



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

*Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

### **A GESTÃO DA INFORMAÇÃO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA SOB A ABORDAGEM DA ECOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

*Elizabeth Coelho Rosa e Silva - UFSC*

*Mário de Souza Almeida - UFSC*

#### **RESUMO**

A relação expressiva e complexa entre universidade e sociedade ocorre em um ambiente de inter-relações em constante estado de mudança; o valor da informação é determinante para a universidade prever, compreender e responder às mudanças ambientais, no sentido de alcançar e manter a sua função de instituição social. O objetivo deste estudo de caso foi analisar a gestão da informação na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) sob a abordagem da ecologia da informação. Caracterizou-se como pesquisa aplicada, descritiva, bibliográfica, documental, e pesquisa participante, com abordagem predominantemente qualitativa, e aplicação do questionário como principal técnica na obtenção dos dados. Concluiu-se que a UFSC não vem aplicando, em sua maioria, os fundamentos do gerenciamento ecológico da informação. É necessário prestar mais atenção ao lado humano do uso da informação, integrar os diversos componentes informacionais, e assimilar as informações da sociedade, em uma perspectiva menos tecnológica, colocando pessoas no centro do mundo universitário.

#### **PALAVRAS-CHAVE**

Universidade, Instituição social, Administração universitária, Gestão da informação, Ecologia da informação.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

#### 1 INTRODUÇÃO

As universidades são instituições pluridisciplinares, de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e, de domínio e desenvolvimento do saber humano; gozam de autonomia e atendem ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Ainda, as universidades são instituições sociais de caráter histórico, constitutivas da cidadania pela democratização do saber, e de importância para o desenvolvimento humano, científico e tecnológico da sociedade (BRASIL, 1988; BRASIL, 1996; CHAUI, 2003).

Na política de Estado de educação no Brasil, existe o sistema federal de ensino superior, no qual as universidades estão inseridas. Em um cenário de desenvolvimento da educação superior brasileira, este sistema vem se consolidando por meio de leis, planos e programas. Não obstante esta política de Estado, a partir da década de 90, a universidade se defronta com três crises: hegemonia, legitimidade e institucional. Uma reforma institucional é proposta visando o fortalecimento da universidade pela democratização do saber, restando para sua hegemonia ser um espaço público, definido por formação graduada e pós-graduada, pesquisa e extensão (SANTOS, 2005; MELO, 2010).

Como instituição social, a universidade acompanha as transformações sociais, econômicas e políticas, e constitui um ambiente complexo de múltiplos saberes e diferentes atores, inserida em um sistema maior com o qual interage: a sociedade. Desta forma, requer critérios e manifesta interesses de sustentação a sua autonomia e a sua expressão social e política. Para tanto, a administração universitária, atendendo ao princípio da indissociabilidade, deve ocorrer sobre as atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão, objetivos da instituição universitária, sob a ótica da tomada de decisão e das relações humanas. Neste caso, deve ser orientada pelos objetivos de seus cursos e de seus departamentos didático-científicos; com a atenção voltada para o acadêmico, o docente, o técnico-administrativo; e baseada na autenticidade da natureza institucional da universidade de estar a serviço e integrada à sociedade e ao meio ambiente (CHAUI, 2003; RIBEIRO, 1977).

A relação expressiva e complexa entre universidade e sociedade ocorre em um ambiente de inter-relações em constante estado de mudança. Neste contexto, o valor da informação é determinante para que a universidade possa prever, compreender e responder às mudanças ambientais, no sentido de alcançar e manter a sua função de instituição social. Além disso, a interação da universidade com a sociedade é impulsionada pela informação, e a informação encontra-se em todos os ambientes, em grande quantidade e diversidade.

Assim, apresenta-se o valor e a relação da informação para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão na universidade, e a necessidade da gestão da informação, numa perspectiva que possa assimilar alterações informacionais, institucionais e sociais.

Davenport (1998) apresenta a gestão da informação em uma abordagem holística, usando o termo 'ecologia da informação', que leva em conta o ambiente da informação em sua totalidade, permitindo assimilar e adaptar-se às alterações do mundo das organizações e



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

das realidades sociais. Nesta abordagem, a gestão da informação ocorre em três ambientes, que se sobrepõem com limites indistintos: o ambiente informacional, o ambiente organizacional e o ambiente externo.

O contexto apresentado e o olhar sobre a concepção de universidade pública e gestão pública norteiam e motivam o desenvolvimento deste estudo, com o propósito de abordar o seguinte problema de pesquisa: como ocorre a gestão da informação na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) sob a abordagem da ecologia da informação?

Para responder a pergunta de pesquisa, tem-se como objetivo geral analisar a gestão da informação na Universidade Federal de Santa Catarina sob a abordagem da ecologia da informação. Para atendimento ao objetivo geral, os objetivos específicos traçados são:

- a) descrever o gerenciamento dos componentes do ambiente informacional da UFSC: princípios informacionais, política informacional, comportamento e cultura informacional, equipe informacional, processos informacionais e arquitetura informacional;
- b) descrever o gerenciamento dos componentes do ambiente institucional da UFSC: situação administrativa, disposição do espaço físico e investimento tecnológico;
- c) descrever o gerenciamento dos componentes do ambiente externo à UFSC: ambiente social, ambiente tecnológico e ambiente informacional;
- d) propor ações visando o aprimoramento da gestão da informação na UFSC.

Alguns termos do modelo ecológico para o gerenciamento da informação, proposto por Davenport (1998), foram adaptados ao ambiente em análise, quais sejam: de mercado para sociedade; de estratégia da informação para princípios informacionais; de ambiente organizacional para ambiente institucional; de mercados de negócios para ambiente social externo; de mercados de tecnologia para ambiente tecnológico externo; e de mercados de informação para ambiente informacional externo.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

No sentido mais amplo do problema, a revisão da literatura aborda inicialmente aspectos relacionados à universidade como instituição social; políticas públicas educacionais; crises da universidade a partir da década de 90; e cenário atual da educação superior brasileira. Também trata sobre a área de administração universitária nos seguintes aspectos: princípios básicos da administração pública; idéias, e definições sobre administração universitária.

Para entendimento do tema central sobre gestão da informação, são apresentados: as escolas de pensamentos e práticas gerenciais; o controle informacional; e as abordagens de gerenciamento da informação, como o gerenciamento estratégico da informação, a administração da qualidade dos fluxos de informação, e o gerenciamento ecológico da informação.

Como o modelo a ser referenciado nesta pesquisa é o da ecologia da informação, apresentam-se os conceitos dos seus componentes críticos: estratégia da informação, política da informação, cultura e comportamento em relação à informação, equipe da informação, processos de administração informacional, arquitetura da informação, aspectos



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

administrativos, tecnológicos e de distribuição física, e mercados de negócios, tecnologia e informação.

#### **2.1 Universidade**

Historicamente a universidade é uma instituição social. Trata-se, para Chauí (2003, p. 1), de “uma ação social, uma *prática* social fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições, num princípio de diferenciação, que lhe confere autonomia perante outras instituições sociais”.

A política de Estado de educação no Brasil, no âmbito das universidades, inicia-se com a Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL, 1988) estabelecendo no seu Art. 207 que “as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão”. Este princípio decorre da construção histórica e social da própria universidade, em que sua finalidade de produção e distribuição do conhecimento deve ser consequência do princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Como resultado de um processo histórico, o desenvolvimento da universidade vem ocorrendo em uma relação crítica e expressiva com a sociedade e o Estado. Neste sentido, sinaliza Búrigo (2009, p. 191) que “a Universidade vive o antagonismo do que é necessário fazer e o que verdadeiramente se faz no desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão”.

Na política de Estado de educação no Brasil, existe o sistema federal de ensino superior, no qual as universidades federais (e a própria UFSC) estão inseridas. Em um cenário de desenvolvimento da educação superior brasileira, este sistema vem se consolidando por meio de leis, planos e programas, como a Constituição da República Federativa do Brasil; a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB); o Plano Nacional de Educação (PNE); o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE); o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES); o decreto de regulação, supervisão e avaliação do sistema federal de ensino superior; e o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) (MELO, 2010).

Não obstante este aparato jurídico-administrativo, o advento das políticas públicas neoliberais, a partir da década de 90, de acordo com Búrigo (2009, p. 192), “vem delineando as políticas públicas educacionais brasileiras, no que tange ao ensino superior, de modo a sustentar a ampliação por meio da legislação vigente, dos espaços privados em detrimento dos espaços públicos”.

Neste contexto, o processo de financiamento público das universidades, a partir da década de 90, sofre um sério processo de racionalização, mediante a omissão do Estado, privilegiando o fortalecimento dos espaços privados. A universidade pública é sucateada em um processo de relação mediada entre o Estado e a sociedade mercantilizada (BÚRIGO, 2009).

Para Santos (2005), a partir da década de 90, a universidade pública começa a vivenciar três crises, diferenciadas e interligadas entre si: crise de hegemonia, crise de



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

legitimidade e crise institucional. A crise de hegemonia é uma crise em que a universidade perde sua supremacia quando deixa de ser a única instituição no domínio do ensino superior e na produção de pesquisa. A crise de legitimidade é uma crise em que a universidade perde sua qualidade de ser quando deixa de ser uma instituição consensual. A crise institucional é uma crise de identidade. A universidade perde sua identidade quando ocorre a contradição entre a reivindicação da autonomia na definição dos valores e objetivos da universidade, e a crescente pressão de natureza organizacional de submissão da universidade a critérios de eficácia e produtividade, e de natureza pública de responsabilização social.

Para retomar o crescimento do ensino superior público, o governo instituiu o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), por meio do Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007 (BRASIL, 2007). A partir do REUNI, pode-se considerar que um novo cenário vem se formando com vistas à recuperação do papel da universidade como instituição social e como espaço público, no princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Porém, adverte Búrigo (2009, p. 201), “há grandes desafios conjuntos a serem vencidos, no desenvolvimento das políticas públicas educacionais e nas políticas públicas institucionais. Que Universidade estamos construindo?”

Para atendimento ao preceito constitucional e para manutenção de sua condição histórica como instituição social, a universidade deve perseguir o princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, e assim fazendo, como princípio e não como finalidade, a atenção volta-se para os procedimentos e não para a produção e competição. Daí a importância do papel da administração universitária, indissociável ao papel do ensino, da pesquisa e da extensão, na construção de melhorias institucionais de maneira que a universidade cumpra suas funções junto à sociedade.

### **2.2 Administração universitária**

Para a administração universitária, primeiramente, deve-se considerar os princípios básicos da administração pública que estão consolidados em cinco regras de observância permanente e obrigatória ao serviço público. Segundo o Artigo 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]”.

Por estes princípios é que o servidor universitário deve pautar sua atuação administrativa, constituindo o fundamento da validade da ação administrativa e a defesa da atividade pública. Não atender a estes princípios constitucionais é tirar o valor da gestão pública e negligenciar o dever de guarda dos interesses sociais.

A partir destes princípios básicos da administração pública, à luz da literatura e com base na prática administrativa, vem-se discutindo administração universitária, delineando-se ideias e definições acerca desta área. Schlickmann (2009), ao resgatar o histórico da discussão da administração universitária, demonstra que tal tarefa tornou-se bastante difícil devido a inexistência de um estudo reconhecido como marco nesta área, e existência de estudos que tratam da educação superior, mas que não tem a ver com administração universitária. O autor,



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

que parte do pressuposto de que a natureza da administração universitária tende para a natureza da administração, podendo ser inclusive um subcampo desta área, conclui “que se faz necessário um repensar crítico das teorias administrativas que dê conta de toda complexidade inerente a todas as organizações, incluindo aí as universidades” (SCHLICKMANN, 2009, p. 1).

Há razões que contribuem para que as abordagens administrativas não sejam consideradas, com efeito, pelos administradores universitários, quais sejam: amadorismo gerencial, resistência à mudança, falta de visão administrativa, ausência de liderança, despreparo profissional e imediatismo gerencial. Também, As universidades formam administradores ensinando-lhes teorias, técnicas, processos, abordagens que não são utilizadas na própria instituição (MEYER JR, 2000).

A universidade, como instituição social, tendo a sociedade como seu princípio e sua referência normativa e valorativa, requer uma administração universitária com critérios e princípios que manifestem os seus interesses, que atendam e sustentem a sua autonomia e a sua expressão social e política (CHAUÍ, 2003).

Para tanto, a administração universitária deve ocorrer sobre as atividades de ensino, pesquisa e extensão, objetivos da instituição universitária; sob o enfoque das relações humanas, com a atenção voltada ao acadêmico, ao docente e ao técnico-administrativo; sob o enfoque da tomada de decisão, orientada pelos objetivos dos seus cursos e departamentos didático-científicos; e sob o enfoque sistêmico, de estar a serviço da sociedade e integrada ao ambiente (RIBEIRO, 1977).

### **2.3 Gestão da informação**

Falar em era da informação é senso comum, restando repensar o que a informação vem significando para os profissionais, gestores e organizações.

Na utilização da informação e sua relação com o desempenho organizacional, identificam-se três abordagens de pensamentos e práticas gerenciais: a Escola de Tecnologia da Informação, a Escola de Gerenciamento da Informação e a Escola de Comportamento e Controle. São escolas desenvolvidas em momentos históricos, com bases teóricas e focos de atuação distintos. No entanto, os componentes característicos destas três abordagens são complementares entre si e, da sua interação, capacidades informacionais podem ser desenvolvidas, gerando um melhor desempenho organizacional. Também outra área que tem relação e vários aspectos que se cruzam com os processos de gestão da informação é a de sistemas de informação. O desenvolvimento de sistemas computadorizados é relacionado às tentativas de sobreviver à situação negativa que limitava a utilização de computadores (GEWANDSZNAJDER, 2005).

Este último fator crítico é relacionado ao não atendimento das necessidades do usuário da informação pela inadequação da gestão da informação. Os sistemas de informação, associados à era dos computadores, precisam ser integrados aos sistemas sociais subjacentes e sistemas de informação não automatizados, a partir de uma abordagem holística (RIBEIRO, 2001).



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

Todo o tempo, a vontade de controlar acompanha os profissionais, em especial os administradores. É desse desejo de controle e do crescente volume de informação à disposição que emerge a necessidade da gestão da informação. Para Davenport (1998), a evolução da administração da informação envolve quatro diferentes abordagens de controle: informação não-estruturada; capital intelectual ou conhecimento; informação estruturada em papel; e informação estruturada em computadores.

Diferentes abordagens de gestão da informação já foram propostas, destacando-se três delas: o Gerenciamento estratégico da informação, proposto por McGee e Prusak (1994); a Administração da qualidade dos fluxos de informação, proposta por Almeida e Lesca (1994); e o Gerenciamento ecológico da informação, proposto por Davenport (1998).

Com foco nas pessoas, valorizando a informação como conhecimento, numa dimensão que leva em conta todo o ambiente informacional, a abordagem defendida por Davenport (1998) é apresentada a seguir como modelo a ser referenciado neste estudo.

#### **2.4 Ecologia da informação - o modelo**

A análise da gestão da informação na UFSC é realizada sob a abordagem da ecologia da informação por tratar-se de um modelo de melhor abrangência às características de uma instituição social e de uma instituição complexa: um modelo sistêmico e holístico de gestão da informação e, finalmente, um modelo de administração informacional centrada no ser humano.

Além de exigir um modo holístico de pensar, a ecologia da informação integra os diversos tipos de informação, reconhece as mudanças evolutivas, dá ênfase à observação e à descrição, e tem foco no comportamento pessoal e informacional, atributos estes necessários à administração de uma instituição complexa, como é o caso da universidade.

Davenport (1998) propõe, para a gestão da informação, um enfoque novo e revolucionário numa perspectiva holística, usando o termo “ecologia da informação”, que compreende todo o ambiente informacional da organização. Em qualquer ecologia informacional existem três ambientes: o ambiente informacional, o organizacional e o externo. O autor concentra-se

principalmente *no ambiente informacional*, mas este está arraigado no ambiente mais amplo que o envolve, o *organizacional*, e ambos são afetados pelo ambiente *externo*, o mercado. Na prática, esses ambientes se sobrepõem e têm limites indistintos. É por esse motivo que as iniciativas informacionais podem envolver os três, estejam os administradores cientes ou não do elo que os liga (DAVENPORT, 1998, p.50).

A ênfase na observação e descrição do ambiente informacional é atributo fundamental da ecologia da informação, e para o gerenciamento ecológico da informação é primordial conhecer todo o cenário em que a informação é utilizada.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

O cenário informacional significa a descrição de como os indivíduos utilizam a informação e o que pensam sobre ela, numa organização influenciada pela sociedade. Envolve-se neste cenário componentes que se interconectam. O ambiente informacional compreende os componentes: estratégia da informação, política da informação, comportamento e cultura em relação à informação, equipe da informação, processos de gerenciamento da informação e arquitetura da informação. Por sua vez, o ambiente organizacional abrange os componentes: situação administrativa, disposição do espaço físico e investimento em tecnologia. Já o ambiente externo contém os componentes: mercados de negócios, mercados de informação e mercados de tecnologia.

De acordo com Davenport (1998), ecologicamente falando, os componentes informacionais são assim conceituados:

- a) estratégia informacional refere-se aos objetivos informacionais básicos que servem de guia para a ação;
- b) política informacional envolve o poder proporcionado pela informação e as responsabilidades da direção no gerenciamento e uso;
- c) comportamento informacional é o modo como as pessoas lidam com a informação, e cultura informacional é o padrão de comportamentos e atitudes que expressam a orientação informacional de uma organização;
- d) equipe informacional refere-se aos diferentes tipos de pessoas que fornecem e interpretam as informações;
- e) processos informacionais são todas as atividades exercidas por quem trabalha com a informação, ou seja, é como o trabalho é feito;
- f) arquitetura informacional quer dizer simplesmente um guia para estruturar e localizar a informação dentro de uma organização;
- g) situação administrativa é o modo como a estratégia, o processo, a cultura e a estrutura organizacional afetam a administração informacional e vice-versa;
- h) investimento tecnológico é a maneira como o investimento global em tecnologia da informação afeta o gerenciamento ou o uso da informação e vice-versa;
- i) disposição do espaço físico refere-se ao lugar onde os indivíduos e os grupos estão situados em relação àqueles com quem trabalham, e como estes aspectos afetam o uso e a troca de informações;
- j) ambiente de negócios externo refere-se às informações dos setores de atuação e políticas públicas externas que afetam o uso e a administração informacional e vice-versa;
- k) ambiente tecnológico externo refere-se às informações dos produtos e recursos tecnológicos externos que afetam o uso e a administração informacional;
- l) ambiente informacional externo refere-se às fontes e aos meios de informações externos que afetam a administração informacional e vice-versa.

Estes componentes informacionais constituem o foco da análise ao longo deste estudo.

Ao finalizar a fundamentação teórica, passa-se à apresentação dos procedimentos metodológicos adotados no presente estudo de caso.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

### 3 METODOLOGIA

Para resolução do problema de pesquisa, que consistiu em responder a pergunta “Como ocorre a gestão da informação na Universidade Federal de Santa Catarina sob a abordagem da ecologia da informação?”, recorreu-se ao estudo de caso, pesquisa participante, descritiva, bibliográfica e documental, com abordagem predominantemente qualitativa e aplicação do questionário como principal técnica empregada na obtenção dos dados; a perspectiva de aplicação é prática, ao propor melhorias à gestão da unidade em estudo.

O ambiente de pesquisa é o das universidades públicas federais brasileiras, delimitando-se a Universidade Federal de Santa Catarina; o objeto de estudo é a gestão da informação; e 57 diretores da UFSC constituíram a amostra. Recorreu-se assim ao método de amostragem não-probabilístico e intencional (ALMEIDA, 2011). No entanto, buscou-se precisão na obtenção dos dados, por intermédio dos elementos da instituição que podiam fornecer dados que melhor descrevessem a realidade da gestão da informação na UFSC.

Os dados coletados referem-se aos objetivos da pesquisa, ou seja, às características observadas da gestão da informação na UFSC, nos seus ambientes informacional, institucional e externo. Para operacionalização destes objetivos, tornando-os passíveis de observação, foi necessário, preliminarmente, defini-los teoricamente, determinando suas categorias de análise. Sob a abordagem da ecologia da informação, as categorias de análise da pesquisa foram assim definidas:

- a) para o ambiente informacional: princípios informacionais, política informacional, comportamento e cultura informacional, equipe informacional, processos informacionais e arquitetura informacional;
- b) para o ambiente institucional: situação administrativa, disposição do espaço físico e investimento tecnológico;
- c) para o ambiente externo: ambiente social, ambiente tecnológico e ambiente informacional.

O questionário, adaptado ao ambiente da pesquisa, corresponderam aos testes de avaliação propostos por Davenport (1998), tendo por base as afirmativas que o autor sugere para avaliar a aderência de cada componente ambiental de uma organização ao modelo ecológico para o gerenciamento da informação.

Cada categoria de análise foi avaliada por meio de cinco afirmações, totalizando sessenta questões, as quais receberam respostas pelo nível de concordância ou discordância de cada participante, e pela opção de indecisão, em uma escala Likert de cinco alternativas.

Para tratamento dos dados coletados com objetivo de identificar como ocorre a gestão da informação na UFSC, recorreu-se à análise e interpretação dos dados por intermédio da aplicação dos seguintes passos: estabelecimento de categorias, codificação, tabulação, análise estatística dos dados, e interpretação de dados.

### 4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE, INTERPRETAÇÃO DOS DADOS, E RECOMENDAÇÕES



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

A Universidade Federal de Santa Catarina é uma instituição federal de ensino superior, constituída como autarquia de regime especial, vinculada ao Ministério da Educação, com sede no Campus Universitário Reitor João David Ferreira Lima, em Florianópolis, Capital do Estado de Santa Catarina.

A UFSC, de acordo com o seu estatuto (UFSC, 2011, p. 8), “é uma instituição de ensino superior e pesquisa [...] organizar-se-á com estrutura e métodos de funcionamento que preservem a unidade de suas funções de ensino, pesquisa e extensão”.

A UFSC tem por missão

produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida (UFSC, 2011, p. 8).

A administração superior da UFSC é formada pelos órgãos deliberativos centrais e órgãos executivos centrais. Os órgãos deliberativos centrais são o Conselho Universitário, como órgão máximo; o Conselho de Curadores; e quatro câmaras, quais sejam: Ensino de Graduação; Pós-Graduação; Pesquisa; e Extensão. Estas câmaras estão ligadas às respectivas pró-reitorias. A função fiscalizadora é exercida pelo Conselho de Curadores. Os órgãos executivos centrais são seis pró-reitorias e três secretarias especiais, a Reitoria e a Vice-Reitoria. Os órgãos suplementares estão ligados à vice-reitoria, às pró-reitorias ou a secretarias especiais. Os departamentos administrativos, em nível administrativo intermediário, estão ligados às respectivas pró-reitorias e secretarias especiais. Aos departamentos administrativos, estão ligadas as demais unidades, em nível operacional.

A administração, em nível de unidades e subunidades universitárias, é realizada pelos órgãos deliberativos setoriais e órgãos executivos setoriais. Os órgãos deliberativos setoriais são os conselhos departamentais e os colegiados de departamento. Os órgãos executivos setoriais são as unidades universitárias, denominadas centros de ensino, e os respectivos departamentos de ensino. Os cursos de graduação e de pós-graduação estão ligados às unidades universitárias e cada curso tem um colegiado responsável pela sua coordenação didática. O Núcleo de Desenvolvimento Infantil e o Colégio de Aplicação estão ligados ao Centro de Ciências da Educação. Nos *campi* de Araranguá, Curitibanos e Joinville, os cursos estão ligados à direção geral do *campus*.

As políticas da UFSC para o quinquênio 2010 - 2014, visando ser uma universidade de excelência, têm por exigência o desenvolvimento de ações nas seguintes dimensões: ensino, pesquisa, extensão, cultura e arte, e gestão; coerente com sua missão, procura assumir as suas responsabilidades sociais em todas as suas práticas, como condição do fazer ensino, pesquisa e extensão (UFSC, 2010).

#### **4.1 Gerenciamento da informação e do ambiente informacional na UFSC**



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

A gestão da informação sobre o ambiente informacional na UFSC, na sua maioria, não vem ocorrendo sob uma abordagem ecológica, começando pelos princípios informacionais que ainda não abrangem todos os aspectos da gestão. Na avaliação dos participantes da pesquisa, os percentuais de respostas por questão do questionário, seguem na Tabela 1.

Tabela 1 – Respostas quanto ao gerenciamento dos princípios informacionais

Categorias de respostas	Questões e percentuais de respostas				
	1.1.1	1.1.2	1.1.3	1.1.4	1.1.5
Não aplica (NA)	45,00%	45,00%	25,00%	15,00%	22,50%
Não aplica em sua maioria (NASM)	20,00%	32,50%	22,50%	12,50%	35,00%
Aplica em sua maioria (ASM)	25,00%	12,50%	15,00%	32,50%	22,50%
Aplica totalmente (AT)	2,50%	2,50%	10,00%	17,50%	5,00%
Indecisão (I)	7,50%	7,50%	27,50%	22,50%	15,00%

Fonte: Dados primários

A Questão 1.1.1, “Uma ampla discussão ocorreu para definição dos princípios da informação na UFSC”, tem os seguintes percentuais de respostas: NA = 45,00%; NASM = 20,00%; ASM = 25,00%; AT = 2,50%; e I = 7,50%.

A Questão 1.1.2, “Um grande número de gestores, além de docentes e técnico-administrativos pertencentes ou não à área informacional, participa ativamente das reuniões de desenvolvimento dos princípios da informação”, bastante relacionada com a anterior, apresenta os seguintes percentuais por categoria de resposta: NA = 45,00%; NASM = 32,50%; ASM = 12,50%; AT = 2,50%; e I = 7,50%.

Os princípios informacionais abrangem todos os aspectos da ecologia da informação, por isso é bom começar por eles. Impulsionam a comunicação, o debate, e até mesmo o consenso.

Os participantes da pesquisa discordam, em 72,50%, que tenha ocorrido na UFSC uma ampla discussão para definir os princípios informacionais, ou seja, a UFSC não tem objetivos informacionais básicos bem definidos que sirvam de guia para a atuação. Além disto, 85% dos respondentes discordam que a UFSC aplica o fundamento de que os princípios informacionais devam ser desenvolvidos, de forma ativa, por toda a comunidade administrativa.

O percentual da categoria residual de resposta “indecisão” é somado ao percentual da categoria de resposta “não aplica”, pela interpretação de que os respondentes, estando indecisos, não reconhecem a aplicação do fundamento descrito na afirmação pela UFSC. Esta interpretação, mesmo sendo uma limitação da pesquisa, é considerada em toda a análise dos dados.

A UFSC, a partir do princípio constitucional de indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão, por intermédio de ampla discussão, precisa definir os princípios informacionais que sirvam de guia para a atuação. Ainda, pode aproveitar a estrutura administrativa, em órgãos deliberativos e órgãos executivos, para o desenvolvimento dos princípios informacionais, de forma sistemática, nas reuniões colegiadas e executivas.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

A UFSC não reconhece o poder que a política informacional exerce na realização dos objetivos institucionais. Tem um modelo de poder informacional fragmentado em unidades, sendo que o bom gerenciamento deve ocorrer sobre as questões mais amplas relacionadas a ensino, pesquisa e extensão. A liberdade política deve girar em torno da influência positiva para o bom comportamento no sentido do compartilhamento de informações. Os gestores precisam prestar mais atenção ao lado humano do uso da informação. É necessário que a administração comportamental seja atribuída como obrigação gerencial.

Para que a UFSC tenha uma cultura informacional bem gerenciada, tem que instruir, estabelecer, divulgar e estimular comportamentos que deseja e que melhorem o ambiente informacional, quais sejam: compartilhamento, administração de sobrecarga de informações e redução de significados múltiplos. Uma equipe informacional pode influenciar e ajudar os servidores a terem melhor comportamento com a informação.

A UFSC mantém unidades informacionais, mas não tem uma estrutura de gerenciamento destas unidades. Deve ver em cada servidor um membro da equipe informacional e capacitá-los para tornar a informação significativa. Também deve ter na estrutura administrativa, em nível estratégico, uma unidade informacional, e em nível intermediário, no mínimo, servidores com competência informacional por área de atuação. A equipe informacional pode definir e melhorar os processos que envolvem a informação, evitando os imprevistos e descontinuidades administrativas.

O gerenciamento das atividades do trabalho informacional não é bem reconhecido na UFSC, ou seja, os processos informacionais não estão devidamente definidos. A UFSC precisa defini-los, enfatizando de forma constante os papéis desempenhados pelos servidores envolvidos, o aperfeiçoamento e o uso dos fatores múltiplos inter-relacionados. Uma orientação voltada ao processo leva a cooperação interfuncional e melhora a localização da informação.

A informação na UFSC não é facilmente localizada e encontra-se dispersa, significando a falta de um guia para estruturar e localizar a informação dentro da instituição. O gerenciamento da arquitetura informacional deve ocorrer com foco no comportamento e na motivação das pessoas, em uma abordagem descentralizada, informando ou aperfeiçoando discussões sobre necessidades informacionais.

#### **4.2 Gerenciamento da informação e do ambiente institucional na UFSC**

A UFSC não vem aplicando, em sua maioria, um modo ecológico de gestão da informação sobre o ambiente institucional, a não ser em relação a alguns aspectos administrativos.

As questões administrativas em si, relacionadas aos objetivos institucionais, processos, estrutura administrativa, cultura institucional e recursos humanos, vêm sendo gerenciadas, em sua maioria, de modo ecológico, favorecendo o gerenciamento das especificidades do ambiente informacional, e auxiliando nas mudanças ecológicas necessárias ao uso da informação na UFSC.

O investimento global em tecnologia da informação vem favorecendo o ambiente informacional de modo regular. Do ponto de vista comportamental, ou seja, do bom uso da



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

informação, as tecnologias familiares são de fácil compreensão para o usuário e podem ser melhor gerenciadas.

Na UFSC, o contato pessoal e a consequente troca de informações estão sendo prejudicados pelo inadequado gerenciamento do espaço físico. A Tabela 2 apresenta os percentuais de respostas por questão do questionário, na avaliação dos participantes da pesquisa.

Tabela 2 - Respostas quanto ao gerenciamento da disposição do espaço físico

Categorias de respostas	Questões e percentuais de respostas				
	2.3.1	2.3.2	2.3.3	2.3.4	2.3.5
Não aplica (NA)	37,50%	12,50%	15,00%	12,50%	17,50%
Não aplica em sua maioria (NASM)	40,00%	35,00%	27,50%	22,50%	25,00%
Aplica em sua maioria (ASM)	5,00%	30,00%	25,00%	37,50%	12,50%
Aplica totalmente (AT)	0,00%	2,50%	0,00%	7,50%	0,00%
Indecisão (I)	17,50%	20,00%	32,50%	20,00%	45,00%

Fonte: Dados primários

A Questão 2.3.1, “A UFSC procura colocar os docentes, os técnico-administrativos e as unidades que precisam trocar informações em um único espaço físico”, compreende os seguintes percentuais de respostas: NA = 37,50%; NASM = 40,00%; ASM = 5,00%; AT = 0,00%; e I = 17,50%.

A Questão 2.3.2, “Quando os docentes e técnico-administrativos que necessitam de informações estão situados em lugares diferentes, sua capacidade de compartilhá-las é facilitada por frequentes encontros pessoais ou por outros meios”, bastante relacionada à questão anterior, tem percentuais por categoria de resposta que seguem: NA = 12,50%; NASM = 35,00%; ASM = 30,00%; AT = 2,50%; e I = 20,00%.

Nas organizações, a comunicação se dá, principalmente, por contatos pessoais, e cai bastante quando os escritórios ficam distantes uns dos outros. Ainda assim, outras formas de comunicação remota não são condenadas. Nesta pesquisa, os participantes discordam totalmente (em 95%) que a UFSC aplica o fundamento de que é necessário situar fisicamente, próximos uns dos outros, os servidores que precisam comunicar-se com regularidade. Também discordam parcialmente (67,50%) quanto à comunicação entre os servidores dispersos ser facilitada por encontros pessoais ou outros meios de comunicação.

Na UFSC, o gerenciamento da comunicação pelo contato pessoal deve ser privilegiado em relação a outros, como por exemplo, o eletrônico, pois a comunicação pessoal é fácil, espontânea, rica, e gera confiança.

Trata-se de um espaço físico muito disperso, onde a comunicação pode ser melhorada por frequentes encontros pessoais e outras formas de comunicação, e a informação distribuída por meios físicos, como murais e monitores de vídeo.

### 4.3 Gerenciamento da informação e do ambiente externo na UFSC



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

A gestão da informação sobre o ambiente informacional externo na UFSC, na sua maioria, não vem ocorrendo sob uma abordagem ecológica, a não ser em relação ao ambiente tecnológico externo em que os gestores estão propensos à atividade de pesquisar sobre novos recursos tecnológicos.

Para a UFSC, as condições gerais da sociedade, relacionadas às informações dos setores de atuação (ensino, pesquisa e extensão) e políticas públicas externas, vêm sendo gerenciadas de modo ecológico regular. Para a UFSC melhorar a sua relação com a sociedade, o fator humano é essencial. A tecnologia pode facilitar este processo, mas somente os servidores, sob o compromisso público, podem transformar as mais importantes informações da sociedade e das políticas públicas, em ação e prática social.

A avaliação dos participantes da pesquisa, refletida nos percentuais de respostas por questão do questionário sobre esse tema, seguem na Tabela 3.

Tabela 3 - Respostas quanto ao gerenciamento do ambiente social externo

Categorias de respostas	Questões e percentuais de respostas				
	3.1.1	3.1.2	3.1.3	3.1.4	3.1.5
Não aplica (NA)	10,00%	10,00%	22,50%	17,50%	15,00%
Não aplica em sua maioria (NASM)	37,50%	30,00%	22,50%	22,50%	22,50%
Aplica em sua maioria (ASM)	32,50%	32,50%	27,50%	32,50%	42,50%
Aplica totalmente (AT)	2,50%	0,00%	0,00%	0,00%	5,00%
Indecisão (I)	17,50%	27,50%	27,50%	27,50%	15,00%

Fonte: Dados primários

A Questão 3.1.5, “A UFSC é capaz de prever as mudanças ambientais e sociais por meio da informação que coleta”, traz percentuais por categoria de resposta que seguem: NA = 15,00%; NASM = 22,50%; ASM = 42,50%; AT = 5,00%; e I = 15,00%.

A organização deve manter-se atualizada para ser bem sucedida, e a universidade deve acompanhar as transformações sociais, econômicas e políticas da sociedade para manter a prática social. No caso, a UFSC não reconhece, em sua maioria, a importância de identificar, por meio do quadro de pessoal, as informações sobre o público e os agentes da sociedade; existe uma indecisão (47,50% concordam e 52,50 não concordam) de que ela é capaz de prever as mudanças sociais por meio da informação que coleta.

A UFSC precisa realizar de modo público e em períodos regulares, o diálogo e o debate com a sociedade civil organizada e com os agentes do Estado, tanto para oferecer a todos as informações sobre a vida universitária, como para receber críticas, sugestões e demandas vindas da sociedade e do Estado.

Considerando que os gestores estão propensos à atividade de pesquisar sobre novos recursos tecnológicos, a UFSC, instituição de importância para o desenvolvimento tecnológico, precisa gerenciar melhor o ambiente tecnológico externo acompanhando as transformações a que deve responder, e em busca de novos recursos tecnológicos que conduzam a novas oportunidades informacionais.

A UFSC, ao mesmo tempo que reconhece a importância de trocar informações com a sociedade, não tem avaliado seu potencial para disponibilizar seus conhecimentos ou



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

informações na sociedade. Também, para manter-se atualizada em relação às demandas da sociedade precisa de um quadro de pessoal que não se acomode com o ambiente informacional interno.

### **5 CONCLUSÃO**

Para apresentar a conclusão do estudo, recorre-se ao problema de pesquisa, ou seja, aquele que guiou todo o estudo na busca de uma resposta, qual seja: como ocorre a gestão da informação na Universidade Federal de Santa Catarina sob a abordagem da ecologia da informação? O presente problema de pesquisa foi respondido, uma vez que a gestão da informação na UFSC foi analisada e descrita, sob a abordagem da ecologia da informação, pela apresentação do gerenciamento dos componentes dos seus ambientes informacional, institucional e externo, ou seja, a influência destes componentes sob o uso da informação e vice-versa. Por categoria de análise, o gerenciamento de cada componente ambiental foi descrito, sendo apresentadas propostas de ação com o objetivo de buscar o aprimoramento da gestão da informação na UFSC. Considera-se, assim, que o problema de pesquisa foi resolvido por intermédio do alcance dos objetivos traçados.

Concluiu-se que a gestão da informação na UFSC, sob a abordagem da ecologia da informação, ocorre de maneira regular. Pôde-se considerar que a UFSC até implementa certos aspectos da ecologia da informação, entretanto esta implementação ocorre de uma forma desintegrada. São ações que não favorecem o gerenciamento dos componentes informacionais, nem dos ambientes, e nem da gestão como um todo. Mas isso é pouco em relação a todos os aspectos que precisam ser melhor gerenciados ecologicamente.

Para melhoria do ambiente informacional na UFSC é necessário prestar mais atenção ao lado humano do uso da informação, colocando pessoas no centro do mundo universitário.

A gestão da informação na UFSC pode ser modesta, comportamental e prática, sendo sua ênfase primária na integração dos diversos tipos de informação e no seu planejamento, permitindo evolução e interpretação, colocando a responsabilidade da informação a quem precisa e faz uso dela, eliminando, assim, seu controle central. Pode mobilizar não apenas arquiteturas e tecnologias informacionais, mas também princípios, política e comportamento ligados à informação, além de suporte a equipes e processos de trabalho, para construir ambientes informacionais melhores. Além disso, os gestores da UFSC devem enxergar além do ambiente informacional em si e ver o ambiente institucional como um todo - prédios, salas e espaços físicos envolvidos, o tipo de tecnologia que existe, e a situação administrativa vigente, e o mais importante para uma instituição social, assimilar o ambiente externo. Precisa estar voltada às informações da sociedade, organizando-se, conforme seu estatuto (UFSC, 2011a, p. 8), “com estrutura e métodos de funcionamento que preservem a unidade de suas funções de ensino, pesquisa e extensão”.

Trabalhar em todas estas dimensões, com muitos meios adequados, exige larga competência administrativa e paciência, como também é difícil decidir por onde começar, e que sequência de atividades estabelecer. Sugere-se, então, iniciar por dois componentes: a equipe de gerenciamento informacional e o mapeamento da informação. Pela equipe



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

informacional, para definir os responsáveis por administrar todas as mudanças, e pelo mapeamento, para melhorar a maneira do acesso à informação e ajudar os servidores a familiarizar-se com o conceito de gerenciamento informacional.

Assim, apresenta-se o valor e a relação da informação para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão na UFSC, e a necessidade da gestão da informação, em uma perspectiva ecológica que possa: assimilar alterações informacionais, institucionais e sociais; ser orientada pelos objetivos de seus cursos e de seus departamentos didático-científicos; ter a atenção voltada para o acadêmico, o docente, e o técnico-administrativo; e ser baseada na autenticidade da natureza institucional da universidade de estar a serviço e integrada à sociedade e ao meio ambiente.

Finalmente, espera-se que os resultados deste estudo possam servir como orientação para a gestão da informação na UFSC, assim como para as demais universidades públicas federais brasileiras. Também, considerando que o tema da gestão da informação não se finda aqui, espera-se que esta pesquisa sirva como motivação para novos estudos interdisciplinares, envolvendo a gestão da informação, tecnologia da informação, comunicação, educação, psicologia e sociologia, áreas que ainda podem ser mais trabalhadas em conjunto. É recomendável ainda, que esta pesquisa impulse novos estudos relacionados à administração pública com vistas à elaboração de teorias que possam dar conta da complexidade inerente às instituições sociais. Neste sentido, sugerem-se novos estudos em gestão da informação sob abordagens mais comportamentais e menos tecnológicas.

### **REFERÊNCIAS**

ALMEIDA, M. S. Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva. São Paulo: Atlas, 2011.

ALMEIDA, F. C.; LESCA, H. Administração estratégica da informação. Revista de Administração da USP, São Paulo, v. 29, n. 3, p. 66-75, jul./set. 1994.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 1988.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB. Brasília, DF, 1996.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. Brasília, DF, 2007.

BÚRIGO, C. C. D. O trabalho acadêmico e a formação do professor como pesquisador na universidade pública federal brasileira. Um olhar a partir da década de 90. In: VIOR, S. E.; MISURACA, M. R.; ROCHA, S. M. M. (Org.). Formación de Docentes. Qué cambios



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

después de los 90 en las políticas, los currículos y las instituciones? Buenos Aires: Jorge Baudino Ediciones, 2009.

CHAUÍ, M. S. A universidade pública sob nova perspectiva. Conferência de abertura da 26ª reunião anual da ANPED, Poços de Caldas, 5 de outubro de 2003.

DAVENPORT, T. H. Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. Tradução de Bernadette Siqueira Abrão. São Paulo: Futura, 1998.

GEWANDSZNAJDER, F. A influência da gestão da informação no processo decisório da previdência social brasileira: um estudo exploratório. 2005. 145 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2005.

MCGEE, J.; PRUSAK, L. Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Tradução de Astrid Beatriz de Figueiredo. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MELO, P. A. Estrutura e funcionamento do ensino superior: disciplina, ago./nov. de 2010. Curso de Mestrado Profissional em Administração Universitária, Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

MEYER JR, V. Novo contexto e as habilidades do administrador universitário. In: MEYER JR, V.; MURPHY, J. P. (Org.). Dinossauros, gazelas e tigres. Novas abordagens da administração universitária: um diálogo Brasil e Estados Unidos. Florianópolis: Insular, 2000.

RIBEIRO, N. F. Administração Acadêmica Universitária: a teoria, o método. Rio de Janeiro: LTC, 1977.

RIBEIRO, C. J. S. Em Busca da Organização do Conhecimento: a gestão da informação nas bases de dados da previdência social brasileira com o uso da abordagem da análise de domínio. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, IBICT/CNPq, em convênio com a Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2001.

SANTOS, B. S. A universidade do século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. São Paulo: Cortez, 2005.

SCHLICKMANN, R. Administração universitária: em busca de uma epistemologia. In: IX Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária da América do Sul, Florianópolis, 2009.



UNIVERSIDAD  
TECNOLÓGICA  
NACIONAL



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC). Plano de desenvolvimento institucional 2010 a 2014 da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2010.

\_\_\_\_\_. Estatuto da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2011.