxito nos negócios.”, pois para tê-la é preciso entender como se deve trabalhar, apesar da grande quantidade de “informações concorrentes”.

É fundamental que os gestores estabeleçam um elo de comunicação verdadeiro com as demais pessoas que formam a organização, além de certificar-se que a atenção delas pode ser captada e retida por determinado tempo.

Caso contrário, qualquer mensagem destinada aos seus interlocutores não será apreendida na sua totalidade, ocasionando riscos para o cumprimento das metas e dos objetivos propostos pela direção da organização.

Este é o conceito de economia da atenção, segundo o qual, a atenção não pode ser considerada como mecânica, mas orgânica (DAVENPORT; BECK, 2001, p. 67), podendo trabalhar a favor ou contra o gestor. Portanto, ecologia da informação e economia da atenção atuam no indivíduo formando elos de cognição, emoção e situação que, alteram suas capacidades (ou incapacidades) para lidar com a informação moldando seu comportamento informacional.

Obviamente, o pesquisador interessado no uso da informação em ambiente de trabalho, nem sempre conseguirá o apoio do empresário para que possa realizar uma análise antropológica ou social (BAPTISTA; CUNHA, 2007) dedicada à solução de impasses ou problemas de comportamento de busca da informação.

Contudo, uma pesquisa pode abrir mentes e criar espaços para uma reflexão acerca dos problemas tidos por insolúveis sem, no entanto, comprometer a relação entre empregador e empregados.

Dervin e Nilan (1986, p. 17) apresentam um comparativo entre uma pesquisa tradicional e uma pesquisa alternativa, sendo a segunda, o modelo adotado neste trabalho, conforme os argumentos constantes na figura 2.

PESQUISA TRADICIONAL	PESQUISA ALTERNATIVA
INFORMAÇÃO: propriedade da matéria, mensagem, documento ou recurso informacional, qualquer material simbólico publicamente disponível.	INFORMAÇÃO: o que é capaz de transformar estruturas de imagem, estímulo que altera a estrutura cognitiva do receptor.
NECESSIDADE DE INFORMAÇÃO: estado de necessidade de algo que o pesquisador chama de informação, focada no que o sistema possui, e não no que o usuário precisa.	NECESSIDADE DE INFORMAÇÃO: quando a pessoa reconhece que existe algo errado em seu estado de conhecimento e deseja resolver essa anomalia, estado de conhecimento abaixo do necessário, estado de conhecimento insuficiente para lidar com incerteza, conflito e lacunas em uma área de estudo ou trabalho.

Figura 2 – Pesquisa Tradicional x Pesquisa Alternativa.

Fonte: Dervin e Nilan (1986, p. 17).

Partindo da premissa que em 1974 surgiu o termo ‘*Information Literacy*’ (DUDZIAK, 2003) nove anos depois, portanto em 1983, é lançado nos Estados Unidos o primeiro filme da trilogia Qatsi, uma idealização do cineasta Godfrey Reggio.

Chamado de ‘*Koyaanisqatsi: Life out of balance*’⁶, esse filme levou para as telas de cinema o modo como a sociedade convive com aspectos da indústria tecnológica hipercinética no Hemisfério Norte. Mesmo sem atores contracenando e, portanto, nenhum diálogo em toda a película, o filme explora uma composição de imagens que levam o

⁶ Nota do autor: *Koyaanisqatsi* é uma palavra originária da língua hopi pertencente a uma tribo de índios norte-americanos, cujo significado é vida em desequilíbrio, sendo que ‘qatsi’ significa vida.

espectador a refletir por conta própria a respeito de como a tecnologia e o consumo em massa de bens e informação acelerou as vidas das pessoas, colocando-as em uma via muito rápida.

Esse modo de vida acelerado é um óbvio ululante e já está incorporado no cotidiano de grande parcela da população mundial sendo que, passados mais de vinte e cinco anos da produção de *'Koyaanisqatsi'* a vigente sociedade do conhecimento, terminologia proposta por teóricos como Peter Drucker, Alvin Toffler, James Brian Quinn e Robert Reich, todos citados por Nonaka e Takeuchi (1997, p. 6), mostra sinais de irreversibilidade.

Com base na perspectiva imagética do filme citado, é possível considerar que o comportamento dos indivíduos nas organizações sofre alterações pela carga informacional que lhes é direcionada, compactuando com a definição proposta por Wilson (1999) para definir comportamento informacional, posto que os indivíduos estão engajados em atividades de busca, uso e transferência de informação a todo momento, pois são impelidos pela dinâmica social a identificar suas próprias necessidades de informação em qualquer estágio da sua relação com o ambiente.

4 AS EMPRESAS E A INFORMAÇÃO

A respeito de como a informação pode proporcionar vantagem competitiva às empresas, Porter e Millar (1999, p. 83) afirmam que

A revolução da informação está passando de roldão por toda a economia. Nenhuma empresa escapa de seus efeitos. Reduções drásticas no custo de obtenção, processamento e transmissão das informações estão alterando a maneira como fazemos negócios.

É possível afirmar que os gestores das empresas contemporâneas continuam convivendo estreitamente com essa revolução informacional que influencia o modo como suas respectivas empresas e/ou organizações fazem negócios.

Capurro e Hjørland (2007, p. 154-5), oferecem para o termo informação um conceito importante e que adotou-se nesta pesquisa

Quando usamos o termo informação em CI, deveríamos ter em mente que informação é o que é informativo para uma determinada pessoa. O que é informativo, depende das necessidades interpretativas e habilidades do indivíduo (embora estas sejam freqüentemente compartilhadas com membros de uma mesma comunidade de discurso).

Em uma analogia simples com a tecnologia, vemos hoje que a produção de informação aumenta a uma taxa similar àquela determinada pelas empresas fabricantes de processadores que a cada novo aumento do número de transistores em seus *chips* elevam a capacidade de seus computadores para realizar cálculos e, ainda por cima, reduzem os custos de produção em larga escala.

Atualmente fala-se na comercialização de computadores pessoais capazes de realizar instruções por segundo na casa dos *petaflops* (PFLOPS) a um custo de quarenta e dois centavos de dólar por *gigaflops* (GFLOPS), valor este, cotado a preços de março de 2007⁷.

Esse aumento súbito e constante da capacidade de processamento dos computadores exerce nos gestores (e nos indivíduos de forma geral) uma forte influência, pois os conduz ao cerne do debate a respeito de quão útil e benéfico pode ser o resultado desse

⁷ Ponto flutuante por segundo ou FLOP, acrônimo da expressão em inglês Floating point Operations Per Second, é o termo mais atual em computação para designar o desempenho dos computadores e seus processadores. Para saber mais, acessar: <http://en.wikipedia.org/wiki/FLOPS>.

aumento também da capacidade de produção, armazenamento, segmentação, distribuição, busca, compartilhamento, aquisição e utilização da informação.

Porter e Millar (1999, p. 91) sinalizam ainda que “O impacto da tecnologia da informação é tão difuso que os executivos se defrontam com um problema difícil: excesso de informação. Este problema cria novos usos para a tecnologia da informação, em termos de armazenamento e análise das inúmeras informações disponíveis”.

Partindo dessa premissa pensada, redigida e publicada originalmente pelos autores mencionados no ano de 1985, pode-se considerar que as empresas contemporâneas são vítimas dos seus próprios movimentos de expansão e crescimento quando investem em tecnologia da informação. Soma-se a isso o fato de que as alterações decorrentes da globalização financeira e da aplicação dos novos conceitos de gestão, tais como sustentabilidade e responsabilidade social, estão exigindo cada vez mais atenção das empresas e de seus gestores. A figura 3 representa como o ambiente das organizações vem sofrendo mudanças há mais de uma década:

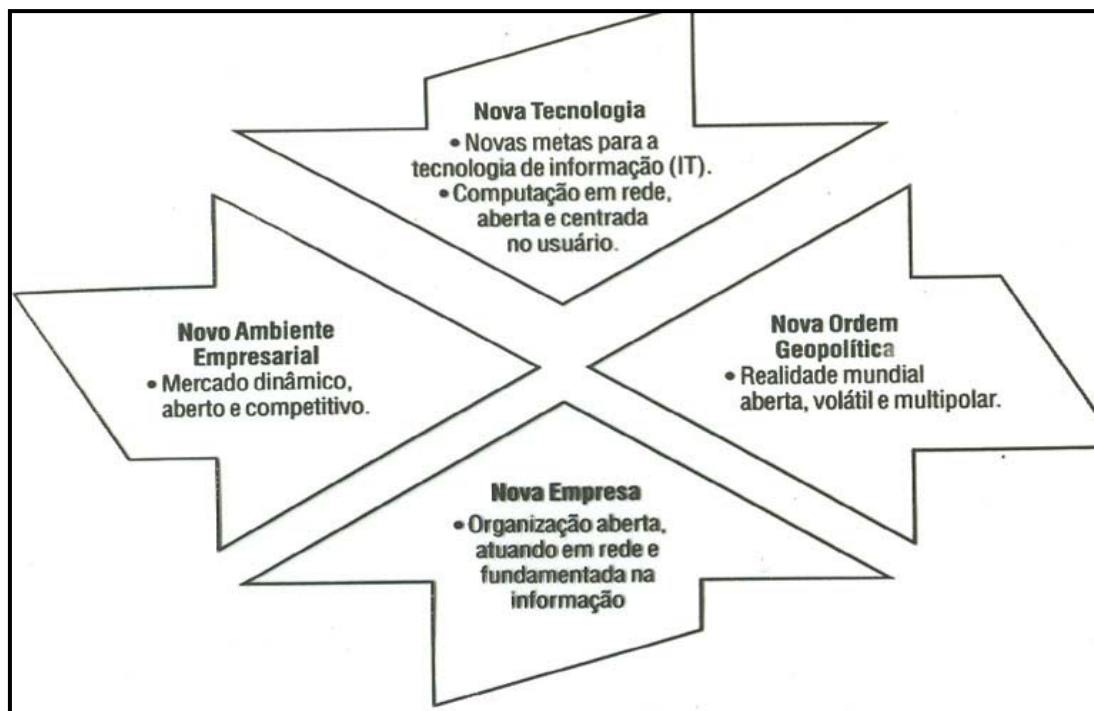


Figura 3 – Mudança de paradigma.
Fonte: Tapscoot e Caston (1995, p. 23).

Justamente por conta dos movimentos expansionistas, as empresas passam a exigir que seus gestores estejam aptos para lidar com o aumento constante no volume de informação decorrente da evolução das tecnologias da informação e comunicação (TICs), pois

as modificações e alterações bruscas das variáveis que movem o mercado alteram o cenário em que a empresa está inserida e que, portanto, afeta diretamente o modo como esta realiza seus negócios. É permissível supor que essa exigência pode ser encontrada em qualquer empresa, independentemente da natureza, porte, volume de vendas, faturamento ou localização geográfica.

Sendo os gestores (ou 'gerentes gerais', segundo Porter e Millar (1999)) os responsáveis pelas práticas gerenciais, estes precisam compreender rapidamente como conviver com esse processo revolucionário pelo qual estão passando empresas e indivíduos.

Dawkins (1993, p. 87) expressa uma analogia interessante a respeito da expansão da tecnologia empregada em armas, computadores e em motores de automóveis:

Armas melhoram (para o que elas são projetadas para fazer, o que pode ser de valor positivo ou negativo dependendo de seu ponto de vista) constante e progressivamente, pelo menos em parte para contrabalançar melhorias no armamento de inimigos. Mas principalmente, como qualquer outra tecnologia, elas melhoram porque invenções novas se somam às anteriores e inventores em qualquer época se beneficiam das idéias, esforços e experiência de seus antecessores. Este princípio é mais espetacularmente manifestado pela evolução do computador digital. O falecido Christopher Evans, psicólogo e autor, calculou que se o motor de carro tivesse evoluído tão rápido quanto o computador e sobre o mesmo período de tempo, "Hoje você poderia comprar um Rolls-Royce por 35 centavos, faria três milhões de milhas por galão e ele forneceria bastante força para dirigir o QE2. E se você estivesse interessado em miniaturização, você poderia colocar meia dúzia deles em uma cabeça de alfinete".

Imaginando as potencialidades provenientes desse cenário de avanços tecnológicos em múltiplas áreas do conhecimento humano exposto por Dawkins (1993) e referindo-se especificamente aos atores principais desta pesquisa, os gestores de uma agência de propaganda, além de dominar eficientemente suas funções dentro da empresa para tomar decisões rápidas, concisas e constantes, também precisam criar, inovar, melhorar e dar prosseguimento a todos os processos que envolvem a gestão da informação nessa organização que busca lucro e longevidade.

Também é esperado de cada profissional conhecer e estabelecer processos para o fluxo das informações e que, por sua vez, ofereçam condições para a empresa alcançar melhores resultados em seu ramo de atuação, a despeito da quantidade de competidores em seu mercado e de como se encontra o cenário no qual ela, e demais atores, estão inseridos.

4.1 AS MUDANÇAS QUE AFETAM AS ORGANIZAÇÕES

Charles (2009, p. 6), filósofo francês que ao lado de Gilles Lipovetsky criou o conceito de hipermodernidade para a sociedade contemporânea, afirma que estamos na fase do excesso e que nada pode barrá-la. E será dessa mesma hipermodernidade que virá a valorização da moderação, em contraponto com a lógica do excesso.

O excesso, hoje, está em praticamente tudo. Tem-se excesso de informação, de consumo de produtos e serviços, no uso de drogas, em busca de recordes nos esportes, na busca pela perfeição do corpo, na *performance* (individual ou em grupo) e na busca pela excelência dentro das organizações, entre muitos outros excessos. Um *tesarac* informacional.

Machado (2010, p. 1) credita a Shel Silverstein, intelectual norte-americano, a criação do termo *tesarac*, cujo objetivo é descrever

uma situação caracterizada pela mudança de paradigmas onde um modelo econômico, político e social está sendo substituído por outro. Durante o *tesarac*, enquanto o novo paradigma não se firma, ocorrem situações marcadas pela incerteza, pela insegurança, diante das quais é impossível prever com certeza o desenrolar dos acontecimentos e o que se pode esperar exatamente do futuro. Ao longo da História da humanidade, houve vários *tesaracs*, como, por exemplo, o da revolução industrial que ocorreu a partir do final do século XVIII na Europa. O *tesarac* que ora vivemos é a revolução da disseminação da informação e do conhecimento, cuja mola propulsora é a acelerada evolução das tecnologias da informação e que tem na Internet seu principal expoente. Na Idade Média, somente os religiosos tinham acesso à informação. Na Idade Moderna, a nobreza também passou a ter esse acesso. Na Idade Contemporânea os ricos também obtiveram o acesso às informações. Hoje, estamos próximos do momento em que todas as pessoas do planeta terão acesso às informações. E, a maioria das pessoas, leigas ou especialistas, ainda não consegue avaliar direito o impacto que isso terá em todos os aspectos de nossas vidas. As pessoas não serão mais como antes. Não poderão mais ser controladas e manipuladas com facilidade. Uma das mudanças provocadas por essa revolução é que, ao contrário do passado, quando poucos repassavam as informações para muitos, hoje, muitos repassam informações para muitos.

As tecnologias da informação e da comunicação (TICs) de fato ampliam o universo informacional que envolve pessoas e organizações. E essa densa nuvem de informações que chega aleatoriamente tende a dificultar os processos decisórios. Carvalho e Brittos (2008, p. 7) fazem uma abordagem a esse respeito

Cabe, então, recordar Rockart, autor que, na época pesquisador do MIT, desenvolveu a teoria dos fatores críticos de sucesso (FCS), a qual apontava a informação entre os principais itens a serem considerados nos anos que se seguiriam. Em pleno século XXI esta possibilidade se confirmou. A informação crítica (IC) compreende aquilo que é considerado vital para as organizações, sendo considerada fundamental para os processos de tomada de decisão, principalmente em nível estratégico. Jakobiak traz o conceito de informação útil, considerando-a como um elemento crítico a ser explorado: para ele, a informação crítica considerada útil ao processo decisório da organização é aquela que deve ser explorada no sentido de fornecer à empresa uma maior segurança em suas ações e decisões, a partir do conjunto de dados que pode ser levantado com sua exploração.

A descoberta da informação crítica depende sobremaneira do processo de comunicação derivado do pensamento, do conhecimento, das ideias, dos juízos e dos conceitos que os indivíduos formulam a todo instante a respeito dos dados explorados ulteriormente.

Portanto em determinada etapa do processo de comunicação, entra em ação o processo de mediação da informação. Almeida Júnior (2006, p. 2) denomina

o processo que vai da comunicação, via documento, até a transformação do conhecimento de uma pessoa, de mediação da informação. Assim pensando, as áreas da Ciência da Informação e da Biblioteconomia não armazenam, organizam ou processam a informação, mas uma possível informação, uma informação latente, uma informação potencial ou, como passei a denominar, uma proto-informação.

O objeto da Ciência da Informação e da Biblioteconomia, a informação, a partir do exposto, só pode se realizar, se fazer presente, se concretizar, com base e fazendo uso da leitura. Sem ela todas as ações realizadas nos espaços informacionais são inúteis e desprovidas de sentido, pois a informação deixa de ser apropriada.

Este conceito está apropriado para ilustrar o ambiente da agência de propaganda durante a execução das atividades de comunicação publicitária. Em diversas ocorrências do dia-a-dia dentro da agência, uma informação latente ou potencial não é, de fato, a informação final do processo de comunicação. A mediação da comunicação da proto-informação, gerará uma informação final materializada em artefatos⁸ criados pelos atores da agência de propaganda para atender a demanda de seus clientes – logomarcas, slogans, leiautes de anúncio, roteiros, fotografias, ilustrações, áudios, locuções, imagens manipuladas,

⁸ A tabela do Sindicato das Agências de Propaganda do Estado do Paraná (SINAPRO), com validade entre até 31/12/2009, contém, aproximadamente, 180 serviços com os respectivos valores de referência para a execução e posterior cobrança de serviços fornecidos pelas agências de propaganda.

vídeos, folhetos, cartazes, faixas, selos, web sites, planos de mídia e até mesmo um denso planejamento de comunicação.

Segundo Barreto (2005, p. 1)

As mudanças na tecnologia da informação ocorridas durante os últimos anos, reorganizaram todas as atividades associadas à informação. A sociedade sempre foi mais afetada pelas transformações, ou pela natureza, da tecnologia do que pelo seu conteúdo a curto prazo. Aqueles que convivem mais de perto com estas alterações enfrentam com maior carga às conseqüências sociais e físicas de uma enorme ansiedade tecnológica. O profissional da informação foi precipitado em uma conjunção de transformações, muitas das quais, ele ainda nem mesmo se apercebeu.

O ambiente corporativo, pelo qual circula pessoas da agência de propaganda, em especial o profissional que realiza a *interface* com o cliente, ou seja, o profissional de atendimento, o processo de comunicação da informação é interdependente da tecnologia da informação. As fissuras que por ventura ocorram, afetarão diretamente o processo de comunicação e, por conseguinte, a proto-informação proposta por Almeida Júnior (2006, p.2) não atingirá o estágio da informação final e o atendimento pleno da demanda do cliente.

A figura 4 mostra o modelo de fluxo da informação no contexto organizacional proposto por Beal (2004, p. 29).

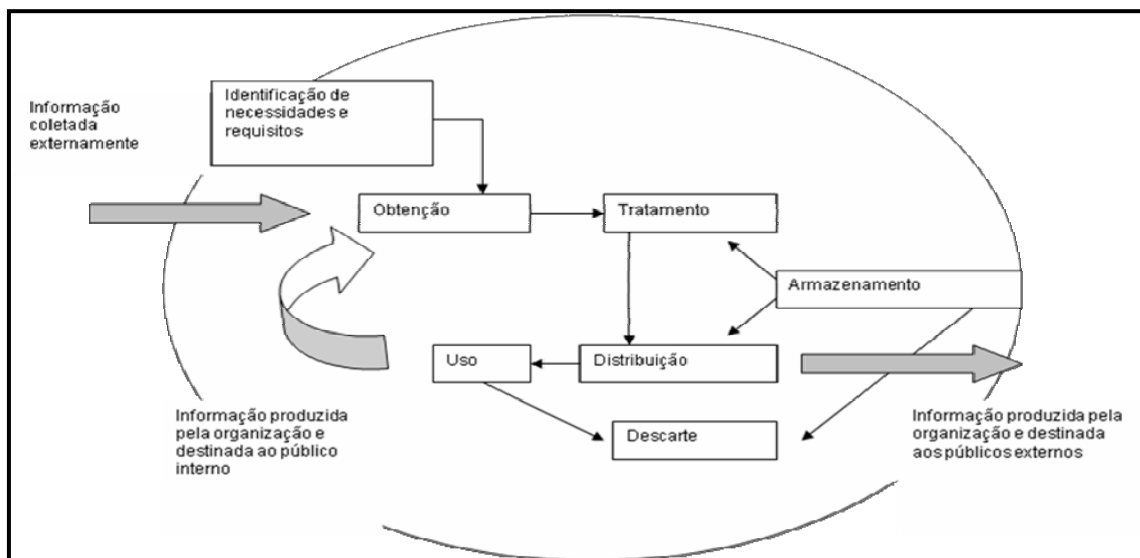


Figura 4 - Modelo de representação do fluxo da informação.

Fonte: Beal (2004, p. 29).

Face à quantidade de situações e transformações que ocorrem na sociedade contemporânea, globalizada e dependente da informação, surgem críticas, como a feita por Drucker (2008, p. 10), para quem

a informação existia muito antes de começarmos a falar da Era da Informação, e antes também de que aprendêssemos a transmiti-la, através de fios ou sem eles [e que] é muito mais complexa do que habitualmente se acredita. Não pode ser definida mediante termos estruturais convencionais. Não tem massa nem energia; não pode ser medida de acordo com padrões tradicionais.

Segundo expressa Choo (2003), o valor da informação está contido no relacionamento que o usuário constrói entre ele e determinada informação. Portanto, a informação somente será útil a partir do momento que o usuário lhe atribui significado, estando ainda essa mesma informação objetiva sujeita a receber significados subjetivos por parte de indivíduos diferentes.

Portanto, para Drucker (2008) e Choo (2003) a informação não pode ser definida e mensurada aplicando estruturas e padrões convencionais ou mesmo qualificada segundo uma lógica única.

Logo, apontar os motivos que definem o comportamento do indivíduo no momento em que atribui valor para a informação, requer conhecimento das condições que o levaram antes de tudo a localizar determinada informação que considerou relevante, sendo esta uma fase posterior ao ato de outro indivíduo que criou, armazenou e compartilhou essa mesma informação.

Para Drucker (2008), um médico contemporâneo poderia descrever a conduta dos indivíduos de nosso tempo e que acessam *e-mails* três vezes ou mais por dia e que ainda executam várias tarefas ao mesmo tempo, como uma situação em que há dependência de informação, porém, o conhecimento expresso a respeito dos efeitos dessa dependência ainda seria rudimentar.

De acordo com Lévy (1993, p. 17)

As consequências a longo prazo do sucesso fulminante dos instrumentos de comunicação audiovisuais (a partir do fim da Segunda Guerra Mundial) e dos computadores (a partir do fim dos anos setenta) ainda não foram suficientemente analisadas. Uma coisa é certa: vivemos hoje em uma destas épocas limítrofes na qual toda a antiga ordem das representações e dos saberes oscila para dar lugar a imaginários, modos de conhecimento e estilos de regulação social ainda pouco estabilizados. Vivemos um destes raros momentos em que, a partir de uma nova configuração técnica, quer dizer, de uma nova relação com o cosmos. Um novo estilo de humanidade é inventado.

Drucker (2008, p. 11) parece concordar com Lévy (1993), pois encerra seu artigo citado apontando que hoje “Não importa que o conteúdo da mensagem termine sendo incompreensível. O objetivo é oferecer informação, não que ela seja entendida.” e por esse motivo alerta a respeito da necessidade de controlarmos a sobrecarga de informação, pois esta ameaça nossa saúde física e mental. Esse controle pode ser entendido como uma atitude que deriva de um determinado tipo de comportamento que o indivíduo deve assumir diante de certa porção de informação a que é exposto.

5 A COMUNICAÇÃO NAS EMPRESAS

A comunicação está entre as premissas básicas para os indivíduos constituírem um ambiente de cooperação mútua.

Segundo Castro (2009, p. 1), pertence ao antropólogo Richard Leakey, a frase “Vivemos em um mundo de palavras”, sendo que a explicação correspondente para esta afirmação é que “Nossos pensamentos, o mundo de nossa imaginação, nossas comunicações e nossa rica cultura são tecidos nos teares da linguagem... A linguagem é o nosso meio... É a linguagem que separa os humanos do resto da natureza”. Ainda de acordo com Castro (2009, p. 1), “Para o neuropaleontólogo Harry Jerison, precisamos de um cérebro grande (três vezes maior do que o de outros primatas) para lidar com as exigências da linguagem”.

De fato, as palavras são as responsáveis por interligar o nosso mundo com o das outras pessoas, ao mesmo tempo em que é o nosso meio e o que nos separa das demais espécies da natureza.

E a linguagem falada, originada a partir de um raciocínio lógico e de uma ação mecânica que resulta em fenômeno acústico, combinada com as funções que formam os cinco sentidos do corpo humano - visão, tato, olfato, paladar e audição -, elevam ainda mais o *status quo* da nossa comunicação.

A escrita e os recursos audiovisuais não impõem limites para a exposição de ideias e pensamentos, sendo fundamental possuir competência linguística em tempos de hipermodernidade (CHARLES, 2009, p. 6).

Quando pessoas empreendedoras identificam que possuem interesses semelhantes, se organizam para empreender alguma coisa. Empreender é por em prática uma ideia que nasce de representações a partir dos pensamentos. E pensar, requer dos indivíduos capacidades para formular juízos e conceitos originados por conhecimentos que estes possuem. E é com a linguagem e as palavras adequadas que o pensar desses indivíduos poderão ser expressos.

Após ser constituída, a empresa cria um ambiente de trabalho ou um ambiente organizacional. Para se consolidar no mercado, depende da cooperação mútua entre os indivíduos. Para que haja tal cooperação, a comunicação é premissa nesse ambiente e a linguagem, passa a ser seu principal instrumento.

O recurso financeiro (ou capital de investimento) ainda deve ser visto como insumo fundamental para constituir e manter uma empresa em funcionamento. Mas é preciso

considerar outros aspectos para melhor compreender como uma empresa surge, cresce, mantém-se estável, agiganta-se ou, na pior das hipóteses, declina até desaparecer, além do acúmulo ou falta de capital deve-se considerar:

- a. O objetivo primaz da empresa é produzir, vender ou, simplesmente, oferecer bens e serviços às pessoas e cobrar por isso;
- b. A produção e venda de bens e serviços, parte de uma ideia inicial e evolui, conforme a capacidade empreendedora dos atores envolvidos;
- c. Para se consolidar, a empresa precisa se comunicar com o mercado e seus públicos de interesse, tais como consumidores, clientes internos, fornecedores, acionistas e *stakeholders*;
- d. Os recursos acumulados com a operação permitem à empresa investir em ativos físicos, ativos financeiros, tecnologia, ou mesmo comprar marcas e empresas concorrentes;
- e. A empresa precisa investir constantemente em capacitação e valorização (*empowerment*) dos funcionários para que a inovação floresça no ambiente organizacional;
- f. Com cada vez mais informação circulando nos meios impressos e digitais, as empresas vêem como necessidade exigir competências informacionais de seus funcionários para lidar com o excesso;
- g. O mercado consumidor atual se informa e compra não mais por um único canal de comunicação, mas por canais múltiplos e multidimensionais.

A respeito do termo *empowerment*, vale destacar que foi concebido na década de 80 e está baseado na mudança de atitude que se espera com o envolvimento dos funcionários nos processos de inovação. Consiste também na capacitação e valorização do funcionário para contribuir em inovação e resolução de problemas em seu local de trabalho (RODRIGUES; SANTOS, 2001).

Especificamente a respeito de inovação, Kanter (2006) afirma que ela voltou ao topo da pauta empresarial e que sempre foi tema recorrente no mundo corporativo, em especial nos últimos vinte e cinco anos por conta das “quatro grandes ondas de desafios competitivos que geraram uma busca generalizada de inovação”, sendo que

A primeira foi a aurora da era da informação em fins da década de 1970 e começo da de 1980 [...]; A segunda onda foi a pressão reestruturadora durante a febre de *takeovers* de fins da década de 1980 [...]; A terceira onda

foi a febre digital da década de 1990. [...]; A atual maré inovadora começou em um tom mais sóbrio devido ao colapso das pontocom e ao comedimento trazido pela recessão mundial. (KANTER, 2006, p. 29-30).

A inovação não acontece sem o envolvimento dos funcionários nos processos da empresa e sem a ocorrência de mudanças comportamentais e culturais dos gerentes e suas equipes, associadas ainda à aplicação de técnicas de gestão.

O meio empresarial demonstra sinais de que está, de fato, pondo em prática o conceito de *empowerment*, pois muitos setores da economia já consideram que para sobreviver no mercado precisarão contar com funcionários capazes de tomar decisão de forma ágil e ainda inovar a qualquer tempo.

É aceitável o fato de que toda empresa procura contratar funcionários capazes de elaborar e comunicar suas ideias com clareza para a resolução de problemas em seu local de trabalho. O viés desse processo é que funcionários que nunca tiveram essa preocupação, também passaram a ser cobrados pelos mesmos aspectos. Ou seja, para sobreviver em um mercado de trabalho que hoje se configura como extremamente competitivo, todos precisam saber inovar.

5.1 COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO

De acordo com o historiador francês Jacques Revel (1998, p. 23), “a abordagem micro-histórica se propõe enriquecer a análise social tornando suas variáveis mais numerosas, mais complexas e também mais móveis.”, portanto, algumas definições a respeito do que é comunicação e informação serão de grande valia.

Segundo Mariuci (2004, p. 3)

O termo comunicação vem do latim “*communicatio*”, do qual distinguimos três elementos: uma raiz *munis*, que significa “estar encarregado de”, que acrescido do prefixo *co*, o qual expressa simultaneidade, reunião, temos a idéia de uma “atividade realizada conjuntamente”, completada pela terminação *tio*, que por sua vez reforça a idéia de atividade.

Rector e Trinta (1999, p. 8), afirmam que a comunicação é a prática cotidiana das relações sociais e que as situações de comunicação são muitas e diversificadas.

Barros (1992, p. 11), considera que “A comunicação é em sua essência um acontecimento social” e segue com um aprofundamento do conceito de comunicação ao afirmar que

É através dela que a vida em sociedade se viabiliza, que o indivíduo faz parte do coletivo, que a vida pode ser vivida em plenitude, solidária e não solitária. Na própria origem da palavra – do latim “*communicatio*” - comunicação aponta para uma ação solidária, significa tornar o “tornar comum”, o “repartir”, o “compartilhar”; tem sentido de “comunhão”, ou seja, comer juntos a mesma coisa, que passa a fazer parte do próprio ser das pessoas, que une as pessoas que comungam: emissor e receptor. Traz pois, a idéia de coesão, de solidariedade – no latim “*soliditas*”, “*solidus*” – que quer dizer “o que é sólido”, “integrado”, “uma só coisa”, “indivisível”. Também em solidariedade está a idéia de união entre os partícipes. Solidariedade é como que o resultado da comunicação, que lhe serve de fonte e lhe dá sentido. Conjugam-se, pois, os dois termos: comunicação e solidariedade.

Para Oliveira (2000, p. 65)

A comunicação pode ser entendida sobre um duplo sentido. O primeiro, a partir da origem da palavra, oriunda do latim *comunicare*, quer dizer comunhão, estar com, partilhar de alguma coisa. O segundo, embora também seja derivado desta mesma raiz etimológica, é entendido na perspectiva de dar conhecimento às pessoas de alguma forma, informar.

Portanto, a comunicação é uma atividade realizada conjuntamente, pois como as pessoas se relacionam de muitas maneiras, buscam partilhar de alguma coisa e também dar conhecimento às pessoas de alguma forma, informar.

Logo, não parece haver a mínima possibilidade de dissociar comunicação e informação, pois a contrapelo, como pode haver informação senão em vista da possibilidade desta se tornar comunicação?

E porque também, na sociedade atual é impensável viver como Kaspar Houser (SABOYA, 2001) ao mesmo passo que conceber uma empresa sem comunicação constitui-se em um paradoxo. Ela é importante para o homem viver em grupo, logo, também é essencial para constituir e manter uma empresa funcionando e produzindo.

As empresas aprenderam muito cedo que para vender bens ou serviços precisam se comunicar, ou seja, gerar informação útil e passá-la adiante. A informação “no sentido de conhecimento comunicado, desempenha um papel central na sociedade contemporânea” (CAPURRO; HJORLAND, 2007, p. 148) e “passou a constituir-se num dos principais fatores de produção e a representar a maior parte do valor agregado dos produtos” (MELO; ARAÚJO, 2007, p. 186).

Para uma informação comunicada entre um ou mais indivíduos ser assimilada, é necessário uma combinação de aspectos cognitivos e emocionais atuando para que haja apreensão de conteúdos, conforme nos expressa Barreto (1999, p. 1)

o conceito de assimilação da informação, como sendo um processo de interação entre o indivíduo e uma determinada estrutura de informação, que vem a gerar uma modificação em seu estado cognitivo, produzindo conhecimento, que se relaciona corretamente com a informação recebida. É um estágio qualitativamente superior ao acesso e uso da informação.

Barreto (2002b, p. 70) propõe a figura 5 para ilustrar um Sistema de Armazenamento e Recuperação da Informação:

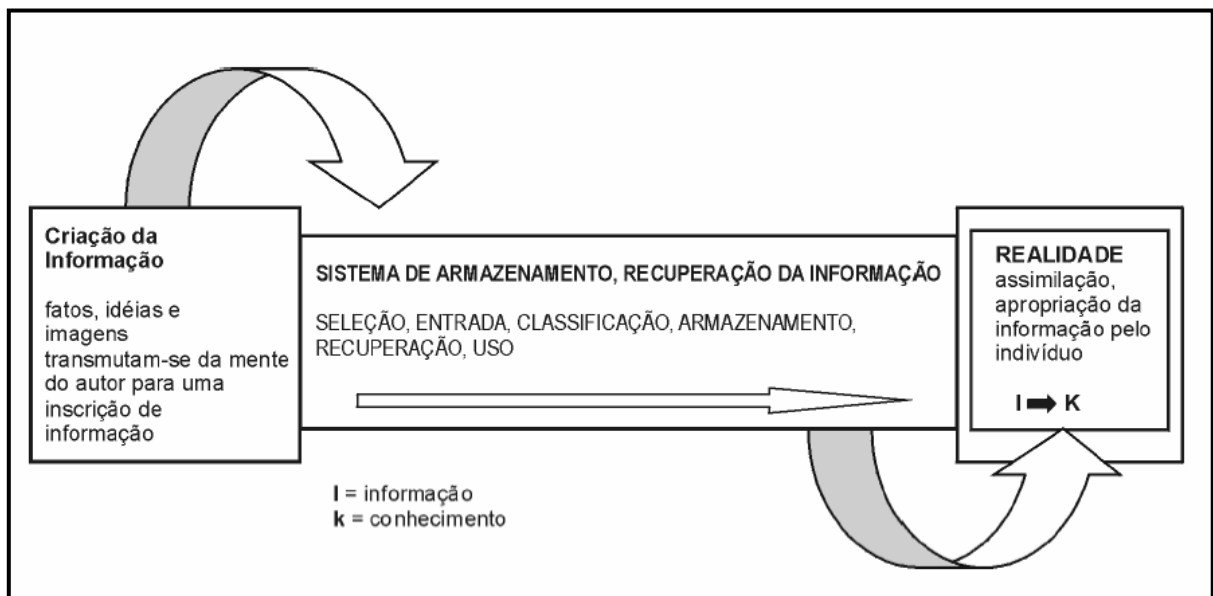


Figura 5 - Representação de um Sistema de Armazenamento e Recuperação da Informação.
Fonte: Barreto (2002b, p. 70).

Pode-se supor que todas as relações existentes entre uma organização e seus públicos, internos ou externos, são permeadas pela troca de informações num processo intenso, incessante, que não respeita horário, não possui delimitações geográficas e nem pode ser impedido pelas leis trabalhistas ou pelos modelos de negócios considerados padrões.

Essa afirmação é corroborada pelo frenesi de e-mails, reuniões, planilhas, gráficos, *layouts*, memorandos, cartas, orçamentos, cheques, contratos, viagens, correspondências, *telemarketings* e outras formas de comunicação em que todas as pessoas que atuam e formam uma organização estão expostas.

5.2 MEDIAÇÃO E APROPRIAÇÃO DA INFORMAÇÃO

Sendo a informação a matéria-prima essencial da agência de propaganda, cabe explicitar que esta é gerada pelos agentes da cadeia produtiva do mercado de comunicação publicitária e que, portanto, onde é gerada e onde também circula.

O mercado publicitário brasileiro é composto basicamente por:

- a) clientes - os anunciantes disponíveis no mercado;
- b) agências de propaganda - os prestadores de serviço de comunicação *on line* e *off line* (respectivamente agências digitais e tradicionais);
- c) veículos de comunicação - empresas que comercializam espaços publicitários (a chamada mídia paga); e
- d) fornecedores – empresas que produzem as peças de propaganda, sejam elas gráficas, eletrônicas ou digitais.

Os gestores de uma agência de propaganda formam com seus pares uma estrutura que tem como missão principal desenvolver um conjunto de atividades específicas, balizadas por um plano de comunicação para cada cliente atendido, ou mesmo para atender demandas pontuais. O Apêndice A – FLUXO DE INFORMAÇÃO NA AGÊNCIA DE PROPAGANDA PESQUISADA complementa essa explanação, mostrando as etapas e os processos que envolvem a gestão da informação na comunicação publicitária, na visão do autor da pesquisa.

A partir desse plano de comunicação (ou das demandas pontuais), são apresentadas ideias criativas em forma de peças de comunicação, estudos de mídia que apontam como deve ocorrer a veiculação dessas peças nos veículos de comunicação indicados, a seleção criteriosa de fornecedores para a produção da peças de comunicação criadas, a distribuição e a checagem final de todo o processo, incluindo o financeiro.

Por esses serviços, a agência de propaganda recebe do cliente o que pela Lei 4.680/65 (Anexo A) é denominado desconto de agência, para as veiculações em mídia paga e, honorários, a respeito dos serviços de terceiros para os itens de produção. Para remuneração dos serviços de criação publicitária, são utilizadas tabelas de referência emitidas pelos sindicatos patronais existentes em cada unidade federativa do país.

A reificação do trabalhador aconteceu quando ele se tornou a peça essencial nas empresas e instituições e isso jogou luzes a respeito de quão falíveis, incompletos, sujeitos

ao envelhecimento, enfermidades, aposentadoria e, obviamente, óbito mercadológico, estão os tipos de negócio que conhecemos hoje.

E, longe de presumir como é a vida de cada trabalhador, sob a ótica dos elementos macroscópicos é possível supor que certos elementos são imprescindíveis: subordinação ao contratante, presença de um ambiente organizacional, definição de cargo, definição de função, remuneração, direitos trabalhistas, horários, entre outros.

Com a aproximação de uma “lente”, vê-se o surgimento de novos elementos microscópicos e mutantes: educação continuada, experiência profissional, múltiplas capacidades, domínio de idiomas, saber trabalhar em equipe, e diversas outras especificidades de acordo com o perfil desejado pelo contratante para o cargo e/ou função.

A Ciência da Informação lida com tópicos relativos ao universo dos bibliotecários e arquivistas, tais como bibliotecas, arquivos, consultentes, usuários, dados, informação e conhecimento. Sob essa afirmação, um conclave deve ser feito aos profissionais da área: migrar parte de seu “saber-fazer” dentro do universo descrito acima para o ambiente de negócios nas empresas.

Almeida Júnior (2006, p. 1-2), ao analisar a leitura em bibliotecas, afirma que “[...] a leitura se faz presente, em especial nos aspectos que dizem respeito à mediação na ambiência da informação”, e a ao citar a Ciência da Informação questiona se “quem sabe esse objeto [a informação] não deva ser discutido e alterado de informação para mediação da informação?”, posto que o grupo de pesquisa que o autor coordena

Mediação da informação e múltiplas linguagens” define, em caráter ainda provisório, mediação da informação como “toda ação de interferência – realizada pelo profissional da informação –, direta ou indireta, consciente ou inconsciente; singular ou plural, individual ou coletiva; que propicia a apropriação de informação que satisfaça, plena ou parcialmente, uma necessidade informacional. (ALMEIDA JÚNIOR, 2006, p. 12).

Este autor reforça a questão da satisfação plena ou parcial a respeito de uma necessidade informacional e que pode ser analisada sob a ótica da relação comercial entre um anunciante (o cliente, no caso) e sua agência de propaganda (uma empresa prestadora de serviços de comunicação), pois a circulação de dados e informações entre ambos é intensa e, muitas vezes, avassaladora. Então, é fundamental compreender que o processo de mediação da informação dentro de uma agência de propaganda utiliza uma abordagem limitada do tema, pois conforme Almeida Júnior (2006, p. 7) a “Mediação é uma palavra ainda fora do vocabulário da área [...]”. Logo, por ser pouco explorada na área da Ciência de Informação,

apenas procurou-se ampliar o debate a respeito do papel do profissional da informação em outro ambiente de trabalho, que não bibliotecas e centros de documentação.

5.3 A GESTÃO DA INFORMAÇÃO

A gestão da informação pode ser considerada “um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 173), sendo importante identificar as etapas do processo de necessidade informacional que influenciam e determinam o comportamento informacional dos indivíduos: seleção de fontes, influências sofridas em cada etapa da busca pela informação e os problemas encontrados ao longo do processo.

Beuren (1998, p. 68), quando se refere ao processo de gestão da informação, o relaciona ao valor estratégico da informação, que na sua visão, deve ser mantido por meio de uma seqüência de tarefas:

identificação de necessidades e requisitos de informação, coleta/entrada de informação, classificação e armazenamento da informação, tratamento e apresentação da informação, desenvolvimento de produtos e serviços de informação, distribuição e disseminação de informação, análise e uso da informação.

Logo, além dos gestores terem que realizar a mediação da informação, eles precisam efetivar a gestão da informação, ou seja, um duplo desafio, sendo necessário um modelo que balize a organizações. E Barbosa e Bax (2008, p. 6) recomendam

O modelo de gestão da informação [...] descrito no livro “Ecologia da Informação”, Davenport (2002). [...] é um dos modelos mais referenciados na literatura de Ciência da Informação, além de ser um modelo bastante genérico, podendo ser aplicado a quase que qualquer organização ou contexto. Isso porque a informação está presente em tudo, nos mais variados contextos, atividades e processos. O modelo tem a missão de propor uma visão de gestão da informação que possa ser útil de alguma forma em todas essas situações.

De fato, a informação está presente em tudo e a adoção de um modelo de gestão da informação por uma empresa será essencial na condução da difícil tarefa de competir no mercado, seja com a composição que ele possui hoje, seja como será daqui pra

frente. O modelo proposto por Davenport e Prusak (1998, p. 21) considera a ecologia uma metáfora de uma ciência voltada à compreensão e administração de todos os ambientes, pois

Em vez de modelar um ambiente informacional em máquinas e edifícios, proponho uma abordagem mais harmoniosa com as coisas vivas. Quando começamos a pensar nas muitas relações entrecruzadas de pessoas, processos, estruturas de apoio e outros elementos do ambiente informacional de uma empresa, obtemos um padrão melhor para administrar a complexidade e a variedade do uso atual da informação. Também poderíamos descrever a ecologia da informação como administração holística da informação ou administração informacional centrada no ser humano.

Além de Davenport e Prusak (1998), considerarem que a *Ecologia da Informação* é a “administração holística da informação ou administração informacional centrada no ser humano”, eles defendem um cenário no qual a informação precisa vir acompanhada de “oportunidade, exatidão e relevância” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 151). A figura 6 ilustra o modelo de gestão ecológica da informação proposta pelos autores mencionados.

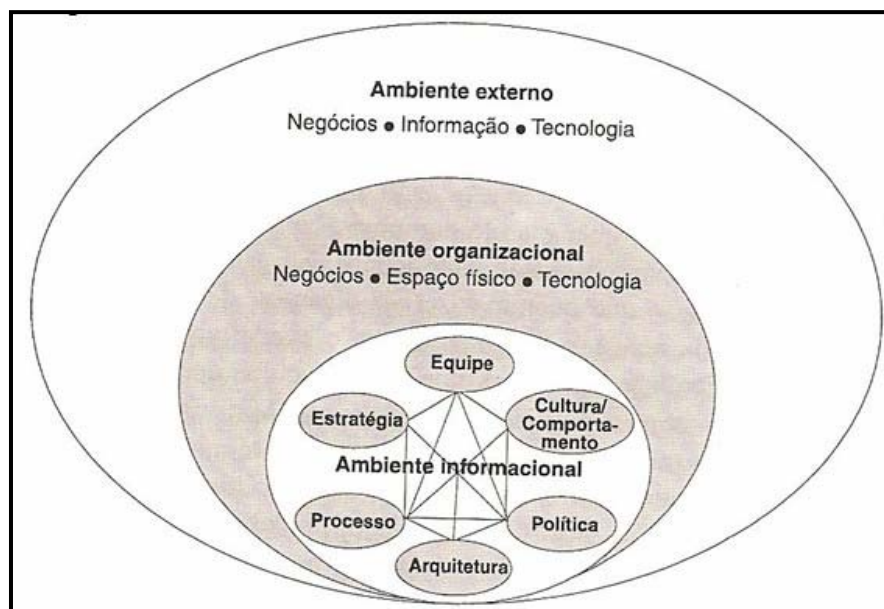


Figura 6 - Modelo ecológico para o gerenciamento da informação.
Fonte: Davenport e Prusak (1998, p. 51).

Em momentos críticos, como a deflagração de uma campanha publicitária de grande porte, com muitos veículos de comunicação envolvidos, muitas peças a serem produzidas e muitas cidades envolvidas, a troca de mensagens de correio eletrônico, telefonemas, faxes e reuniões de última hora para correção de problemas de qualquer ordem é intensa.

A informação quando é inserida no ambiente da agência, ganhará contornos e estágios diferentes. A “passagem” do *briefing*, principal instrumento utilizado para dar vazão a qualquer solicitação do cliente anunciante, é um momento crucial para a agência definir em qual estágio encontra-se a informação disponível. E mediação faz parte dessa rotina.

Por exemplo, é comum que solicitações provenientes de uma empresa, ou seja, o cliente anunciante, enviadas para a agência de propaganda por intermédio de um analista ou coordenador de marketing e comunicação. Quando há uma aproximação da agência de propaganda com o cliente para apresentação de uma peça ou campanha publicitária, por exemplo, descobre-se que houve uma mediação da informação entre o diretor (ou gerente) e o indivíduo que acionou a agência, por que determinada informação não foi explicitada com clareza no início do processo de comunicação.

Essa mediação inicial pode ter provocado melhorias na informação que será disponibilizada à agência. Por outro lado, pode também ter acobertado alguns dados ou informações que indicariam com precisão o caminho para a criação de um roteiro ou um layout pela agência.

Seja qual for a solicitação, precisa haver informação pertinente para viabilizar o processo interno da agência, compreendendo criação, produção e veiculação, resumidamente. Erros de interpretação ou falta de informação, inevitavelmente farão com que aconteça um retrabalho dentro da agência, o que representa prejuízo financeiro, por conta da necessidade de mais horas de trabalho para atender a mesma demanda.

Posto isso, fica claro que um elemento essencial para determinar o que é informação para uma agência de propaganda é a origem desta e o modo como foi mediada entre as partes.

Para conduzir e manter uma empresa lucrativa, a atenção aos negócios é premissa fundamental. Além disso, é preciso reconhecer e administrar informações que tenham qualidade e usabilidade.

Segundo Davenport e Beck (2001, p. 21)

Todo negócio é um motor movido a atenção. [...] Na era da informação, conhecimento era poder – quanto mais uma empresa o acumulava, maiores suas chances de sucesso. Mas agora, quando torrentes de informações desnecessárias congestionam o cérebro dos trabalhadores e esclerosam as artérias da comunicação nas organizações, a atenção é o recurso escasso que efetivamente energiza a empresa. O reconhecimento de que a atenção é importante e de que está sujeita a gerenciamento, como qualquer outro recurso precioso, é fundamental na economia de hoje.

É possível descrever o que ocorre em muitas das reuniões de “passagem” de *briefing*, momento em que o fator atenção é de primordial importância para o sucesso nessa tarefa. É comum também para o profissional que trabalha com propaganda encontrar-se em situações adversas, tais como: 1) uma longa espera para começar uma apresentação de campanha; 2) ver uma reunião agendada com grande antecedência ser desmarcada; 3) ou ainda, ver-se diante de situações, no mínimo, tensas, como no caso de uma campanha que era para ser “apenas” um anúncio de jornal e um comercial de rádio, tornar-se de repente na ação de comunicação mais aguardada pela diretoria da empresa.

É comum aos gestores das agências de propaganda criar expectativas quanto à capacidade do profissional do setor de atendimento em mediar a informação, posto que será ele quem levará informação para suprir uma demanda do cliente pelos profissionais da agência - redatores, diretores de arte, planejadores de mídia, produtores gráficos e eletrônicos que formam os elos de uma corrente que não pode possuir fissuras.

A competência informacional e o perfil analítico são essenciais para um profissional de atendimento. Ele é que faz a mediação cotidiana das solicitações dos clientes, sendo então fundamental que estabeleça um elo de comunicação verdadeiro com as pessoas que formam sua organização. Esse profissional, em todo momento, precisa se certificar de que a atenção esteja presente nos momentos cruciais de suas ações. Por consequência desse processo, mais importante do que captar a atenção das pessoas, ele precisará retê-la por determinado tempo para ser eficaz ao comunicar suas mensagens.

Caso contrário, qualquer uma, entre as muitas mensagens que enviar aos seus interlocutores não será apreendida na sua totalidade, ocasionando riscos para o cumprimento das tarefas que fora incumbido para proceder adiante.

Logo, vê-se que os conceitos de Ecologia da Informação, de Davenport e Prusak (1998) e a Economia da Atenção, de Davenport e Beck (2001), são cruciais para esse profissional. São suas capacidades (ou incapacidades) para lidar com a informação e o fator atenção que ditarão o grau de eficiência na realização dos trabalhos oferecidos aos seus clientes.

É preciso reconhecer que muitas empresas precisaram tomar medidas extremas, como limitar o acesso a determinados conteúdos presentes na internet para reduzir o volume de informação que pode ser acessada por seus funcionários. Essas medidas, de certo modo restritivas, foram necessárias, especialmente nos primeiros anos de popularização dos computadores ligados à web.

Muitos funcionários ficaram deslumbrados com as potencialidades dessa nova ferramenta e acabaram fazendo uso indevido dela, principalmente, acessando páginas

com assuntos de interesse privado ao invés de buscarem conteúdos informacionais de interesse da corporação.

As empresas estabeleceram políticas de uso do email e de acesso à internet tomando por base o comportamento de grupos minoritários. Ou seja, o excesso de alguns indivíduos limitou (ou suspendeu) o acesso de muitos indivíduos aos inúmeros recursos que a web disponibiliza.

Mais recentemente, as redes sociais, tais como Facebook, Orkut, Second Life (desativado no Brasil em junho de 2009⁹), You Tube, Flickr, My Space, LinkedIn, Unik e, mais recentemente, o Twitter, tiveram seus domínios barrados por servidores de rede que dão acesso à internet dentro das empresas.

Esta é a forma comumente encontrada para reduzir o déficit de atenção no ambiente organizacional para fazer frente aos inúmeros apelos sedutores contidos em convites que se recebem por email de amigos extra-trabalho, parentes ou mesmo de pessoas que desconhecemos para acessar e participar de uma rede de relacionamento virtual.

Mas, não é de hoje que as empresas limitam o acesso a determinados conteúdos on line considerados desnecessários para conduzir os negócios da empresa, tais como sites de pornografia, jogos de azar e downloads de conteúdo sem direito controlado (softwares, artigos científicos, músicas, vídeos, entre outros). Isso acontecia também com a circulação de revistas e periódicos: se um determinado setor da empresa não tem nada a ver com a revista “x”, ela não circulará naquele ambiente.

Uma vez que no mundo corporativo de hoje “Atenção envolve entendimento de como trabalhar, apesar da superabundância de “informações concorrentes”, (DAVENPORT; BECK, 2001, p. 24), as relações entre as pessoas de uma empresa precisam ser constantemente checadas e avaliadas. Cabe ao gestor do processo verificar se existem obstáculos que impedem o desempenho das tarefas para o cumprimento da missão de qualquer empregado.

O ser humano aprecia sobremaneira a atenção dispensada por outro ser humano. Portanto, as agências de propaganda devem ter profissionais de atendimento capazes de lidar com questões relativas ao comportamento humano, além de também serem capazes de identificar e corrigir fatores que impeçam o avanço de determinadas demandas realizadas por clientes da agência. Para não adentrar em questões de caráter disciplinador ou com excessos de idiosincrasias, muitas observações de campo precisarão ser validadas com a

⁹ Para saber mais, acesse <http://info.abril.com.br/professional/redes-sociais/second-life-fecha-as-portas-no-brasil.shtml>.

aplicação dos instrumentos de pesquisa e estão suscetíveis a questionamentos por profissionais do mesmo ramo de negócios e que atuam no mesmo campo profissional.

Ocorre que o objetivo proposto - estimular a reflexão utilizando uma abordagem perpendicular do tema mediação, atenção e apropriação da informação -, foi mantido em um campo específico para a construção do raciocínio pelo prisma de um profissional de atendimento de uma agência de propaganda (o autor). Com base nas explanações apresentadas, muitos leitores conseguirão traçar paralelos com outras profissões e tipos de negócio, o que denotará a relevância do tema e contribuirá para estimular a consecução de mais estudos e pesquisas que abordem o tema aqui apresentado.

6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Sendo a população da pesquisa formada por uma quantidade pequena de indivíduos, empreendeu-se uma investigação com metodologia qualitativa, apoiada na técnica de estudo de caso. Por conta de suas ligações operacionais, ao invés de estudar efeitos repetitivos ou incidentes, a pesquisa é explanatória e contempla aspectos descritivos ao detalhar a relação dos gestores/atores com a informação (YIN, 2005, p. 25), valendo-se do método monográfico criado por Frédéric Le Play, o qual segundo expressam Marconi e Lakatos (2006, p. 92) postula que

Partindo do princípio de que qualquer caso que se estude em profundidade pode ser considerado representativo de muitos outros ou até de todos os casos semelhantes, o método monográfico consiste no estudo de determinados indivíduos, profissões, condições, instituições, grupos ou comunidades, com a finalidade de obter generalizações. A investigação deve examinar o tema escolhido, todos os fatores que o influenciaram e analisando-o em todos os seus aspectos.

A pesquisa qualitativa “preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano.”, [porque] “Fornece análise mais detalhada a respeito das investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento, etc.” (MARCONI; LAKATOS, 2006, p. 269). Ao aplicar esta metodologia deve se considerar, portanto, que as amostras são reduzidas, o que possibilita que os dados sejam analisados em seu conteúdo psicossocial valendo-se de instrumentos de coleta não-estruturados. Ainda de acordo com Marconi e Lakatos (2006, p. 273), “A metodologia qualitativa tradicionalmente se identifica com o Estudo de Caso.”, sendo que existem motivos distintos para estudar casos, a saber:

- a) Intrínsecos – representação de traços particulares da população;
- b) Instrumentais – esclarecimentos de traços a respeito de algumas questões; e
- c) Coletivos – abordagem de vários fenômenos conjuntamente.

Conforme expressa Yin (2005), um caso pode ser uma organização, pessoa, processo ou projeto específico e, sendo esta pesquisa o estudo de uma organização, foi preciso conhecer de forma detalhada as práticas realizadas e relacionadas com a informação na empresa, objeto deste estudo.

Godoi, Mello e Silva (2006) consideram que os problemas de pesquisa que resultam em estudo de caso surgem de situações do cotidiano e que podem ser identificados analisando o desejo do pesquisador de explicar uma situação pela prática ao procurar responder as questões sobre processos e também aquelas que visam descrever e interpretar o que acontece em determinada situação.

De acordo com Gil (1994), um estudo de caso pode ser considerado profundo e exaustivo quando estuda um ou poucos objetos, e ao mesmo tempo em que permitirá conhecer amplamente e detalhadamente o mesmo.

Chizzotti (2005) afirma que os estudos de caso correspondem a pesquisas que coletam e registram dados de um caso particular ou de vários casos a fim de organizar um relatório ordenado e crítico de uma experiência, sendo a proposta primária desta pesquisa.

Para Martins (2008, p. 10)

O estudo de caso é próprio para a construção de uma investigação empírica que pesquisa fenômenos dentro de seu contexto real – pesquisa naturalística – com pouco controle do pesquisador sobre eventos e manifestações do fenômeno. Sustentada por uma plataforma teórica, reúne o maior número possível de informações, em função das questões e proposições orientadoras do estudo, por meio de diferentes técnicas de levantamento de informações, dados e evidências. Como se sabe, a triangulação de informações, dados e evidências garante a confiabilidade e a validade dos achados do estudo. Busca-se, criativamente, apreender a totalidade de uma situação – identificar e analisar a multiplicidade de dimensões que envolvem o caso – e, de maneira engenhosa, descrever, compreender, discutir e analisar a complexidade de um caso concreto, construindo uma teoria que possa explicá-lo e prevê-lo.

Portanto, o estudo de caso que aqui se apresenta focalizou e identificou o trabalho cotidiano de uma agência de propaganda de acordo com Marconi e Lakatos (2006, p. 274) ao preceituarem que “No Estudo de Caso qualitativo não há um esquema estrutural aprioristicamente; assim, não se organiza um esquema de problemas, hipóteses e variáveis com antecipação”.

Em uma agência de propaganda é comum se deparar com a chegada de um novo cliente ou de uma demanda diferente de um cliente já atendido. Fatos como esse, sinalizam que um novo fluxo de informação entre a agência e cliente terá início e que também será preciso desencadear a gestão do processo de busca e uso da informação, pois como já explanado, toda agência de propaganda é um prestador de serviço e que para ela, a informação é um insumo essencial em seu negócio.

Uma informação fundadora, como por exemplo, um e-mail da direção da empresa que comunica a conquista de um novo cliente, circulará entre os funcionários e passará a compor o ativo da agência. Porém, como já mencionado, o aproveitamento da mensagem se dá na medida em que a informação é apreendida pelos gestores e também por suas respectivas equipes de trabalho alocadas nos diferentes departamentos da agência.

6.1 DESCRIÇÃO DA AGÊNCIA DE PROPAGANDA

O estudo foi realizado com um grupo de indivíduos contratados por uma agência de propaganda localizada na cidade de Londrina, norte do Paraná e que iniciou suas atividades na cidade de Londrina em agosto de 2001, portanto, que em breve completará nove anos de atuação na praça e região.

Como inexistente um estudo setorial do mercado regional de propaganda, considerou-se que a agência de propaganda estudada é de porte médio, por possuir estrutura formada por departamentos específicos e vitais na consecução das atividades publicitárias, sendo eles: criação, mídia, atendimento, produção gráfica, produção eletrônica, estúdio, revisão, promoção e secretaria geral. Somente os departamentos que realizam a gestão financeira e a de planejamento e pesquisa estão alocados na matriz da empresa em Curitiba.

Apoiada por essa estrutura departamentalizada, os funcionários da empresa desenvolvem as atividades para atender a demanda do cliente, contratando por conta e ordem dele serviços e produtos oferecidos no mercado publicitário, sendo que o início do processo acontece no departamento de atendimento.

Cabe ao departamento de criação definir a linha de comunicação para cada anunciante, tendo como referência o *briefing*¹⁰ gerado pelo profissional do departamento de atendimento que mantém intenso contato com o cliente da agência.

É responsabilidade do departamento de mídia intermediar a compra dos espaços comerciais (*breaks*) em veículos de comunicação de rádio, televisão, jornal, revista, cinema, *outdoor* e *busdoor* e também outras formas de veiculação paga.

O aumento da demanda de clientes interessados em anunciar seus produtos e serviços nas redes sociais, em dispositivos móveis, como o celular (*mobile marketing*) e

¹⁰ *Briefing* é o documento que contém instruções necessárias para a consecução de qualquer trabalho dentro da agência de propaganda e que é entregue ao departamento com instruções específicas para cada profissional.

também na internet (*webvertising*) criou oportunidade para profissionais especializados em mídia e tecnologias da informação e comunicação (TICs).

Como há uma vasta gama de produtos e serviços oferecidos no mercado publicitário, cabe ao departamento de produção gráfica realizar consultas às empresas e aos profissionais desse segmento, tais como gráficas que produzem impressos de qualquer natureza, fotógrafos, estúdios de manipulação de imagem, empresas que oferecem modelos, atores profissionais ou que realizam *performance* (artistas de circo, mágicos, bailarinos, dançarino, etc.), com empresas que produzem impressos em lonas e outros substratos para instalação em fachadas e outros ambientes, empresas que distribuem folhetos e encartes, fabricantes de brindes, malharias e uma infinidade de outras empresas que, de algum modo, colaboram para o cumprimento da solicitação do cliente.

Os departamentos de estúdio e revisão trabalham alinhados, pois todos os materiais gerados pela agência passam por esses dois departamentos e são direcionados de acordo com sua natureza: gráfica, eletrônica ou mídia. Cabe ao departamento de produção eletrônica acionar as empresas que produzem comerciais para TV e rádio, *jingles*, vídeos promocionais e institucionais. Se o cliente necessita de ações promocionais ou promover eventos, isso se dará pela intermediação do departamento de promoção. Quanto aos contatos com empresas que realizam pesquisas de mercado, ações de cliente oculto, testes de comerciais (grupos focais) estes ocorrerão no departamento de planejamento e pesquisa.

A secretaria geral é quem supervisiona os aspectos administrativo-financeiros da agência de propaganda, sendo sua responsabilidade o tráfego de documentos, gestão de contratos, infraestrutura (água, luz, telefone, manutenção da sede da empresa) e gestão de recursos humanos (contratações, demissões, férias, folha de pagamento, ausências e afastamentos médicos).

Por não haver processos fabris dentro da agência de propaganda, todas as relações comerciais são feitas por intermediação, logo, os contatos entre pessoas de dentro e fora da organização são frequentes, gerando dados e informações a cada nova solicitação do cliente. Portanto, há um grande volume de informação que circula entre os departamentos com a missão de oferecer ao cliente serviços de qualidade, pertinentes e com custo adequado à sua capacidade de investimento.

6.2 POPULAÇÃO-ALVO

A pesquisa analisou o comportamento informacional de oito gestores, que possuem diferentes responsabilidades no contexto da empresa e são consideradas pessoas-chave em suas respectivas áreas de concentração. De modo geral, as atividades desenvolvidas nas agências de propaganda são especializadas, e requerem indivíduos com habilidades específicas. Em que pese que haja uma classificação do porte comercial regulamentada pelo Conselho Executivo de Normas-Padrão - CENP¹¹, para que as atividades rotineiras sejam desenvolvidas a agência precisa ter um corpo técnico que atue em áreas específicas. A agência analisada possuía em maio de 2010, conforme demonstra o Apêndice B, um corpo funcional composto por 18 indivíduos¹² e capaz de responder aos critérios técnicos exigidos pelo mercado da propaganda brasileiro.

6.3 INSTRUMENTO

Cunha (1982, p.9) considera a técnica de entrevista uma das mais adequadas para coleta de informações. Esta pesquisa está calcada na realização de entrevistas tendo como instrumento um roteiro semi-estruturado com doze questões abertas e que fora elaborado com a missão de propiciar entendimento pleno das mesmas pelos atores.

As questões que compuseram o roteiro das entrevistas (Apêndice C) abordam, com clareza e objetividade, situações cotidianas com as quais os atores da pesquisa se defrontam ao lidarem com os processos de busca, uso e armazenamento da informação.

A utilização das questões abertas permitiu aprofundar cada entrevista no tocante a relação de cada ator com a informação, permitindo críticas, elogios, reflexões e questionamentos durante a coleta de dados. O instrumento utilizado também foi concebido com vistas ao delineamento das fronteiras estabelecidas para atendimento do objetivo geral e dos objetivos específicos desta pesquisa.

¹¹ O CENP classifica as agências de propaganda em sete grupos, de acordo com o volume de receita bruta anual. Para saber mais acessar as Normas-Padrão da Atividade Publicitária disponível em http://www.cenp.com.br/index_24.html.

¹² Não computados o presidente do grupo, os dois funcionários terceirizados e *free-lance*, denominação dada a um profissional contratado para realizar trabalho eventual sem vínculo empregatício.

Indubitavelmente, o pré-teste consiste em uma etapa de grande importância, uma vez que o roteiro de entrevista semi-estruturado é posto a prova.

Para tanto, buscou-se contato com profissionais do mercado de propaganda para validação das questões propostas e verificação do entendimento por parte do interlocutor, evitando assim, contato com os profissionais do ambiente pesquisado.

Foram aplicados dois pré-testes, sendo um com um diretor de agência de propaganda e outro com um profissional do setor de atendimento ao cliente.

6.4 COLETA DE DADOS

Ao discorrer sobre os métodos de coleta de dados em estudos de usuários, Wilson (2000b) considera que a percepção dos pesquisadores sobre a natureza social da Ciência da Informação motivou a realização de estudos sobre os fenômenos da busca da informação com auxílio das Ciências Sociais. Ele parte do entendimento de que o comportamento da busca da informação pode ser estudado com o apoio das teorias da Sociologia e Antropologia.

Este autor aponta a existência de vantagens na pesquisa qualitativa para entendimento do processo de busca da informação pelo usuário, pois se tem uma melhor compreensão do usuário para a projeção de serviços de informação mais efetivos e, por conseguinte, a criação de teorias sobre comportamento e uso da informação.

As entrevistas foram realizadas pelo pesquisador em horários previamente combinados com os entrevistados, sendo que todos leram e assinaram de espontânea vontade o Termo de Consentimento Livre – Apêndice D.

O autor da pesquisa, publicitário que atua com atendimento e que, constantemente, busca informações nas organizações em que presta serviços e também as compartilha para a consecução dos serviços de propaganda, decidiu eliminar a mediação por terceiros e assumiu a condução das entrevistas. Outros fatores também pesaram a favor dessa alteração na metodologia, tais como:

- 1) O pesquisador/autor goza da confiança dos atores/gestores (seus pares);
- 2) Tem oito anos e oito meses de vínculo empregatício com a agência de propaganda pesquisada, portanto, conhece profundamente a equipe, as rotinas e os serviços oferecidos aos clientes;

- 3) Detectou durante o treinamento do mediador que conceitos como dado e informação, não estavam alinhados ao objetivo geral da pesquisa, o que fatalmente prejudicaria a coleta de dados.

A coleta de dados foi realizada individualmente em ambiente livre de interferências entre 18h00min e 19h30, o que ofereceu liberdade ao gestor para refletir nas suas respostas sem preocupar-se com as atividades laborais e sem invadir sua privacidade. Todas as respostas foram transcritas imediatamente para folha impressa, permitindo controle preciso e ainda evitando digressões, sendo este o motivo da não realização das gravações em áudio e vídeo, dada a confiabilidade dos conteúdos recebidos.

Após a transcrição de todas as respostas de todos os entrevistados, elaborou-se um quadro sinótico (Apêndice E) para permitir uma avaliação conjunta de todos os conteúdos obtidos na coleta de dados oferecendo ao pesquisador uma visão panorâmica acerca de como os gestores/atores lidam com a informação em seu ambiente de trabalho.

7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com um minucioso trabalho de correlação das respostas, foi possível estudar os processos (meios e fins) na busca e uso da informação para caracterizar o comportamento informacional dos gestores/atores participantes desta pesquisa.

Este estudo visou a compreensão das causas das reações dos usuários da informação e a sua resolução do problema informacional ao utilizar um enfoque holístico além de dar mais atenção aos aspectos subjetivos da experiência e do comportamento humano, seguindo o que preceitua Baptista e Cunha (2007).

O organograma da empresa, apresentado no Apêndice B, exibe a distribuição dos cargos e funções nos departamentos da agência de propaganda pesquisada, sendo que a população-alvo corresponde a oito indivíduos, representado por $N = 8$ nos gráficos a seguir.

A respeito do gênero e da idade, temos 4 homens (50%) e 4 mulheres (50%) com idade variando de 24 a 47 anos com média etária de 32,75 anos. Conforme apresentado na figura 7, um gestor possui ensino médio técnico e outro possui curso superior incompleto. Os demais gestores cursaram o ensino superior completo.

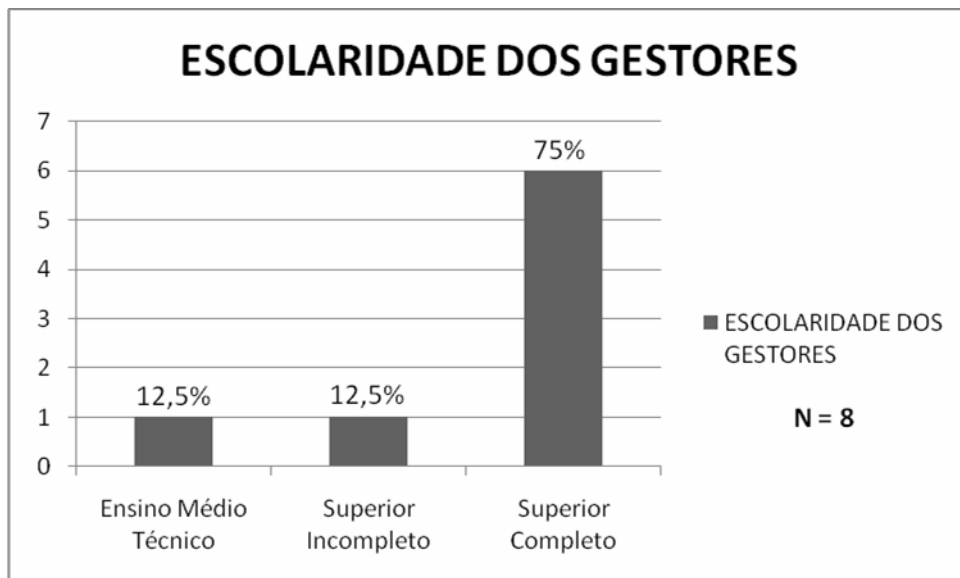


Figura 7 – Escolaridade dos gestores.

A formação acadêmica predominante é o curso superior de publicidade e propaganda, conforme apresentado na figura 8, havendo um gestor com diploma de curso

técnico e outro com curso superior incompleto em administração, sendo que a graduação mais antiga ocorreu no período de 1991 a 1996 e a mais recente no período de 2005 a 2009:

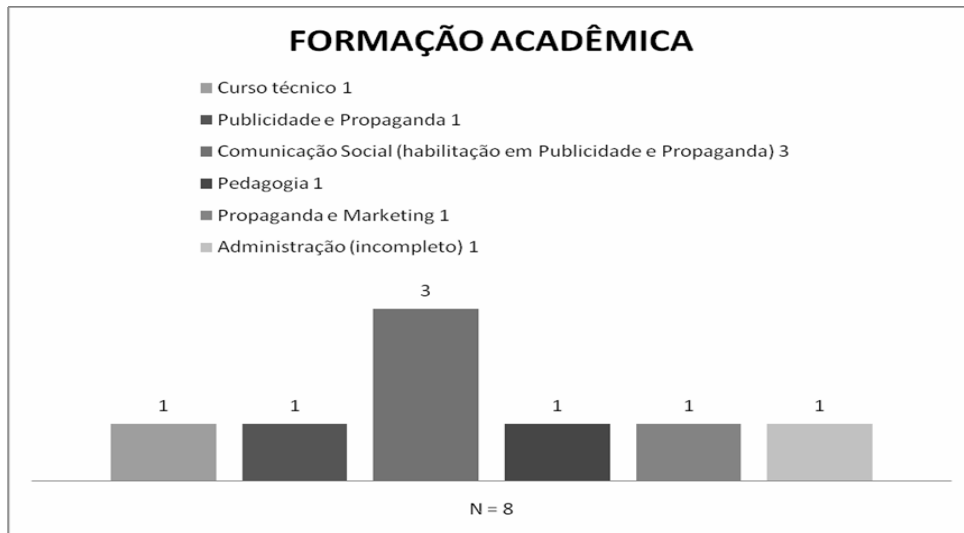


Figura 8 – Formação acadêmica dos gestores.

As cidades onde os participantes estudaram são mostradas na figura 9 na qual pode se observar que 37,5% estudaram em Londrina/PR, 25% em Maringá/PR, 12,5% em Curitiba/PR, 12,5% em Fortaleza/CE e 12,5% em São Paulo/SP.

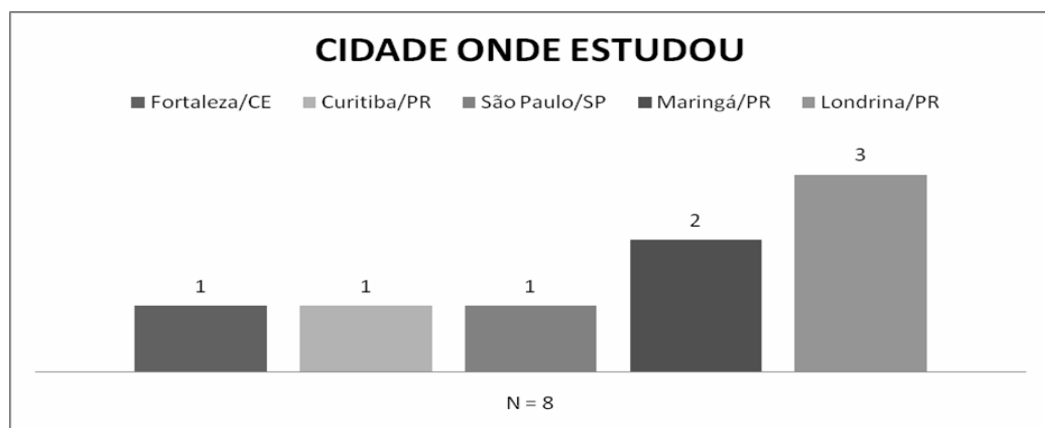


Figura 9 – Cidades onde os gestores estudaram.

Quanto à profissão declarada pelos participantes, seis deles, ou 75%, se declararam publicitários (as). Uma participante (12,5%) declarou-se como secretária e outra (12,5%) como assistente de secretaria, por conta de sua formação técnica na área, conforme demonstra a figura 10.

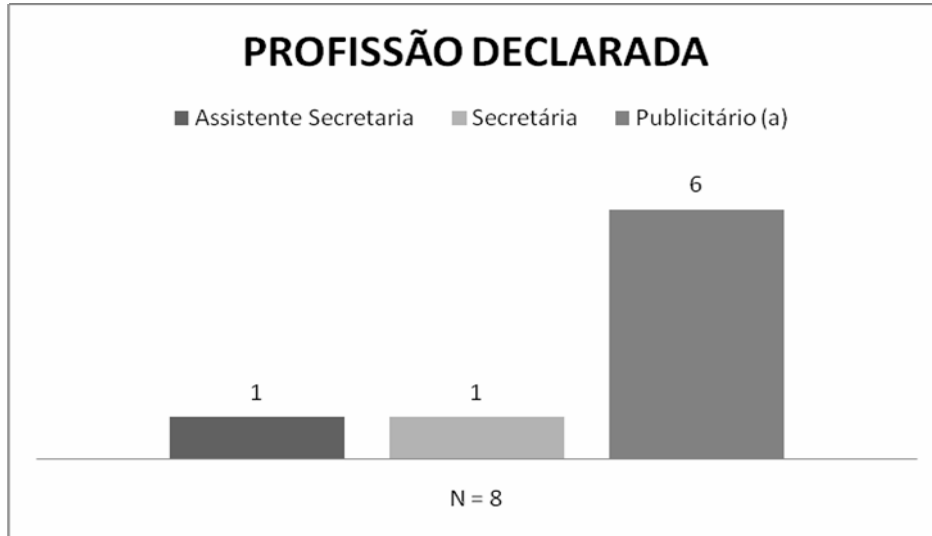


Figura 10 – Profissão declarada pelos gestores.

Quanto a estar registrado em órgãos de classe 75% dos que disseram não possuir este registro são os mesmos que se declararam como publicitário/publicitária. Dois entrevistados possuem registro, ou seja, 25%, sendo que um possui registro no Ministério da Educação – MEC e outro registro em órgão técnico de nível médio, conforme figura 11.

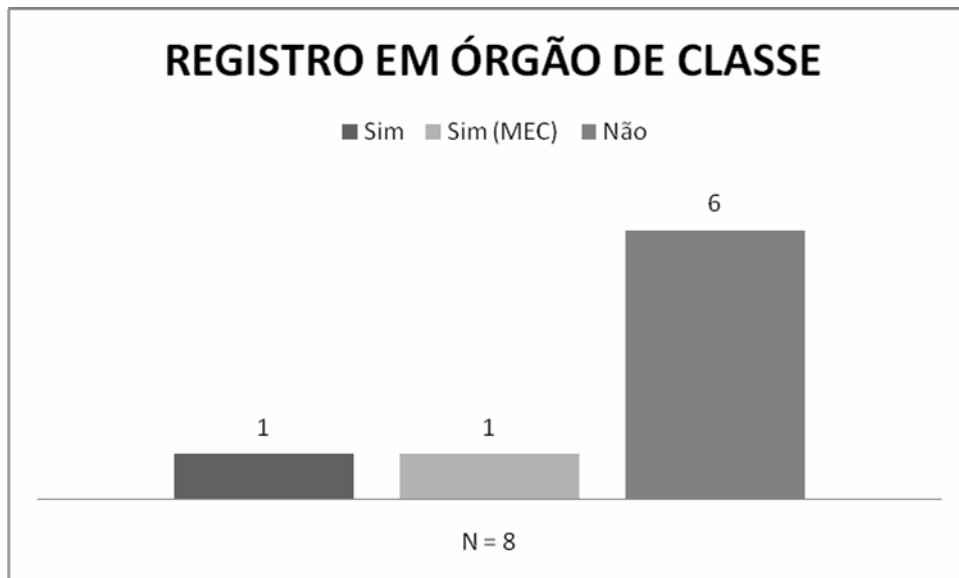


Figura 11 – Registro em órgão de classe dos gestores.

A respeito do tempo de contrato de trabalho com a agência, o mínimo é de 1 ano e 8 meses, o máximo é de 9 anos com média de tempo de contrato de trabalho aproximada de 4 anos e 8 meses, conforme demonstrado na figura 12.

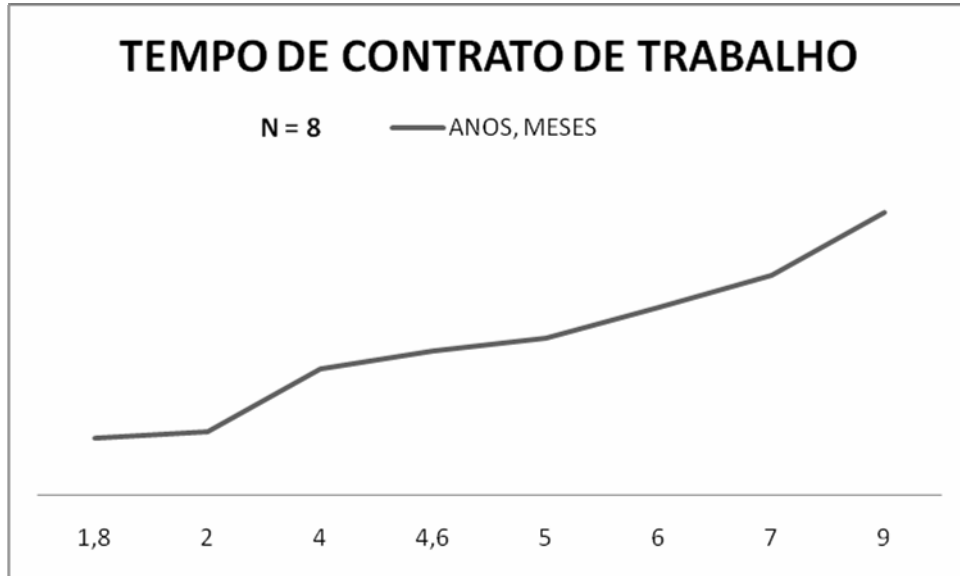


Figura 12 – Tempo de contrato de trabalho dos gestores.

Quanto ao tempo de atividade no ramo (ou de profissão) o mínimo é de 4 anos, o máximo de 20 anos e a média de 11,25 anos, conforme demonstrado na figura 13.



Figura 13 – Tempo de atividade no ramo profissional.

Todos os gestores participantes desta pesquisa ofereceram respostas concisas às questões do roteiro, com detalhes relevantes para a análise dos resultados. Ressalta-se que quando uma resposta é apresentada e cita um ou mais gestores, não está sequenciada, ou seja, não acompanham a ordem das entrevistas. Elas estão descritas segundo uma ordem de

compreensão dos dados para cumprir com o objetivo principal desta pesquisa, qual seja, analisar o comportamento informacional dos gestores de uma agência de propaganda. Quando o autor encontrou evidências que permitiram afirmar existência de semelhanças agrupou as respostas dos participantes e seguiu essa lógica ao expor os resultados.

Ao serem questionados a respeito de quais informações são necessárias para desenvolver seu trabalho, para quatro entrevistados (50%) as informações primazes tem como foco o cliente. As citações transcritas a seguir denotam exatamente isso: “Conhecimento do cliente: quem é, o que faz e quem atende o mesmo para saber quais procedimentos entre departamentos deve ser adotado” (entrevistado n^o 1); “objetivo do cliente; período da campanha; informações de mercado” (entrevistado n^o 2); “compreender quais são as necessidades do cliente ao solicitar um trabalho: o que é, para quem se destina, objetivos.” (entrevistado n^o 3); “informações diversas sobre o trabalho, **PIT**¹³, reuniões, conversas, conhecimento do cliente / saber como o cliente pensa, age, etc.” (entrevistado n^o 6).

Ao explicarem o motivo para a resposta, os entrevistados também citaram como suas necessidades de informação aquelas inerentes ao seu campo de atuação profissional, ou seja, conforme o departamento do gestor há uma demanda informacional.

Por outro lado, houve um gestor (12,5%) que suprimiu o cliente de sua resposta, enfatizando que necessita de “informações do mercado, [...] público consumidor e [...] do produto”, por considerá-las “básicas para iniciar um trabalho de comunicação” (entrevistado n^o 4).

Averiguou-se que um gestor (12,5%) precisa das “informações corretas para que o trabalho interno do cliente seja bem resolvido.” e, além delas, “um bom relacionamento com o cliente” (entrevistado n^o 7).

Um gestor (12,5%) citou necessitar do **PIT** e dos “arquivos bases [...], qual destino do material, para quem, qual finalidade” (entrevistado n^o 8).

Por fim, um gestor (12,5%) considera que são “de grande importância a informação e sua classificação (urgência), objetivo (para quem e quando) e o tempo para execução (prioridade)” (entrevistado n^o 5).

Quanto à quantidade de informação disponível na agência de propaganda as respostas foram diversificadas e com pouca conexão entre os participantes, diferentemente do

¹³ **PIT ou Pedido Interno de Trabalho**, é o documento que circula dentro da agência, gerado por um software gerenciador de banco de dados que integra os departamentos por meio de pastas eletrônicas com acesso individual (com *login* e senha).

observado na análise anterior. Porém, mesmo em um universo de respostas díspares, é possível reconhecer que há equivalência de opiniões acerca do mesmo tema.

Um grupo de seis gestores (75%) considerou que a quantidade de informação é pouca e/ou insuficiente. Esses gestores indicaram que “há falta de informação e comunicação”; que “as informações são pouco compartilhadas [...]”; que há “grande volume de informações, mas às vezes informações desnecessárias e outras vezes incompletas [...], chegam quebradas, aos poucos [...]. Isso, de todos os departamentos.”; que há pouca informação de mercado e de gestão; que é “insuficiente em muitas ocasiões”, especialmente, quando chega fora do tempo, ou seja, sem sincronismo com o trabalho a ser realizado (respectivamente, entrevistados n^{os}. 1, 2, 8, 4 e 7). Um único gestor (12,5%) avaliou a informação suficiente e outro (12,5%) compreende que as informações estão disponíveis desde que haja interesse na sua busca.

Percebeu-se que entre os gestores que qualificaram a informação como pouca e/ou insuficiente, que um deles (12,5%) avaliou a informação proveniente da matriz como boa (mais adequada) e que outro (12,5%) considerou que há ambiguidade, pois em algumas situações a informação é suficiente, mas em outras não.

A respeito da qualidade da informação disponível na agência de propaganda, a avaliação demonstra relativo consenso nas respostas dos gestores, pois três deles (37,5%) a consideraram como sendo boa (satisfatória), mas com a ressalva de que precisam chegar no tempo ideal de que necessitam. Três gestores (37,5%) avaliaram a informação com uma métrica semelhante ao considerarem que se não há informação ou que se ela é ruim (não satisfaz) necessitam refazer o processo de busca. Apenas um gestor (12,5%) relativizou a qualidade com o conhecimento das funções desempenhadas pelos colegas de trabalho. Por fim, um único gestor (12,5%) considera que a qualidade da informação está relacionada com a disposição do indivíduo em utilizar ferramentas disponíveis para buscá-la.

Um trinômio formado pela necessidade, quantidade e qualidade, representa os processos de busca e uso em estágios diferentes da cadeia de trabalho que a agência de propaganda desenvolve. Os gestores possuem necessidades de informação muitas vezes semelhantes, mas não quanto ao uso que farão dela posteriormente, e talvez por isso não acionem os mesmos processos de busca. Percebe-se que para a realização de um processo de busca completo, deve haver mais interação entre o grupo, sendo que o ponto mais relevante é o que mais destoa das respostas, qual seja, promover uma integração entre os diferentes departamentos da agência de propaganda, a fim de demonstrar as dificuldades encontradas na realização da atividade correspondente a cada setor da agência. Portanto, pressupõe-se que se

cada gestor souber descrever, ainda que sinteticamente, as atividades que seus pares realizam, os processos de busca e uso da informação serão aprimorados. O que os gestores/atores corroboraram com suas respostas é o que há mais de uma década disseram Davenport e Prusak (1998), quer seja, uma administração informacional centrada no ser humano com informações oportunas, exatas e relevantes.

No tocante a acessibilidade da informação, a avaliação requereu grande grau de acuidade. Três gestores (37,5%) afirmam categoricamente que não possuem acesso às informações de seu interesse, sendo que dois deles esperam que os funcionários da agência lhes levem mais informações. Um gestor (12,5%) compreendeu que as informações de domínio público são acessíveis, mas que se necessita de informações de mercado (ou) que exigem investimentos, não tem acesso. Logo, este gestor relativizou acesso à informação com política de investimentos na compra de informação de mercado.

Há uma interessante abordagem feita por um gestor (12,5%) que considera que depois da busca, tem acesso a informação, porém, ressalta que muitas vezes a sua necessidade de informação poderia ser satisfeita estando esta explícita no início do processo de trabalho, ou seja, no momento em que fizer uso da informação. Um gestor (12,5%) trilhou caminho semelhante ao afirmar que se a informação não chega no tempo desejado para desenvolver um trabalho até sua entrega, este será entregue incompleto para cumprimento de prazo.

Dois gestores (25%) confirmaram que, em geral, possuem acesso às informações, mas um deles destacou que em certos casos estratégicos ou financeiros não tem acesso. Nesse último ponto, fica evidente a existência de uma lacuna na política de acesso à informação, pois toda empresa possui informações que não circulam em todos os níveis hierárquicos, mesmo entre gestores. Ocorreu apenas um caso (12,5%) em que o gestor considerou que geralmente tem acesso a todas as informações que lhe interessa.

Entre os mecanismos para obtenção das informações de seu interesse, sete gestores (87,5%) citaram que a oralidade está presente, com destaque para os contatos pessoais com colegas de trabalho, as conversas breves, as reuniões e ligações telefônicas. Um gestor vai além, ao enfatizar que a aproximação com o cliente também deve ser vista como uma atividade a ser realizada. Um gestor (12,5%) utilizou uma metáfora ao se referir ao processo de obtenção das informações, considerando o processo como um jogo de xadrez, pois diz aplicar estratégias anteriormente utilizadas e também conhecidas para obtê-las.

É preciso destacar que mesmo com a oralidade fortemente arraigada na cultura da empresa, que a internet foi citada por três gestores (37,5%) como canal de acesso às informações externas. Já livros, revistas e jornais são citados como fontes de informação de

interesse por somente dois gestores (25%) que também fazem uso da oralidade nos processos de obtenção da informação. Considerando que todas as posições possuem estações de trabalho conectadas a internet e que há grande circulação de material impresso dentro da agência, os índices de consulta poderiam ser mais elevados. Detectou-se que apenas dois gestores (25%) consultam profissionais de outras empresas independentemente se são do mesmo segmento de mercado, o que significa que o relacionamento profissional extra-empresa, também chamado de *networking*, não teve frequência.

A respeito das dificuldades na obtenção de informação, bem como os motivos atribuídos a elas, as respostas permitiram compreender como os gestores elegem os fatores individualmente, para depois interligá-los de alguma forma. É o caso de dois gestores (25%) que citaram a “falta de colaboração” e o desconhecimento das atividades que exerce para justificar as dificuldades na obtenção da informação de seu interesse.

Um gestor (12,5%) considera que a falta de tempo é a sua única dificuldade para não obter acesso às informações de seu interesse, porém, outro gestor (12,5%) elenca três dificuldades: excesso de trabalho; falta de foco e objetividade; e, por fim, o despreparo das pessoas envolvidas.

Curiosa a metáfora de um gestor (12,5%) que associa sua dificuldade para obter informação à “famosa brincadeira do telefone sem fio”, na qual uma informação que sai da origem, não chega de forma idêntica ao usuário final. Este mesmo gestor considera que existe “muito intermediário no processo, talvez pela burocracia ou porque todo mundo quer saber de tudo”.

Para um dos gestores (12,5%) se o indivíduo não possuir “relacionamento com a área de interesse” (entrevistado n.º 4), não terá acesso à informação. Esse mesmo gestor atribui que o “investimento financeiro” dificulta a obtenção da informação desejada.

“Parte das dificuldades estão na forma errada em que o cliente passa as informações” (entrevistado n.º 7), afirma um gestor (12,5%), que também cita que os “fornecedores dificultam o acesso do cliente a informações importantes para a agência”, ou seja, destaca que há dificuldades entre processos meio e processos fim.

Somente um gestor (12,5%) considerou que “Às vezes o próprio colaborador consultado também não tem essas informações.” (entrevistado n.º 3), quer seja pelo ritmo acelerado de trabalho quer seja pela falta do “contato e a oportunidade para troca de conhecimento, ou seja, muitas vezes a informação fica incompleta, poderia ser mais aprimorada”.

Percebe-se a existência de barreiras interpessoais no processo de obtenção da informação que precisam ser minimizadas para favorecer o surgimento de um ambiente mais colaborativo, onde a informação circule com maior fluidez e menor tempo de envio ao destinatário.

Dando prosseguimento, porém, sob a ótica inversa, ou seja, a não obtenção da informação, as respostas contemplam ações desencadeadas pelos gestores para superar as barreiras encontradas ao longo desse processo.

Uma mensagem eletrônica é a opção descrita por um gestor (12,5%) que afirmou enviar um e-mail para, aproximadamente, dez funcionários da agência na busca de informação que não possuía. Ocasionalmente, quando acreditou que para conseguir a informação desejada seria preciso incluir a diretoria da empresa como destinatário, o fez, além de conversar pessoalmente com os indivíduos de interesse. Processo diferente é realizado por outro gestor (12,5%) que admitiu que “para dar andamento aos processos” realizou “consultas às pessoas para conhecer todo o assunto” (entrevistado n^o 5).

Dois gestores (25%) admitiram ficar irritados e nervosos diante das situações de ausência de informação. Um dos gestores destacou que aplicou “argumentos práticos sobre processos e sobre a execução [...] ou contra-argumentação” (entrevistado n^o 2), mas também buscou “alternativas para que a pessoa traga a informação”. O outro gestor devolveu o **PIT** para ser re-elaborado e também orientou os departamentos para lhe enviarem a informação da maneira que deseja.

Dois gestores (25%) destacaram a ausência, o vazio da informação, sendo que um procurou “equilibrar a ausência da informação” (entrevistado n^o 4), ao passo que outro expressou que “tento correr atrás (uso internet)” (entrevistado n^o 3), mas que “Se ainda assim não encontro, fazer o quê? Fica a lacuna, o vazio”. Vale ressaltar que a expressão lacuna consta no modelo teórico *sense making* de Dervin (1983, p. 3), que utiliza a abordagem situação, *gap* (lacuna) ao estudar “como as pessoas constróem sentido para as palavras e, em particular, como elas constróem as necessidades de informação e usos da informação” (tradução nossa).

A busca por novas fontes foi destacada por um gestor (12,5%) que associou não obter a informação desejada com informação errada, posto que “você acha que tem a informação desejada, mas no futuro percebe que não tinha” (entrevistado n^o 6). Com nuance diferente, outro gestor (12,5%) assumiu “mudar a fonte de informação ou, até mesmo, refazendo a pergunta à mesma fonte” (entrevistado n^o 7).

No caso dos gestores que demandam informação interdepartamental, ou seja, aquela que circula estritamente entre os departamentos da agência, as evidências

apontam para a atuação de situações emocionais relevantes. Porém, nos casos em que a informação deriva de fonte externa, coexistem dois perfis, os resignados e os que partiram para novas tentativas de melhorar o processo de obtenção da informação, com a mesma fonte ou com nova fonte de informação. Uma evidência importante é a presença majoritária da oralidade entre os indivíduos da agência de propaganda durante os processos de busca (ou obtenção) da informação, mesmo quando a informação desejada não é obtida.

Acerca do tempo disponível para os indivíduos se engajarem na pesquisa informacional, um gestor (12,5%) decidiu não adjetivar, preferindo explicar que, no seu caso, as tarefas mensais são distribuídas em períodos sucessivos ao longo do mês.

Dois gestores (25%) consideraram que o seu tempo para pesquisa é “nenhum” ou “muito pouco, quase nenhum”, e, na mesma toada, um gestor (12,5%) considera que tem “pouco tempo” disponível para pesquisar informações e que “tendo mais, diminuiria desgastes desnecessários. [...]”. Um grupo de três gestores (37,5%) respondeu de forma antagônica, ao admitirem que o tempo de pesquisa fora satisfatório, suficiente ou “tempo necessário para realizar pesquisas de interesse do cliente”. Somente um gestor (12,5%) respondeu que o tempo disponível é determinado pela demanda, mas não citou a demanda do cliente ou a sua, mas a do mercado.

Percebe-se que a relação com o tempo pelo gestor é dimensionada de acordo com suas atividades profissionais, pois, por pertecerem a setores diferentes da empresa, as atividades não soam em uníssono. Pelo contrário, conforme a complexidade do trabalho, a quantidade de informação prévia existente, o prazo de execução, dentre outras variáveis, sempre exercerão interferência na resposta de cada indivíduo.

Quanto às fontes de informação, meios e suportes utilizados, dois gestores (25%) responderam que suas principais fontes são as equipes de seus departamentos, mas alocadas na matriz. Um desses gestores afirma que tem a matriz como fonte, não por opção, mas por conta do “histórico” existente no departamento, porém, admitiu consultar também veículos de comunicação locais e companheiros de trabalho.

Seis gestores (67,5%) afirmaram que a sua principal fonte de informação são os “companheiros de trabalho”, também referenciados como “corpo funcional da empresa”, “gerentes dos demais departamentos”, “colegas/pares dentro da agência”, com destaque para um gestor que respondeu que busca as “informações do cliente via de atendimento, da criação o que foi pensado e da produção como fazer” e outro que consulta com frequência “a equipe do departamento financeiro” (entrevistado n^o 1). Um gestor

(12,5%) informou que sua principal fonte de informação está no relacionamento “profissional e pessoal”, sendo que para outro gestor (12,5%) o cliente é sua principal fonte de informação.

Entre todos os gestores, um deles (12,5%) afirmou fazer uso frequente do correio eletrônico e da internet para manter contato com as fontes, mas faz pouco uso do telefone. Um gestor (12,5%) busca informações em “*sites* como UOL e G1.”, mas também recebe “*e-mails* com resumo/manchetes dos jornais”. Quatro gestores (50%) citaram as publicações editoriais (livros técnicos, revistas e jornais) e a internet (*sites* e *blogs*), para “saber o que acontece mais macro” (entrevistado n^o 6) ou de acordo com o interesse individual, sendo que um desses gestores admitiu que “nos meios impressos não costuma fazer muitas pesquisas” (entrevistado n^o 7).

Somente um gestor (12,5%) considerou se informar por meios de “contatos profissionais com associações e entidades e a imprensa” (entrevistado n^o 5). Um gestor (12,5%) citou que faz usos de arquivos contendo apresentação em *slides* e que gostaria de “ler mais, participar de cursos e palestras” para “sair do informal” (entrevistado n^o 2).

Percebeu-se que os gestores preferem o contato com os indivíduos do grupo ou de fora dele para buscar as informações que utilizarão em suas atividades profissionais e nos negócios. Apesar de parecer óbvio, os gestores consultam poucos meios, citando apenas a internet e as publicações editoriais, deixando os meios tradicionais fora (TV e jornal), com destaque aos dois suportes citados: papel ou conexão à internet para acessar áudio e vídeo (multimídia) em *sites* especializados em campanhas publicitárias *worldwide*, comunidade de vídeos on line, *sites* dedicados a temas técnicos e específicos ou ainda para acessar os portais que oferecem uma gama de conteúdos diversificada.

De acordo com Venâncio e Nassif (2008, p. 95) “Nos estudos organizacionais, a busca de informação é frequentemente associada à tomada de decisão”. Esse é o tema da questão que investigou o grau de importância atribuído pelos gestores à informação para a tomada de decisão, sendo que foi necessário que cada entrevistado explicasse sua resposta. Cinco gestores (67,5%) consideram que a informação está conectada ao processo decisório, considerando-a como “total - super importante. É a base argumentativa das defesas dos planejamentos e das conversas” (entrevistado n^o 2), “muito importante” (entrevistado n^o 4), “total. Informação errada = decisão errada” (entrevistado n^o 6), “fundamental, pois a informação recebida é que norteia as decisões tomadas” (entrevistado n^o 7) e “altíssima, pois sem tais informações, materiais serão produzidos errados gerando custos desnecessários para todos: clientes, agência, fornecedores, veículos, funcionários” (entrevistado n^o 8).

Para um gestor (12,5%) a informação é “teoricamente, muito importante, pois dá a orientação dos prós e contras de certas decisões”, porém, prossegue afirmando que “na prática, fica mais na sorte do que no juízo” (entrevistado n° 3). Um gestor (12,5%) afirmou “não tomar nenhuma atitude antes de consultar as pessoas [...]. Descrevo o problema e sugiro uma solução” (entrevistado n°1). E por fim, um gestor (12,5%) expressou que “a partir do conhecimento da prioridade dos assuntos dá-se a importância (grau) da informação para a tomada de decisão” (entrevistado n° 5).

Quanto ao processo de armazenamento de informações consideradas prioritárias para uso cotidiano, somente um gestor (12,5%) respondeu que “não costuma armazenar as informações [...]” que são buscadas, porém, as informações que ele considerada sendo de “trabalho” (o mesmo respondeu que “costuma organizar para resgatar quando necessário” (entrevistado n° 3).

Os demais sete gestores (87,5%) confirmaram que sim, armazenam as informações consideradas prioritárias, com cinco deles realizando atualização diária ou de “acordo com a demanda de busca e recebimento da informação” (entrevistado n° 4), ou porque “temos que ter uma memória geral de tudo que fazemos e falamos” (entrevistado n° 6).

Um gestor (12,5%) mostrou-se preocupado em administrar o tempo que não tem “para buscar informações”, e por isso atualiza as informações quando as recebe, além de ter criado “uma pasta para que todo funcionário do departamento ‘poste’ as informações e também busque nesses arquivos disseminar informações” (entrevistado n° 2), sendo que outro gestor (12,5%) informou que, primeiramente, realiza um filtro e que “as informações que são importantes ficam armazenadas e as que não são, são excluídas. Atualizo diariamente” (entrevistado n° 7). Um gestor (12,5%) afirma que, quando necessário, as informações são “catalogadas seguindo padrões de armazenamento” (entrevistado n° 8).

Ocorreu apenas um caso negativo no tocante ao armazenamento de informações, porém, esse mesmo gestor (12,5%) confirmou que armazena as informações de trabalho e as resgata em *back-ups*¹⁴ que ele faz. Quanto às outras informações (notícias, etc.) o gestor respondeu que “procura novamente, se necessário” (entrevistado n° 3).

¹⁴ *Back-up* é o termo designado para descrever uma cópia de segurança dos dados/ou informações que estão armazenados em discos rígidos de computadores ou periféricos, feita geralmente são copiados em mídias ópticas (CDs ou DVDs).

8 POSSÍVEIS CONSIDERAÇÕES

Em toda organização, os profissionais trabalham e, ao mesmo tempo, desenvolvem relacionamentos, conflitos e rupturas. Alguns são vítimas de si mesmos, por considerarem que os feitos do passado, naturalmente serão reproduzidos no presente e até mesmo, no futuro. Mas a dinâmica da informação não permite mais ver os problemas de uso e busca como pregos para que se carregue apenas um martelo para resolvê-los. E, afinal, não é preciso tanto esforço para compreender que em um cenário de instabilidade, os processos e procedimentos precisam ser revisitados e reavaliados constantemente.

É esse o impacto que a informação está promovendo na vida em sociedade e, ainda que existam tentativas de restringir sua circulação, os indivíduos, mesmo involuntariamente, podem obter informações que nunca precisaram antes para usar em momentos novos ou inusitados.

Para exemplificar, a agência de propaganda concluiu recentemente a atualização de seus recursos tecnológicos e, logo após a instalação e conexão dos novos equipamentos, foi preciso realizar atualizações de *software*. Nada está estancado ou imutável restando ao cidadão moderno apenas um sentimento saudosista de épocas remotas, pois os ambientes de negócios transformam-se em ritmo acelerado, apresentando novos desafios, novas cobranças e novos rumos para a busca e o uso da informação.

A análise dos resultados encontrados neste estudo permite aferir que há um passo a ser dado em direção a promover vínculos mais estreitos entre os gestores da agência de propaganda, quanto ao engajamento nas atividades de identificação de suas próprias necessidades informacionais. Há espaço para explorar de forma mais incisiva a interdependência que existe entre os gestores, cada qual em seu departamento.

É preciso frisar que os gestores souberam descrever com precisão quais são as informações que necessitam para desenvolver seu trabalho, mas também souberam criticar a quantidade e a qualidade da informação circulante dentro da agência de propaganda. Observou-se que isso é decorrente da falta de uma política que doutrine a circulação da informação orientada às necessidades dos gestores, com a empresa estabelecendo o que quer seus gestores tenham ciência e em que determinado momento isso deve ocorrer.

Detectou-se que a prática de pequenas ações isoladas tem seu lado positivo ao alinhar processos com a prática operacional. Contudo, no tocante ao grupo, é preciso

avaliar se tais iniciativas atendam a objetivos previamente definidos, pois, caso não caminhem ao encontro destes, precisam ser reavaliadas.

Ao revisitar algumas respostas dos gestores, bem como consultando alguns deles em outras oportunidades, percebe-se que há grandes preocupações com as rotinas de trabalho, pois elas oferecem parâmetros para planejar os esquemas de obtenção da informação.

Contudo, a resolução de alguns conflitos prescinde também de uma política de acesso à informação como um componente do universo informacional com o qual todos os gestores devem se identificar. Neste pequeno grupo de oito indivíduos, 25% não são publicitários e, ainda que conheçam clientes, fornecedores, veículos de comunicação, sua demanda por informação, não pode ser irrelevada frente às especificidades da atividade publicitária. Detectou-se que está ocorrendo um isolamento involuntário e praticado por puro desconhecimento do que o outro faz ou desenvolve dentro da organização. Essa fissura na comunicação prejudica o rendimento da operação na sua totalidade, pois não condiz com o papel que deve ser exercido pelos gestores, ou seja, o desenvolvimento de atividades empreendedoras em prol da organização e de seus clientes.

Por outro lado, é preciso dizer que nem todos os procedimentos adotados pelos gestores estão desalinhados, pelo contrário, alguns estão em perfeito funcionamento. Há um caso em que um gestor reconheceu suas próprias necessidades de informação e, com a implantação de um modelo simples de gestão documental por digitalização, promoveu uma integração ainda maior dentro do seu departamento. Há outro caso em que o gestor criou um espaço virtual para aglutinar conteúdos produzidos por ele e seus pares, a fim de poupar tempo na busca por informação.

Porém, tais iniciativas não podem continuar na clandestinidade devendo ser integradas aos processos adotados pelos demais gestores que demandam informação. E, ainda que não seja possível integrá-las, é necessário torná-las conhecidas para que em momentos diferentes e por estímulos diferentes, permitam que sejam consultadas.

Concluiu-se que os processos de busca da informação dentro da agência de propaganda estão perfeitamente alinhados com a necessidade primária da empresa, que é atender clientes, fato totalmente clarificado nas respostas, sendo que a metade dos gestores não se vê em atividade, senão para atendê-los. E os entrevistados que não diretamente citaram os clientes, reconhecem o papel da informação para cumprir tarefas operacionais, táticas ou de planejamento para atendimento da demanda exigida pela função.

E, uma consequência dessa compreensão de que a informação tem papel preponderante em suas atividades, é que a totalidade dos gestores a considera essencial para a

tomada de decisão. Há também gestores que compreendem que ao usar informação incorreta tomarão decisões erradas, gerando custos indesejados para toda a cadeia produtiva.

Sabe-se que as empresas investem em recursos, mão-de-obra, equipamentos de microinformática, *softwares* para automação das atividades em escritório ou para a administração financeira. Obviamente, as empresas pagam salários aos gestores e demais funcionários, esperando retorno em uma proporção maior que os investimentos realizados, como toda empresa capitalista. Porém, essa racionalidade muitas vezes impede a discussão, por exemplo, de uma política de gestão da informação.

O negócio da propaganda, em linhas gerais, é a criação publicitária, e não a informação, ainda que esta seja um insumo, uma matéria-prima. Simplificando, as empresas esperam lucros e não um modelo teórico de seus gestores com respeito à forma como devem buscar e usar a informação.

Logo, uma questão contemporânea como essa que envolve o acesso à informação baseado em uma política, traduz-se em um desafio para os gestores superá-lo com a alta administração da agência de propaganda.

Portanto, a consolidação de uma política de busca e uso da informação pode abrir caminhos para a empresa obter ainda mais lucratividade, ao promover o re-uso de informações que são suas, pois foram produzidas por mão-de-obra que ela contratou e remunerou, mas que hoje estão armazenadas em locais sem uniformidade ou qualquer tipo de indexação.

Se agência de propaganda adotar um modelo para a gestão da informação, permitirá aos gestores identificar com clareza suas necessidades de informação, apontando para processos de busca da informação refinados e uma melhor qualificação das fontes. Para tanto, os processos de comunicação deverão demonstrar eficácia e eficiência, a fim de promover a compreensão de que o comportamento informacional de cada gestor precisa estar em sincronia com os objetivos da empresa.

Sendo a busca e o uso da informação premissas da Ciência da Informação, estudos que auxiliem na compreensão a respeito do que ocorre com a informação em ambientes corporativos precisam ser desenvolvidos com intensidade, pois as organizações estão lidando com teorias que nascem no ambiente acadêmico, mas que podem ser aplicadas em quase todo tipo de negócio, favorecendo os indivíduos que fazem parte da Sociedade da Informação.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de. **Leitura, mediação e apropriação da informação**. [S. l.: s. n.], 2006. p. 1-14.

AMARAL, Luis Alfredo Martins do. **PRAXIS**: um referencial para o planeamento de sistemas de informação. 1994. Tese (Doutorado) – Universidade do Minho, Guimarães-Portugal. 1994. Disponível em:

<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/49/1/PRAXIS_Amaral.pdf>. Acesso em: 14 jan. 2009.

AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION (ALA). **ACRL Presidential Committee on Information Literacy**: Final Report. Disponível em:

<<http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/acrl/publications/whitepapers/presidential.cfm>>. Acesso em: 11 out. 2008.

BAPTISTA, Sofia Galvão; CUNHA, Murilo Bastos. Estudo de usuários: visão global dos métodos de coleta de dados. **Perspectiva em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.12, n. 2, p. 168-184, maio/ago. 2007. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/pci/v12n2/v12n2a11.pdf>>. Acesso em: 30 out. 2009.

BARBOSA, Daniel M.; BAX, Marcello. A gestão da informação voltada à certificação de processos de desenvolvimento de software: um estudo de caso. **DataGram Zero**: Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v. 9, n. 6, dez. 2008. Artigo 04. Disponível em:

<http://www.dgz.org.br/dez08/F_I_art.htm>. Acesso em: 28 abr. 2009.

BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v. 13, n. esp., p. 1-25. 2008. Disponível em:

<<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1843/1556>>. Acesso em: 14 dez. 2009.

BARRETO, Aldo de Albuquerque. A oferta e a demanda da informação: condições técnicas, econômicas e políticas. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 28, n. 2, maio/ago. 1999.

Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v28n2/28n2a09.pdf>>. Acesso em: 3 de nov. 2009.

_____. A transferência da informação para o conhecimento. In: AQUINO, Mirian de Albuquerque (Org.). **O campo da ciência da informação**: gênese, conexões e especificidades. João Pessoa: Editora Universitária/UFPB, 2002a. Disponível em:

<<http://aldoibct.bighost.com.br/A%20transfInform.pdf>>. Acesso em: 3 de nov. 2009.

_____. A condição da informação. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 67-74, jul. 2002b. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/spp/v16n3/13563.pdf>>. Acesso em: 14 dez. 2008.

_____. O descompasso entre o corpo e a mente na velocidade das trocas de informação.

DataGramZero: Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v. 6, n. 6, dez. 2005. Colunas. Disponível em: <http://www.datagramazero.org.br/dez05/F_I_glos.htm>. Acesso em: 14 dez. 2008.

_____. As estruturas de suporte da informação no processo do conhecimento: o papel da fluência digital. **DataGramZero**: Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v. 7, n. 4, ago. 2006. Colunas. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/ago06/Ind_com.htm>. Acesso em: 28 abr. 2009.

_____. Mitos e lendas da informação: o texto, o hipertexto e o conhecimento. **DataGramZero**: Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, fev. 2007. Disponível em: <<http://aldoibet.bighost.com.br/MitosLendas.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2009.

BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação**. São Paulo: Atlas, 2004.

BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da informação**: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. São Paulo: Atlas, 1998.

BUNDY, Alan (Ed.). **Australian and New Zealand Information Literacy Framework: principles, standards and practice**. 2th ed. Adelaide, Australia: Australian and New Zealand Institute for Information Literacy, 2004. Disponível em: <<http://www.caul.edu.au/info-literacy/InfoLiteracyFramework.pdf>>. Acesso em: 28 dez. 2008.

CAPURRO, Rafael. HJORLAND, Birger. O conceito de informação. Tradução de Ana Maria Pereira Cardoso, Maria da Glória Achtschin Ferreira, Marco Antônio de Azevedo.

Perspectiva em Ciência da Informação, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 148-207, jan./abr. 2007. Disponível em:

<<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/viewFile/54/47>>. Acesso em: 3 nov. 2009.

CARVALHO, Helenice; BRITTOS, Valério Cruz. Comunicação e informação como fatores críticos de sucesso na gestão do conhecimento. **DataGramZero**: Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, abr. 2008. Artigo 02. Disponível em:

<http://www.dgz.org.br/abr06/Art_02.htm>. Acesso em: 28 abr. 2009.

CASTRO, Cláudio de Moura. Os meninos-lobo. **Veja**, São Paulo, n. 2120, 8 jul. 2009.

Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/080709/meninos-lobo-p-024.shtml>>. Acesso em: 21 jun. 2010.

CHARLES, Sebastián. O excesso é a maior marca. **Meio & Mensagem**, São Paulo, v. 31, n. 1359, p. 6-7, maio 2009.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

CHOO, Chun Wei. A organização do conhecimento: uma visão holística de como as organizações usam a informação. In: _____. **A organização do conhecimento**. São Paulo: SENAC, 2003. Cap. 1, p. 26-61.

COSTA, Sely Maria de Souza. Mudanças no processo de comunicação científica: o impacto do uso de novas tecnologias. In: MUELLER, Suzana Pinheiro Machado; PASSOS, Edilenice. (Org.). **Comunicação científica**. Brasília: Departamento de Ciência da Informação da Universidade de Brasília, 2000. p. 95-105. (Estudos avançados em Ciência da Informação, 1).

CUNHA, Murilo Bastos da. Metodologias para estudos dos usuários de informação científica e tecnológica. **Revista de Biblioteconomia**, Brasília, v. 10, n. 2, p. 5-19, jul./dez. 1982. Disponível em: <http://bogliolo.eci.ufmg.br/downloads/CUNHA_1982.pdf>. Acesso em: 21 out. 2009.

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

DAVENPORT, Thomas H.; BECK, John C. **A Economia da atenção**: compreendendo o novo diferencial de valor dos negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DAWKINS, Richard. O futuro evolutivo do homem: uma visão biológica do progresso. **The Economist**, p. 87, 1993. Disponível em: <<http://www.ceticismoaberto.com/ciencia/2117/o-futuro-evolutivo-do-homem-uma-viso-biologica-do-progresso>>. Acesso em: 28 jan. 2009.

DERVIN, Brenda. An overview of sense-making research: concepts, methods and results to date. In: INTERNATIONAL COMMUNICATION ASSOCIATION ANNUAL MEETING, 1983, Dallas-Texas. **Proceedings...** Dallas-Texas, 1983. Disponível em: <<http://faculty.washington.edu/wpratt/MEBI598/Methods/An%20Overview%20of%20Sense-Making%20Research%201983a.htm>>. Acesso em: 16 jun. 2010.

DERVIN, Brenda.; NILAN, Michael S. Information needs and uses. In: WILLIAMS, Martha E. (Ed.). **Annual Review of Information Science and Technology (ARIST)**. White Plains, NY: Knowledge Industry Publications, 1986. v. 21, p. 3-33.

DRUCKER, Doris. Alguém precisa jogar informação no lixo. **HSM Management**, São Paulo, v. 67, p. 10-11, mar./abr. 2008.

DUARTE, Luiz Otávio Borges. Informação para negócios na Internet: estudo das necessidades informacionais da indústria moveleira de Minas Gerais. **Perspectiva em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 5, n. 1, p. 23-40, jan./jun. 2000. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/viewFile/546/308>>. Acesso em: 14 dez. 2008.

DUDZIAK, Elisabeth Adriana. Information literacy: princípios, filosofia e prática. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n.1, p. 23-35, jan./abr. 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19652003000100003>. Acesso em: 28 dez. 2008.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de. **Estudos de uso e usuários da informação**. Brasília: IBICT, 1994.

GALVÃO, Alexander Patêz. A informação como *commodity*: mensurando o setor de informações em uma nova economia. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 28, n. 1, jan. 1999. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v28n1/28n1a08.pdf>>. Acesso em: 14 dez. 2008.

GASQUE, Kelley Cristine Gonçalves Dias; COSTA, Sely Maria de Souza. Comportamento dos professores da educação básica na busca da informação para formação continuada. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 3, p. 54-61, set./dez. 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v32n3/19024.pdf>>. Acesso em: 28 dez. 2008.

- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- GODOI, Christiane Kleinubing; MELLO, Rodrigo Bandeira de; SILVA, Arielson Barbosa da (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- GOODHART, Charles. Explicando a crise financeira. **UOL Notícias Internacionais**. [2008]. Disponível em:
<<http://noticias.uol.com.br/midiaglobal/prospect/2008/02/11/ult2678u143.jhtm>>. Acesso em: 9 nov. 2009.
- HATSCHBACH, Maria Helena de Lima. **Information literacy: aspectos conceituais e iniciativas em ambiente digital para o estudante de nível superior**. 2002. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – UFRJ/ECO-MCT/IBICT, Rio de Janeiro, 2002.
- HJORLAND, Birger. Domain analysis in information science: eleven approaches – traditional as well as innovative. **Journal of Documentation**, Bradford, v. 58, n. 4, p. 422-462, 2002. Disponível em:<http://web.archive.org/web/20040721022850/http://www.db.dk/bh/publikationer/Filer/JDOC_2002_Eleven_approaches.pdf>. Acesso em: 16 jun. 2010.
- KANTER, Rosabeth Moss. Inovação: os erros clássicos. **Harvard Business Review**, São Paulo, v. 84, n. 11, p. 28-39, nov. 2006.
- KOYAANISQATSI – Life out of balance. Direção: Godfrey Reggio. Produção de: Francis Ford Coppola. Roteiro: Godfrey Reggio e Ron Fricke. Música: Philip Glass. Fotografia: Ron Fricke. Los Angeles: Fox, c1983. 1 DVD (86 minutos). Gênero: documentário.
- LÉVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática**. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993.
- MACHADO, Cesar S. Tesarac. **Boletim Metaconsciência**, v. 1, n. 1, p. 1, jan. 2010. Disponível em: <<http://www.metaconsciencia.com/down/BMCV1N1.pdf>>. Acesso em: 16 jun. 2010.
- MAIS DOIS veículos de investimento estruturado quebram por crise no mercado de crédito. **Valor Online**, 19 out. 2007. Disponível em:
<<http://economia.uol.com.br/ultnot/valor/2007/10/19/ult1913u77519.jhtm>>. Acesso em: 9 nov. 2009.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2006.
- MARTINÉZ-SILVEIRA, Martha; ODDONE, Nanci. Necessidades e comportamento informacional: conceituação e modelos. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 36, n. 2, p. 118-127, maio/ago. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v36n2/12.pdf>>. Acesso em: 14 dez. 2008.
- MARTINS, Gilberto Andrade. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **RCO – Revista de Contabilidade e Organizações – FEARP/USP**, v. 2, n. 2, p. 8-18 jan./abr. 2008. Disponível em:
<<http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/rco/v2n2/02.pdf>>. Acesso em: 21 jun. 2010.

MELO, Ana Virginia Chaves de; ARAÚJO, Eliany Alvarenga de. Competência informacional e gestão do conhecimento: uma relação necessária no contexto da sociedade da informação. **Perspectiva em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 12, n. 2, p. 185-201, maio/ago. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v12n2/v12n2a12.pdf>>. Acesso em: 28 dez. 2008.

MIRANDA, Silvânia Vieira. Identificando competências informacionais. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 2, p. 112-122, maio/ago 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/%0D/ci/v33n2/a12v33n2.pdf>>. Acesso em: 14 dez. 2008.

_____. Como as necessidades de informação podem se relacionar com as competências informacionais. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 35, n. 3, p. 99-114, set./dez. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v35n3/v35n3a10.pdf>>. Acesso em: 14 dez. 2008.

NAIME, Laura. Bovespa parece ter superado fase de 'pânico' com a crise, dizem analistas. [**Globo.com – G1**: Notícias, Economia e Negócios, Mercado Financeiro], 1 abr. 2009. Disponível em: <http://g1.globo.com/Noticias/Economia_Negocios/0,,MUL1066447-9356,00-BOVESPA+PARECE+TER+SUPERADO+FASE+DE+PANICO+COM+A+CRISE+DIZEM+ANALISTAS.html>. Acesso em: 10 nov. 2009.

NASCIMENTO, Denise Morado; MARTELETO, Regina Maria. A “informação construída” nos meandros dos conceitos da teoria social de Pierre Bourdieu. **DataGramaZero – Revista de Ciência da Informação**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 5, out. 2004. Artigo 05. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/out04/Art_05.htm>. Acesso em: 14 dez. 2008.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, Valdir de Castro. Comunicação, informação e ação social. In: ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. **Organização do cuidado a partir de problemas**: uma alternativa metodológica para atuação da equipe de saúde da família. Brasília, 2000. p. 65-74. Disponível em: <www.opas.org.br/rh/publicacoes/textos_apoio/Texto_4.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2009.

PORTER, Michael E.; MILLAR, Victor E. Como a informação proporciona vantagem competitiva. In: PORTER, Michael E. **Competição = on competition**: estratégias competitivas essenciais. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999. p. 83-106.

PRIMO, Alex et al. **Comunicação e interações**. Porto Alegre: Sulina, 2008. p. 7-15.

RECTOR, Mônica; TRINTA, Aluísio Ramos. **Comunicação do corpo**. São Paulo: Ática. 1999.

REVEL, Jacques (Org.). **Jogos de escala**: a experiência da microanálise. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1998.

RODRIGUES, Claudia Heloisa Ribeiro, SANTOS, Fernando César Almada. Empowerment: ciclo de implementação, dimensões e tipologia. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 8, n. 3, p. 237-49, dez. 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v8n3/v8n3a03.pdf>>. Acesso em: 20 de set. 2009.

SABOYA, Maria Clara Lopes. O enigma de Kaspar Hauser (1812?-1833): uma abordagem psicossocial. **Psicologia USP**, São Paulo, v. 12, n 2, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-65642001000200007&script=sci_arttext>. Acesso em: 18 nov. 2009.

TAPSCOOT, Dan; CASTON, Art. **Mudança de paradigma**: a nova promessa da tecnologia da informação. São Paulo: Makron Books, 1995.

VENÂNCIO, Ludmila Salomão; NASSIF, Mônica Erichsen. O comportamento de busca de informação sob o enfoque da cognição situada: um estudo empírico qualitativo. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 37, n. 1, p. 95-106, jan./abr. 2008. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/903/751>>. Acesso em: 14 dez. 2008.

WILSON, Thomas Daniel. On user studies and information needs. **Journal of Librarianship**, London, v. 37, n. 1, p. 3-15, 1981. Disponível em: <<http://informationr.net/tdw/publ/papers/1981infoneeds.html>>. Acesso em: 8 jun. 2010.

_____. Information behaviour: an interdisciplinary perspective. **Information Proceeding and Management**, v. 33, n. 4, p. 551-72, July 1997.

_____. Models in information behaviour research. **Journal of Documentation**, London, v. 55, n. 3, p. 249-270, June 1999. Disponível em: <<http://informationr.net/tdw/publ/papers/1999JDoc.html>>. Acesso em: 28 dez. 2008.

_____. Human information behaviour. **Informing Science**, v. 3, n. 2, p. 49-55, 2000a. Disponível em: <<http://inform.nu/Articles/Vol3/v3n2p49-56.pdf>>. Acesso em: 28 dez. 2008.

_____. Recent trends in user studies: action research and qualitative methods. **Information research**, v. 5, n. 3, April 2000b. Disponível em: <<http://informationr.net/ir/5-3/paper76.html>>. Acesso em: 15 jun. 2010.

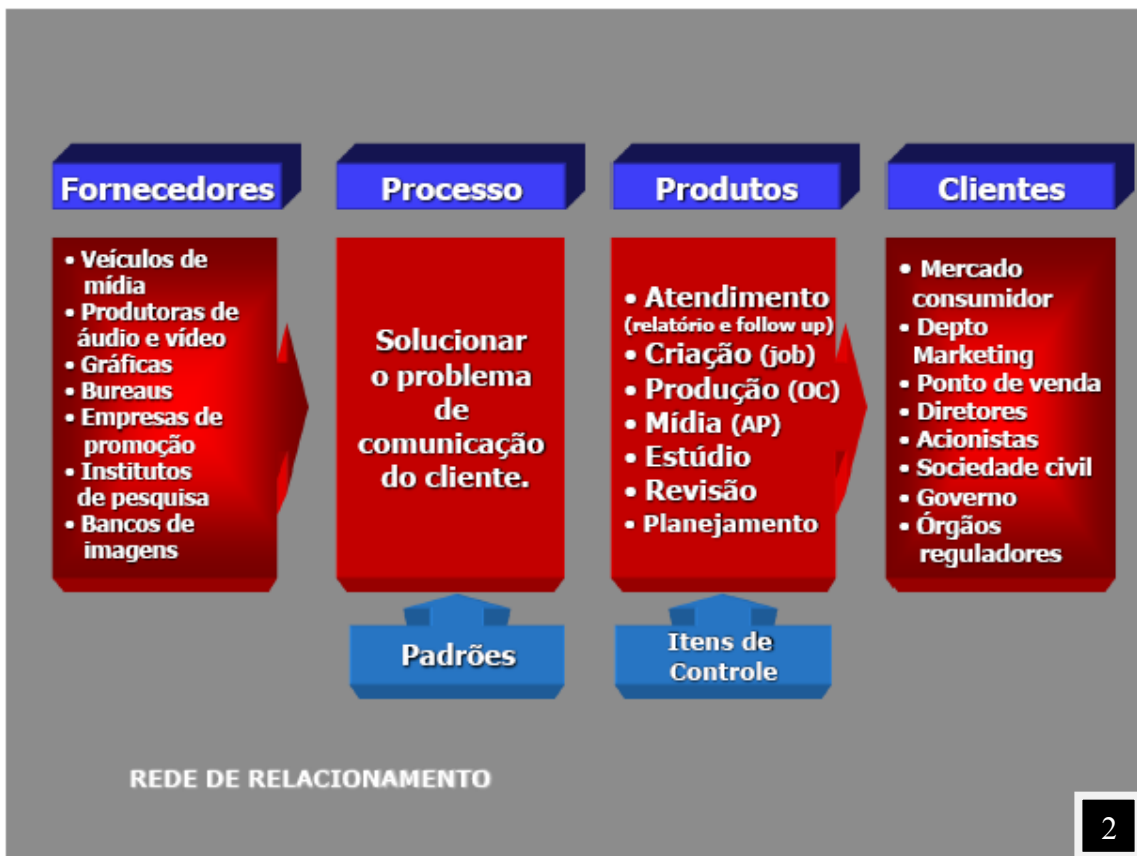
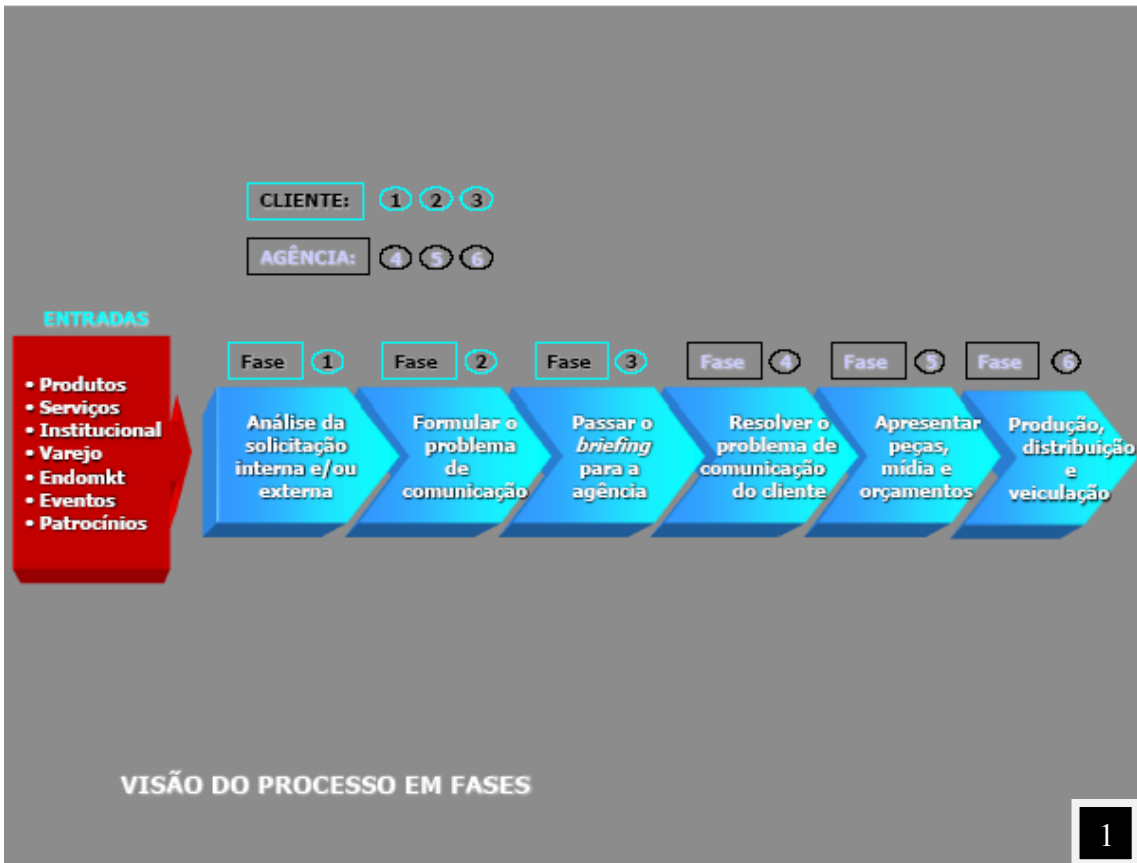
_____. 'Information science' and research methods. In: KNIŽNICNÁ a informacná veda (Library and Information Science). [Bratislava, Slovak Republic: Department of Library and Information Science, Comenius University, 2002]. Disponível em: <<http://informationr.net/tdw/publ/papers/slovak02.html>>. Acesso em: 21 out. 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICES

APÊNDICE A

**FLUXO DA INFORMAÇÃO NA AGÊNCIA DE PROPAGANDA
PESQUISADA**



OBJETIVO

- Reunir informações para formular o problema de comunicação.

ATIVIDADES

- Documentar a solicitação externa ou interna e encaminhar ao coordenador de equipe, gestor ou diretor (protocolo);
- Expressar opinião técnica sobre o assunto limitando-se à área de comunicação;
- Envolver o responsável pela solicitação no processo se isso for necessário, estabelecendo prazo para retorno;
- Elaborar pauta de trabalhos.

FASE 1 – ANÁLISE DA SOLICITAÇÃO

3

PADRÕES

- *Check-list* com o responsável pela solicitação;
- Conferência final e elaboração do problema de comunicação.

ITENS DE CONTROLE

- Protocolo de entrada;
- Estipular prazos para a análise da solicitação;
- *Feedback* ao responsável pela solicitação;
- Se rejeitada, arquivar solicitação.

FASE 1 – ANÁLISE DA SOLICITAÇÃO

4

OBJETIVO

- Formular o problema de comunicação valendo-se do conhecimento (*know-how*) da equipe de comunicação alinhando informações, após análise efetuada na fase 1.

ATIVIDADES

- Discutir o problema formulado com o gestor da área;
- Validar o problema de comunicação com o responsável pela solicitação e orientá-lo sobre as fases que seguem;
- Elaborar e executar plano de ação.

FASE 2 – PROBLEMA DE COMUNICAÇÃO

5

PADRÕES

- Instruções de trabalho;
- Cumprir prazos legais, quando for o caso;
- Material didático para orientar solicitante (Ex: cartão indutivo).

ITENS DE CONTROLE

- Protocolos entre áreas e fluxo interno;
- Arquivos da área de marketing.

FASE 2 – PROBLEMA DE COMUNICAÇÃO

6

OBJETIVO

- Ter informações suficientes para a correção do problema.



EQUIPE DE COMUNICAÇÃO E DE MARKETING

ATIVIDADES

- Convocar atendimento da agência para passar o *briefing*;
- Repassar *check-list* da solicitação com atendimento;
- Protocolar o *briefing* definindo prazos de entrega;
- Estabelecer investimento mínimo e máximo.

FASE 3 – PASSAGEM DE BRIEFING

7

PADRÕES

- Campanhas anteriores;
- Cenário mercadológico no momento da passagem do *briefing*;
- Expectativa do gestor e das equipes envolvidas.

ITENS DE CONTROLE

- Definir data para apresentação da campanha ou layout;
- Agendar local da apresentação;
- Informar data e local aos envolvidos no processo;
- Confirmar reunião com agência na véspera.

FASE 3 – PASSAGEM DE BRIEFING

8

OBJETIVO

- Resolver criativamente o problema do cliente.

ATIVIDADES

- Atendimento faz *briefing* e passa para departamento de criação;
- Atendimento faz *review* da campanha na criação;
- Atendimento agenda reunião com cliente para apresentação das peças;
- Cliente confirmando reunião a apresentação é imediata.

FASE 4 – RESOLVENDO PROBLEMA DO CLIENTE

9

PADRÕES

- Revistas e sites: Archive, Meio & Mensagem, AdForum, CCPR;
- Supervisão do Diretor de criação;
- Histórico do cliente como anunciante.

ITENS DE CONTROLE

- Atendimento acompanha todo o processo criativo;
- Sistema integrado (PubliManager) facilita fluxo de trabalho;
- Prazos flexíveis;
- Agilidade para orçar (LDB/CWB/MGA).

FASE 4 – RESOLVENDO PROBLEMA DO CLIENTE

10

OBJETIVO

- Atender a solicitação do cliente com a materialização da idéia criativa, plano de mídia, orçamentos, pesquisa e outros.

ATIVIDADES

- Fazer defesa técnica da campanha, peça, plano de mídia e OC;
- Anotar correções solicitadas pelo cliente;
- Em caso de distorções em relação ao *briefing* original, coleta de debriefing;
- Elaborar relatório de visita.

FASE 5 – APRESENTAÇÃO PEÇAS/AP/OC

11

PADRÕES

- Fazer *check-list* tendo o *briefing* original como base;
- Conferência das AP's e OC's – via do cliente e vias da agência;
- *Back-up* em CD das peças finalizadas e produzidas, quando há grande volume, ou apenas envio por e-mail.

ITENS DE CONTROLE

- Arquivo das Ordens de Compra (OC);
- Arquivo eletrônico de *layouts*;
- Arquivo eletrônico de *emails*;
- Cópias em DVD.

FASE 5 – APRESENTAÇÃO PEÇAS/AP/OC

12

OBJETIVO

- Coordenar totalmente o processo e manter controle sobre suas ramificações (produtoras, veículos e fornecedores diversos).

ATIVIDADES

- Autorizar produções e acompanhar processos incluindo o cliente, quando for o caso (Ex: reuniões de pré-produção);
- Coordenar o envio de peças com ou sem mídia;
- Realizar o faturamento;
- Encaminhar o *checking* (comprovação da veiculação);
- Zelar pela imagem do cliente no mercado (Ex: direitos de imagem).

FASE 6 – PRODUÇÃO/DISTRIBUIÇÃO/VEICULAÇÃO

13

PADRÕES

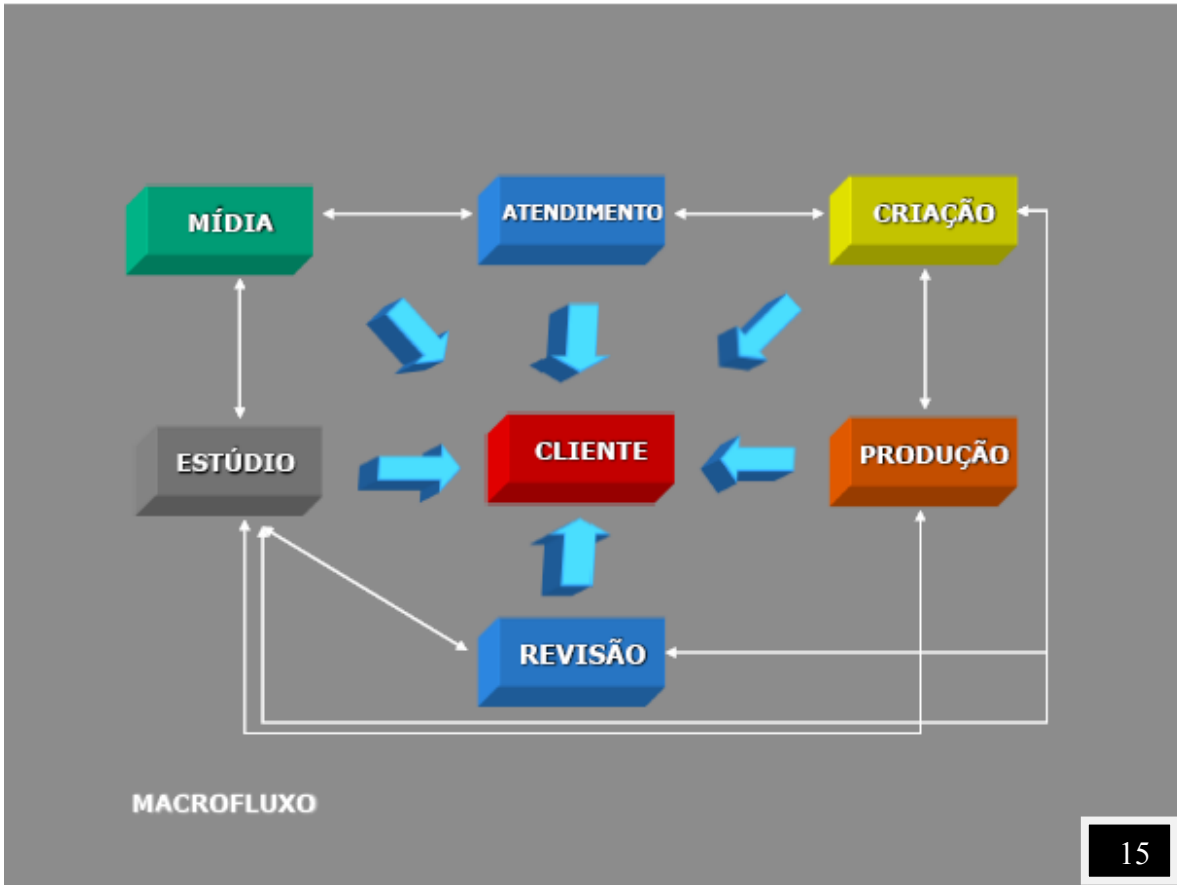
- Sempre 3 orçamentos (produção gráfica e eletrônica);
- Utilização de índices de audiência nos planos de mídia;
- Pesquisas de satisfação, qualitativa e quantitativa;
- Análise de CPM.

ITENS DE CONTROLE

- Emissões de Autorizações de Publicação (AP) para o cliente e Pedidos de Inserção (PI) para os veículos;
- Relatórios fotográficos (*busdoor* e *outdoor*);
- Compra de *checking*;
- Comprovação de veiculação em rádio, TV, jornal e internet;
- Protocolos de distribuição de materiais no departamento de mídia.

FASE 6 – PRODUÇÃO/DISTRIBUIÇÃO/VEICULAÇÃO

14



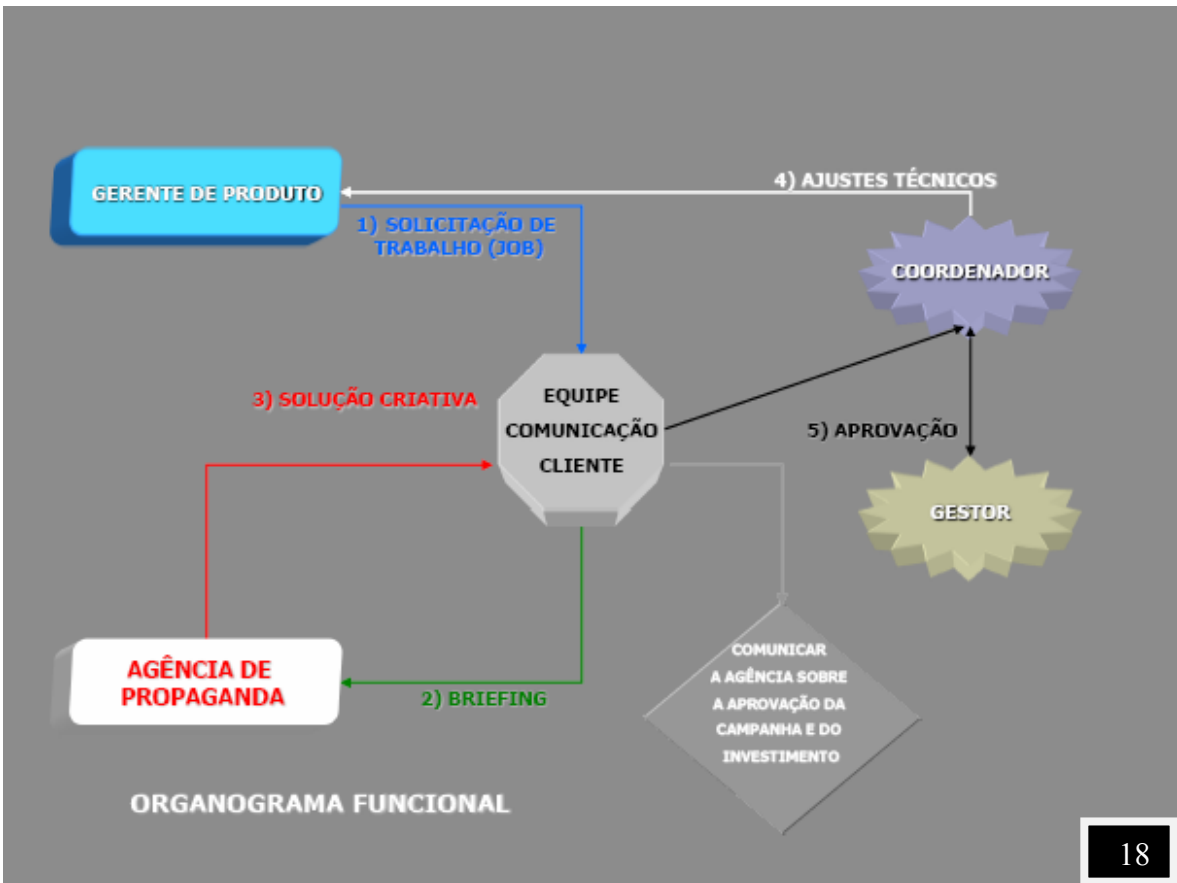
Quem	O que	Quando	Como
Cliente	Solicita trabalho à agência	Identifica necessidade	Recebe um <u>Formulário de Solicitação</u> com as informações do solicitante (interno ou externo).
Cliente	Valida solicitação com seus pares	No recebimento da solicitação	Analisando o <u>Formulário de Solicitação</u> .
Cliente	Faz o <i>briefing</i>	Após validar a solicitação	Definindo o problema de comunicação.
Agência	Recebe o <i>briefing</i>	Estando o <i>briefing</i> pronto	Realizando reunião no cliente, na agência ou via email.

Continua no próximo slide...

Quem/ O que/Quando/Como

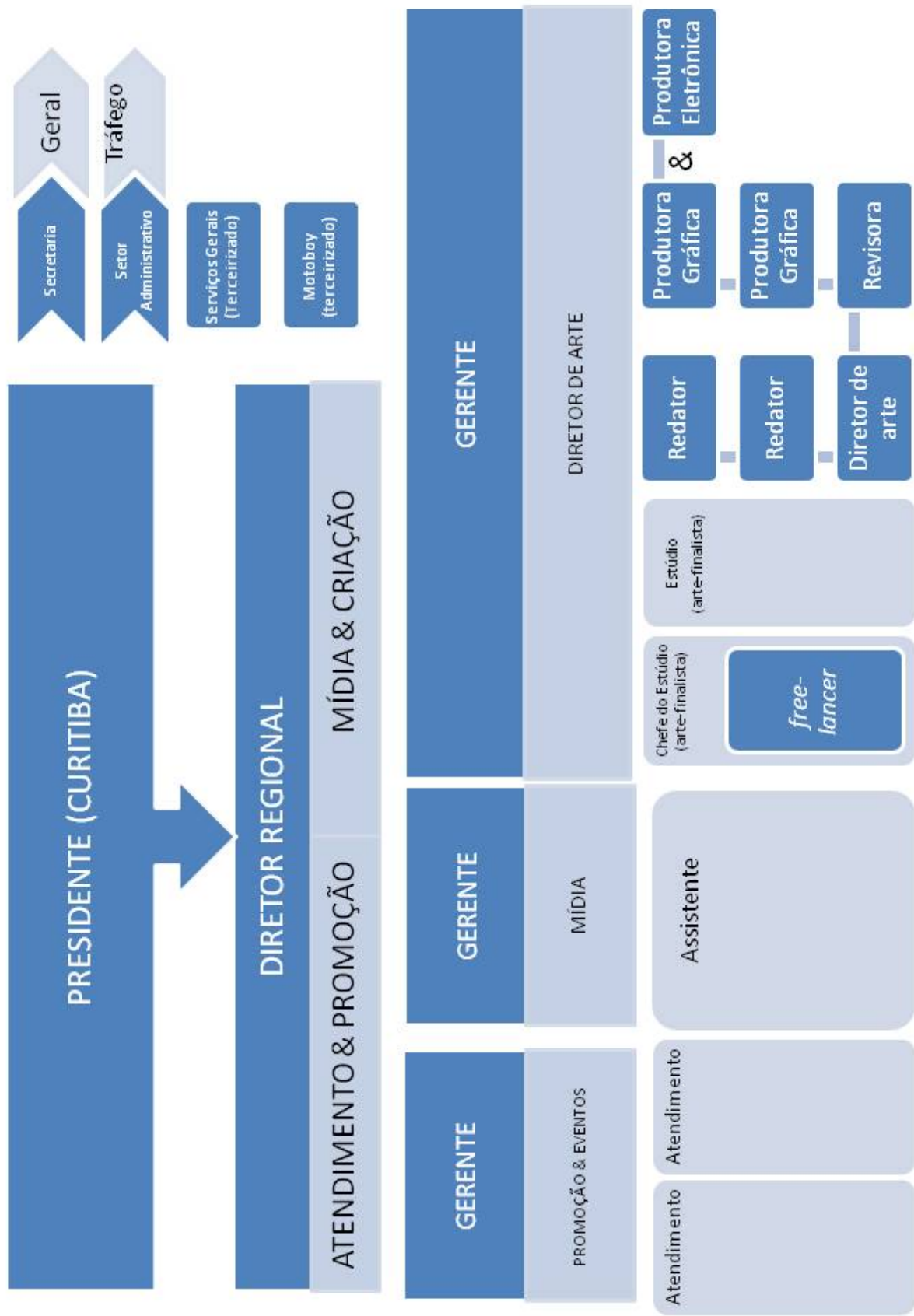
Quem	O que	Quando	Como
Agência	Faz a criação	No prazo acordado	Seguindo fluxo normal de trabalho (abrindo PIT).
Cliente	Aprova criação	Prazo a combinar	Avaliando as peças da campanha ou ação isolada..
Agência	Emitir OCs e plano de mídia	Prazo a combinar	Utilizando sistema e cadastro de fornecedores e veículos.
Cliente	Aprova OCs e plano de mídia	Prazo a combinar	Assinando a documentação padrão da agência.
Agência	Distribui a campanha	Prazo a combinar	Enviando fitas, layouts e cd's.

Quem/ O que/Quando/Como



APÊNDICE B

ORGANOGRAMA DA AGÊNCIA DE PROPAGANDA PESQUISADA



APÊNDICE C

ROTEIRO SEMI-ESTRUTURADO UTILIZADO NAS ENTREVISTAS

Idade:.....Sexo:.....

Escolaridade: Superior Completo Superior Incompleto Ensino Médio Completo
 Ensino Médio Incompleto

Formação acadêmica (curso que frequentou):.....

Ano de início do curso:Ano de conclusão do curso:.....

Instituição de ensino superior:.....

Cidade:.....UF:.....

Profissão:.....Registro em órgão de classe: () Sim () Não

Tempo de contrato com a agência:.....

Tempo de atividade profissional no ramo:.....

1. Quais são as informações que você necessita para desenvolver seu trabalho? Explique sua resposta.
2. Como você avalia a quantidade de informação disponível na agência?
3. Como você avalia a qualidade da informação disponível na agência?
4. Você possui acesso a todas as informações de seu interesse?
5. Como você obtém as informações de seu interesse?
6. Quais são as dificuldades encontradas na obtenção de informação e ao que você atribuiu essas dificuldades?
7. Quando não obtém a informação desejada, o que você faz?
8. Quanto tempo você dispõe para pesquisar informação de seu interesse?
9. Quais seriam as principais fontes de informação e quais os suportes/meios utilizados?
10. Qual é o grau de importância que você atribui à informação para tomada de decisão? Explique sua resposta.
11. Você armazena as informações que considera prioritárias para uso cotidiano? Em caso afirmativo, com qual frequência as atualiza?
12. Em caso negativo, como você acessa novamente essas informações se necessita delas para uso cotidiano?

APÊNDICE D

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE



Mais informações:
mpgi@uel.br
 (43) 3371-5914

www.uel.br/pos/mestradoinformacao/



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE

Eu, fulano de tal, autorizo Cassiano Ricardo Csiszer, aluno regular do curso de Mestrado Profissional em Gestão da Informação (MPGI), vinculado ao Departamento de Ciência da Informação da Universidade Estadual de Londrina (UEL), a utilizar em seu relatório de pesquisa (dissertação) as respostas concedidas por mim em entrevista realizada no dia xx de xxxxxx de 2010.

Estou ciente que não terei meu nome citado no referido relatório e também declaro estar ciente de que minha contribuição dá-se em prol do cumprimento dos objetivos da pesquisa científica para efeito de conclusão do curso pelo solicitante.

 CPF N°
 CI N°

Londrina, xx de xxxxxx de 2010.

APÊNDICE E
QUADRO SINÓTICO DAS ENTREVISTAS

Nº ENTREVISTADO	1. Quais são as informações que você necessita para desenvolver seu trabalho? Explique sua resposta.
1	1. Conhecimento do cliente: quem é, o que faz e quem atende o mesmo para saber quais procedimentos entre departamentos deve ser adotado em relação ao RH, atendimento, mídia, produção gráfica, produção eletrônica e financeiro; 2. Conhecimentos básicos. Ex.: contas a pagar/receber, impostos, bancos, folha de pagamento, leis.
2	Objetivo do cliente; período da campanha; informações de mercado (Ibope e Marplan), problema a ser resolvido, investimento, praças, público-alvo, informações sobre e análise do que fazem os concorrentes.
3	Compreender quais são as necessidades do cliente ao solicitar um trabalho: o que é, para quem se destina, objetivos. Internamente, é preciso conhecer as possibilidades e limitações para os processos caminharem da forma correta a atingir os resultados finais requeridos.
4	Informações de mercado; Informações do público consumidor; Informações do produto. Estas são informações básicas para iniciar um trabalho de comunicação.
5	São de grande importância as informações e sua classificação (urgência), objetivo (para quem e quando) e o tempo para execução (prioridade).
6	Informações diversas sobre o trabalho (pit, reuniões, conversas, conhecimento do cliente/saber como o cliente pensa, age, etc.).
7	Informações corretas, para que o trabalho interno do cliente seja bem resolvido. Além das informações, um bom relacionamento com o cliente.
8	Do Pedido Interno de Trabalho (PIT), dos arquivos bases do departamento de criação, qual o destino do material, para quem, qual finalidade. Essas informações são necessárias para o trabalho diário.

Nº ENTREVISTADO	2. Como você avalia a quantidade de informação disponível na agência?
1	1. deficiente - há falta de informação e comunicação; 2. Ok - contato com Curitiba (onde fica o departamento financeiro da agência). Bom relacionamento com as áreas: TI e financeiro.
2	Local - pouca. As informações são pouco compartilhadas e falta investimento humano e material. Grupo (matriz) - boa (mais adequada). Todos os investimentos são direcionados para a matriz em Curitiba, e quando a filial tem necessidade das informações é preciso adequar a "pauta" da matriz com a demanda do responsável por enviar as informações. Isso gera morosidade na obtenção das informações que eu preciso para realizar minhas atividades.
3	As informações estão disponíveis desde que haja interesse - mas é preciso correr atrás, questionar. Não estão prontas, com as respostas ali, gratuitas.
4	Informação de mercado = pouca informação / informação de clientes = nível médio de informação / informação de gestão = pouca informação.
5	Insuficiente em muitas ocasiões. Quando chega no momento adequado para ser elaborado o trabalho é suficiente.
6	Suficiente.
7	Em algumas situações, as informações passadas são suficientes. Existem casos em que faltam informações para que o trabalho seja melhor (desenvolvido).
8	Grande volume de informações, mas às vezes informações desnecessárias e outras vezes incompletas. As informações chegam quebradas, aos poucos e temos que montar o quebra-cabeça. Isso, de todos os departamentos.

Nº ENTREVISTADO	3. Como você avalia a qualidade de informação disponível na agência?
1	1. Não ter a informação = não ter como avaliar; 2. Tenho informação = satisfatória.
2	Boa, mas a filial não tem acesso a qualquer "hora". No "interior" as informações fazem a diferença e "encanta" o cliente.
3	Nem sempre atendem de forma 100% satisfatória (isso internamente), pois muitas vezes é preciso buscá-las além do ambiente da
4	A qualidade da informação depende da disposição da pessoa em utilizar as ferramentas disponíveis para obtê-las.
5	A qualidade da informação está vinculada ao conhecimento que cada um tem das funções desempenhadas pelos colegas.
6	Boa no geral. Em certos casos, insuficiente/regular.
7	Em relação a qualidade, muitas vezes é necessário questionamento e alteração da informação, pois a qualidade está ruim.
8	São informações de boas qualidades sim. Isso quando chega.

Nº ENTREVISTADO	4. Você possui acesso a todas as informações de seu interesse?
1	Não. Gostaria de saber o que acontece: entrada/saída de clientes, devolução de notas fiscais (processos internos), campanhas, etc.
2	Tenho. Não no momento necessário. Há um conflito entre o tempo para desenvolver o job e o tempo para receber as informações para conclusão do job. Se as informações não chegam no tempo necessário o job (plano) vai para o cliente incompleto.
3	Geralmente sim.
4	As informações de domínio público, sim. As informações de pesquisa ou que exigem investimento, não.
5	Não. Porque eu dependo de outras pessoas para me trazer informações.
6	No geral sim, para desenvolvimento dos trabalhos...e não, em certos casos "estratégicos" e financeiros.
7	Não. Poderia ter mais acesso.
8	Nem sempre, muitas vezes preciso buscar informações que já deveriam estar explícitas. Depois da busca, sim, tenho acesso.

Nº ENTREVISTADO	5. Como você obtém as informações de seu interesse?
1	Contato com Curitiba (onde fica o departamento financeiro da agência), e-mails informativos (falta), diálogo com departamentos.
2	1. Correto/desejado - ler mais (livros, sites, revistas, jornais). Para informações de conteúdo (política, economia, mercado publicitário, esportes); 2. Informação operacional: como um jogo de xadrez, você move peças para chegar no objetivo. Tendo como referências "estratégias" já utilizadas, conhecidas.
3	Consultando demais colaboradores dos departamentos (da agência), e também pela internet.
4	No ambiente interno buscando com as pessoas que dominam a informação. No ambiente externo com ferramentas de busca. Ex.: internet / revistas.
5	Jornais, revistas, internet, relacionamento social e profissional com profissionais de outras áreas e empresas.
6	Pit, conversas, internet...telefone, reunião.
7	Aumentando o número de reuniões, se aproximando mais do cliente, tanto profissionalmente quanto pessoalmente.
8	Com conversas com colegas de trabalho, com reuniões, com ajudas de fornecedores e veículos (de comunicação).

Nº ENTREVISTADO	6. Quais são as dificuldades encontradas na obtenção de informação e ao que você atribui essas dificuldades?
1	Falta de colaboração - excesso de reclamação. É mais fácil reclamar do que fazer (primeiro reclama, depois faz).
2	Tempo. Obs.: o entrevistado quis dizer que a falta de tempo é a dificuldade e o fator determinante.
3	As vezes o próprio colaborador consultado também não tem essas informações. Ou pela correria, (ou pela) falta (de) o contato e a oportunidade para troca de conhecimento, ou seja, muitas vezes, a informação fica incompleta, poderia ser aprimorada, mas "sai" como é possível naquele momento.
4	Ter relacionamento com a área de interesse (sem isso não tem informação). Investimento financeiro.
5	Necessidade das pessoas conhecerem o papel da secretaria geral na filial.
6	Despreparo das pessoas envolvidas. Excesso de trabalho. Falta de foco/objetividade.
7	Parte das dificuldades estão na forma errada em que o cliente passa as informações. Por outro lado, fornecedores dificultam o acesso do cliente a informações importantes para a agência.
8	A famosa brincadeira do telefone sem fio. Muito intermediário no processo, talvez pela burocracia ou porque todo mundo quer saber de tudo.

Nº ENTREVISTADO	7. Quando não obtém a informação desejada, o que você faz?
1	Mando e-mail geral. Para conseguir incluo diretoria. Conversa pessoalmente.
2	Fico irritada. 1. Se é uma pessoa que sabe ouvir uso argumentos práticos sobre processos e sobre a execução, mas sempre dou minha opinião; 2. Se é uma pessoa que não ouve contra-argumento e busco alternativas para que a pessoa traga a informação.
3	Se não há essa possibilidade, tento correr atrás (uso internet). Se ainda assim não encontro, fazer o quê? Fica a lacuna, o vazio.
4	Suprir a carência de informação de outra maneira, visando suprir ou equilibrar a ausência da informação.
5	Resgate de informações para dar andamento aos processos (consulta às pessoas para conhecer todo o assunto).
6	Nesse caso, a informação é errada...você acha que tem a info desejada...mas no futuro percebe que não tinha. Tento novas fontes.
7	Mudar a fonte da informação, ou sté mesmo, refazendo a pergunta a mesma fonte.
8	As vezes fico nervoso, e/ou devolvo PIT para nova elaboração. Oriento outros departamentos de como devem me mandar (arquivo, características de material).

Nº ENTREVISTADO	8. Quanto tempo você dispõe para pesquisar informação de seu interesse?
1	Depende da época do mês: sobre o faturamento (fluxo) dividido a semana para cuidar dos assuntos por cliente, lançamentos no cartão ponto dos funcionários, solicitação de orçamentos para as compras do mês. Nos intervalos uso a rede interna e a equipe do departamento financeiro (que fica em Curitiba).
2	Nenhum.
3	Muito pouco, quase nenhum.
4	O tempo de pesquisa é determinado pela demanda de mercado.
5	Satisfatório com o tempo.
6	No geral, suficiente.
7	O tempo necessário para realizar pesquisas de "interesse do cliente".
8	Pouco tempo. Tendo mais, diminuiria desgastes desnecessários. Ganharia/Otimizaria o tempo.

Nº ENTREVISTADO	9. Quais seriam as principais fontes de informação e quais os suportes/meios utilizados?
1	A equipe do departamento financeiro (que fica em Curitiba) por e-mail e a internet. Por telefone é raro.
2	1. Não é o que eu queria, mas na atual situação uso Curitiba de um modo geral (histórico). As principais fontes são: veículos locais, companheiros de trabalho, conversas, PPT (apresentações em PowerPoint); 2. Como eu queria: pesquisar mais (ler mais), participar de cursos e palestras. Enfim, sair do informal.
3	Gerentes dos demais departamentos. Uso de sites como UOL e G1. Emails com resumo/manchetes dos jornais.
4	Relacionamento profissional e pessoal /Internet, publicações e editoriais.
5	Corpo funcional da agência, contratos profissionais com associações/entidades - imprensa.
6	Para o desenvolvimento dos trabalhos 90% das fontes são os colegas/pares dentro da agência. 10% revistas/internet...saber o que acontece...mais macro.
7	Cliente/internet - sites de interesse. (nos) Meios impressos não costumo realizar muita pesquisa.
8	Preciso de informações dos clientes (via atendimento), da criação (o que foi pensado), da produção (como fazer). Info técnicas de livros, palestras e blogs.

Nº ENTREVISTADO	10. Qual é o grau de importância que você atribui à informação para tomada de decisão? Explique sua resposta.
1	10. Não tomo nenhuma atitude antes de consultar as pessoas por causa da política da empresa. Descrevo o problema e sugiro uma solução - aguardo o "ok" para prosseguir.
2	Total -super importante. É a base argumentativa das defesas dos planejamentos e das conversas.
3	Teoricamente, muito importante, pois dá a orientação dos prós e contras de certas decisões. Entretanto, como dito, isso ocorre na teoria. Na prática, fica mais na sorte, do que no juízo.
4	Muito importante, pois tendo a informação ou (mesmo) sua ausência interferem diretamente na qualidade da tomada de decisão.
5	A partir do conhecimento da prioridade dos assuntos dá-se a importância (grau) da informação para tomada de decisões.
6	Total. Info errada = decisão errada.
7	Fundamental. A informação recebida é que norteia as decisões tomadas.
8	Altíssima. Sem tais informações, materiais serão produzidos errados gerando custos desnecessários pra todos (clientes, agência, fornecedores, veículos, funcionários).

Nº ENTREVISTADO	11. Você armazena as informações que considera prioritárias para uso cotidiano? Em caso afirmativo com qual frequência as atualiza?
1	Sim. Faço a digitalização de documentos, processos, planilhas, orçamentos, notas fiscais, justificativas (ponto), pagamentos a fornecedores (serviços) e protocolos de entrega de notas fiscais aos clientes. Há 3 anos, por falta de espaço físico, comecei a digitalização de arquivos - seja interno/externo (cliente). A atualização é diária. Ver a estrutura no print screen das pastas. Isso gerou organização no departamento financeiro/administrativo e funciona como um arquivo geral. Apenas não tenho arquivados os contratos, pois a pessoa que guarda os contratos e ocupa outra função não isso acha necessário. Acho que ela vê isso como invasão do espaço dela.
2	Lógico. Já que não tenho tempo para buscar as informações atualizo quando as recebo. Diariamente. Criei uma pasta para que todo funcionário do departamento "poste" as informações e também busque nesses arquivos disseminar informações.
3	Não, não costumo armazenar as informações que busco - mas os trabalhos (e-mails de briefing, layouts e versões dos planos de mídia) costumo organizar, para resgatar quando necessário.
4	Sim, de acordo com a demanda de busca e recebimento da informação.
5	Sim - diárias e semanais.
6	Sim. Temos que ter uma memória geral de tudo que fazemos/falamos, etc.
7	Primeiramente é feito um filtro. As informações que são importantes ficam armazenadas e as que não são, são excluídas. Atualizado diariamente.
8	Sim. Informações que são atualizadas e acessadas quase que diariamente: catalogadas e seguindo padrões (de armazenamento).

Nº ENTREVISTADO	12. Em caso negativo, como você acessa novamente essas informações se necessita delas para uso cotidiano?
1	Não é o caso desse entrevistado.
2	Não é o caso desse entrevistado.
3	Informações de trabalho - costumo resgatar dos backups que faço. Outras informações (notícias, etc.) - procuro novamente, se necessário.
4	Não é o caso desse entrevistado.
5	Não é o caso desse entrevistado.
6	Não é o caso desse entrevistado.
7	Não é o caso desse entrevistado.
8	Não é o caso desse entrevistado.

ANEXO

ANEXO A

LEI QUE REGULAMENTA A PROFISSÃO DE PUBLICITÁRIO

Lei nº 4.680, de 18 junho de 1965

Dispõe sobre o exercício da profissão de Publicitário e de Agenciador de Propaganda e de outras providências

CAPÍTULO I - DEFINIÇÕES

Art. 1º - São Publicitários aqueles que, em caráter regular e permanente, exercem funções de natureza técnica da especialidade, nas Agências de Propaganda, nos Veículos de Divulgação, ou em quaisquer empresas nas quais se produza propaganda.

Art. 2º - Consideram-se Agenciadores de Propaganda os profissionais que, vinculados aos Veículos de Divulgação, a eles encaminhem propaganda por conta de terceiros.

Art. 3º - A Agência de Propaganda é pessoa jurídica e especializada na arte e técnica publicitárias que, através de especialistas, estuda, concebe, executa e distribui propaganda aos Veículos de Divulgação, por ordem e conta de Clientes Anunciantes, com o objetivo de promover a venda de produtos e serviços, difundir idéias ou instituições colocadas a serviço desse mesmo público.

Art. 4º - São Veículos de Divulgação, para os efeitos desta Lei, quaisquer meios de comunicação visual ou auditiva capazes de transmitir mensagens de propaganda ao público, desde que reconhecidos pelas entidades e órgãos da classe, assim consideradas as associações civis locais e regionais de propaganda, bem como os sindicatos de publicitários.

Art. 5º - Compreende-se por propaganda qualquer forma remunerada de difusão de idéias, mercadorias ou serviços, por parte de um anunciante identificado.

CAPÍTULO II - DA PROFISSÃO DE PUBLICITÁRIO

Art. 6º - A designação profissional de publicitário será privativa dos que se enquadram nas disposições da presente lei.

§ 1º - Os auxiliares que, nas Agências de Propaganda e outras organizações de propaganda, não colaborarem, diretamente, no planejamento, execução, produção e distribuição da propaganda, terão a designação profissional correspondente às suas funções específicas.

§ 2º - Nos casos em que profissionais de outras categorias exerçam funções nas Agências de Propaganda, tais profissionais conservarão os privilégios que a lei lhes concede em suas respectivas categorias profissionais.

§ 3º - Para efeitos de recolhimento do Imposto Sindical, os jornalistas registrados como redatores, revisores e desenhistas, que exerçam suas funções em Agências de Propaganda e outras empresas nas quais se execute propaganda, poderão optar entre o recolhimento para o sindicato de sua categoria profissional ou para o Sindicato dos Publicitários.

Art. 7º - A remuneração dos publicitários não Agenciadores será baseada nas normas que regem os contratos comuns de trabalho, assegurando-se-lhes todos os benefícios de caráter social e previdenciário outorgados pelas Leis do Trabalho.

Art. 8º - O registro da profissão de Publicitário ficará instituído com a promulgação da presente Lei e tornar-se-á obrigatório no prazo de 120 (cento e vinte) dias para aqueles que já se encontram no exercício da profissão.

§ Único - Para o citado registro, o Serviço de Identificação Profissional do Ministério do Trabalho exigirá os seguintes documentos:

a) 1 - diploma de uma escola ou curso de propaganda;

2 - ou atestado de freqüência, na qualidade de estudante;

3 - ou, ainda, atestado do empregador;

b) carteira profissional e prova de pagamento do Imposto Sindical, se já no exercício da profissão.

CAPÍTULO III - DA PROFISSÃO DO AGENCIADOR DE PROPAGANDA

Art. 9º - O exercício da profissão de Agenciador de Propaganda somente será facultado aos que estiverem devidamente identificados e inscritos nos serviços de identificação profissional do Departamento Nacional do Trabalho.

Art. 10 - Para o registro de que trata o artigo anterior, os interessados deverão apresentar:

a) prova de exercício efetivo da profissão, durante, pelo menos, doze meses, na forma de Carteira Profissional anotada pelo empregador, ou prova de recebimento de remuneração pela propaganda encaminhada a Veículos de Divulgação, durante igual período;

b) atestado de capacitação profissional, concedido por entidades da classe;

c) prova de pagamento do Imposto Sindical.

§ 1º - Para os fins da comprovação exigida pela alínea "a" deste artigo, será facultado aos Agenciadores de Propaganda ainda não registrados encaminharem propaganda aos veículos, desde que comprovem sua filiação ao sindicato da classe.

§ 2º - O Sindicato da classe manterá um registro dos Agenciadores de Propaganda, a que se refere o parágrafo anterior, para o fim de lhes permitir o exercício preparatório da profissão somente no decurso de doze meses improrrogáveis.

§ 3º - O registro da profissão de Agenciador de Propaganda tornar-se-á obrigatório no prazo de 120 (cento e vinte) dias para aqueles que já se encontram no exercício dessa atividade.

CAPÍTULO IV - DAS COMISSÕES E DESCONTOS DEVIDOS AOS AGENCIADORES E ÀS AGÊNCIAS DE PROPAGANDA

Art. 11 - A comissão, que constitui a remuneração dos Agenciadores de Propaganda, bem como o desconto devido às Agências de Propaganda, serão fixados pelos Veículos de Divulgação sobre os preços estabelecidos em tabela.

§ Único - Não será concedida nenhuma comissão ou desconto sobre a propaganda encaminhada diretamente aos Veículos de Divulgação por qualquer pessoa física ou jurídica que não se enquadre na classificação de Agenciador de Propaganda ou Agência de Propaganda, como definidos na presente Lei.

Art. 12 - Não será permitido aos Veículos de Divulgação descontarem da remuneração dos Agenciadores de Propaganda, no todo ou em parte, os débitos não saldados por anunciantes, desde que sua propaganda tenha sido formal e previamente aceita pela direção comercial do Veículo de Divulgação.

Art. 13 - Os Veículos de Divulgação poderão manter a seu serviço Representantes (Contatos) junto a anunciantes e Agências de Propaganda, mediante remuneração fixa.

§ Único - A função de Representantes (Contatos) poderá ser exercida por Agenciador de Propaganda, sem prejuízo de pagamento de comissões, se assim convier às partes.

Art. 14 - Ficam assegurados aos Agenciadores de Propaganda, registrados em qualquer Veículo de Divulgação, todos os benefícios de caráter social e previdenciário outorgados pelas Leis do Trabalho.

CAPÍTULO V - DA FISCALIZAÇÃO E PENALIDADES

Art. 15 - A fiscalização dos dispositivos desta Lei será exercida pelo Departamento Nacional do Trabalho, Delegacias Regionais, assim como pelos sindicatos e associações de classe das categorias interessadas, que deverão representar às autoridades a respeito de quaisquer infrações.

Art. 16 - As infrações do disposto nesta Lei serão punidas pelo órgão fiscalizador com as seguintes penas, sem prejuízo das medidas judiciais adequadas e seus efeitos como de direito:

a) multa, nos casos de infração a qualquer dispositivo, a qual variará entre o valor da décima parte do salário mínimo vigente na região e o máximo correspondente a dez vezes o mesmo salário mínimo.

b) se a infração for a do parágrafo único do art. 11, serão multadas ambas as partes, à base de 10 (dez) a 50% (cinquenta por cento) sobre o valor do negócio publicitário.

§ Único - Das penalidades aplicadas, caberá sempre recurso no prazo de 10 (dez) dias.

CAPÍTULO VI - DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 17 - A atividade publicitária nacional será regida pelos princípios e normas do Código de Ética dos Profissionais da Propaganda, instituído pelo I Congresso Brasileiro de Propaganda, realizado em outubro de 1957, na cidade do Rio de Janeiro.

Art. 18 - Vetado

Art. 19 - Vetado

Art. 20 - A presente Lei, regulamentada pelo Ministério do Trabalho dentro de 30 (trinta) dias de sua publicação, entra em vigor na data dessa publicação.

Art. 21 - Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 18 de junho de 1965; 144º da Independência e 77º da República