

# A GESTÃO DA INFORMAÇÃO COMO ALAVANCA PARA A SOBREVIVÊNCIA E COMPETITIVIDADE DAS ORGANIZAÇÕES

Cláudia Pinto<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> CEOS.PP, ISCAP, Politécnico do Porto (PORTUGAL)

## Resumo

A informação é um ativo fundamental para qualquer organização de domínio público ou privado. A sua gestão auxilia e apoia a administração das organizações, podendo fazer a diferença entre o sucesso ou o fracasso destas. A gestão da informação inclui diversas atividades, as quais são abrangidas pelas componentes do seu ciclo de vida: aquisição ou criação; organização e armazenamento; distribuição e utilização, apresentando-se a **avaliação** da informação como um processo transversal a todo o seu ciclo de vida. De facto, a avaliação da informação consiste numa operação metodológica, situada no pólo técnico do método quadripolar de investigação em Ciência da Informação.

Há vários autores que abordam diversas definições de gestão de informação que, praticamente, referem os mesmos pontos comuns: é um conjunto de atividades interligadas e relacionadas com a aquisição, organização, armazenamento, distribuição e uso da informação sem esquecer a integração e adaptação da organização ao meio ambiente em constante mudança. A capacidade de adaptação ao ambiente que rodeia uma organização é fundamental para a sua competitividade e sobrevivência. Na era da informação e do conhecimento, na qual todos os avanços tecnológicos e científicos são facilmente acessíveis a todas as organizações, quem detém informação exata, fidedigna e sabe geri-la da forma mais adequada à sua visão e estratégia, conseguirá adquirir vantagem competitiva mais rapidamente em relação às restantes.

A gestão estratégica da informação é fundamental nas organizações, como apoio à decisão (as decisões devem ser tomadas com base em informação completa, atual, precisa, contextualizada e no momento adequado; fator de produção (obtenção da informação necessária e respetiva gestão como fator fulcral para a sua competitividade) e fator de sinergia (a classificação, disseminação e arquivamento da informação é imprescindível para a obtenção de resultados eficientes e eficazes para uma organização).

A informação é também considerada e utilizada em muitas organizações como um fator estruturante e um instrumento de gestão. Portanto, a gestão efetiva de uma organização requer a percepção objetiva dos valores da informação e dos seus sistemas de informação. O ponto de partida para esta gestão eficiente e eficaz é a clara distinção entre a informação necessária para a organização e informação sem utilidade, que deve ser descartada. A informação é avaliada e categorizada consoante o grau de importância para a organização: informação crítica se é essencial para a sobrevivência da instituição; mínima se é imprescindível para a sua gestão; potencial se permite adquirir vantagem competitiva relativamente à concorrência e/ ou mercado e, por fim, informação qualificada como lixo, quando não tem qualquer utilidade para a organização.

As organizações devem, assim, procurar e manter a informação crítica, mínima e potencial para a sua atividade, sobrevivência e competitividade e livrar-se da informação que é, na realidade, lixo. Neste contexto, a avaliação da informação apresenta-se como essencial em todo o processo de gestão da informação na organização, permitindo eliminar o lixo e preservar o que contribui para a sua eficácia e eficiência.

Com este artigo pretende-se, através da revisão de literatura, demonstrar e ajudar a compreender como a informação se torna no fator primordial de inteligência e vantagem competitiva de qualquer organização, devido ao contributo essencial que essa gestão traz à realização da missão e estratégia da organização, ao seu negócio ou área de atuação, aos seus recursos humanos e aos recursos tangíveis.

**Palavras-chave:** Gestão da informação, Literacia informacional, Avaliação da informação, Método quadripolar, Competitividade das organizações

## Abstract

Information is a fundamental asset for any public or private organisation. Its management assists and supports the administration of organisations and can make the difference between their success or failure. Information management includes various activities, which are covered by the components of its life cycle: acquisition or creation; organisation and storage; distribution and use, with information evaluation being a process that cuts across its entire life cycle. In fact, the evaluation of information is a methodological operation, situated at the technical pole of the four-pronged method of research in Information Science

There are several authors who deal with different definitions of information management, but they practically refer to the same common points: it is a set of interconnected activities related to the acquisition, organisation, storage, distribution and use of information, without forgetting the integration and adaptation of the organisation to the ever-changing environment. The ability to adapt to the environment surrounding an organisation is fundamental to its competitiveness and survival. In the age of information and knowledge, in which all technological and scientific advances are easily accessible to all organisations, those who have accurate, reliable information and know how to manage it in the way that best suits their vision and strategy will be able to gain a competitive advantage more quickly than the rest.

Strategic information management is fundamental in organisations, as decision support (decisions must be made on the basis of complete, current, accurate, contextualised information at the right time), as a production factor (obtaining the necessary information and managing it as a key factor for competitiveness) and as a synergy factor (classifying, disseminating and archiving information is essential for obtaining efficient and effective results for an organisation).

Information is also considered and used in many organisations as a structuring factor and a management tool. Therefore, effective management of an organisation requires an objective perception of the value of information and its information systems. The starting point for this efficient and effective management is a clear distinction between information that is necessary for the organisation and information that is of no use and should be discarded. Information is assessed and categorised according to its degree of importance to the organisation: critical information if it is essential for the institution's survival; minimal if it is indispensable for its management; potential if it allows it to gain a competitive advantage over the competition and/or market and, finally, information classified as waste when it is of no use to the organisation.

Organisations must therefore seek out and maintain information that is critical, minimal and potential for their activity, survival and competitiveness and get rid of information that is, in reality, rubbish. In this context, information evaluation is essential to the whole process of information

management in the organisation, making it possible to eliminate waste and preserve what contributes to its effectiveness and efficiency.

The aim of this article, through a literature review, is to demonstrate and help understand how information becomes the key factor in any organisation's intelligence and competitive advantage, due to the essential contribution that information management makes to achieving the organisation's mission and strategy, its business or area of activity, its human resources and tangible resources.

**Keywords:** Information management, Information literacy, Information evaluation, Quadrupole method, Competitiveness of organisations

## 1 INTRODUÇÃO

A informação é um ativo fundamental e a sua gestão auxilia e apoia a administração das organizações, podendo fazer a diferença entre o sucesso ou o insucesso (Estrela, 2014). A gestão da informação inclui a atividade de produção de informação, essencial ao funcionamento de qualquer organização. Os dados que entram nas organizações são processados e transformam-se, após esse tratamento, em informação que, por sua vez, quando adquirida e processada através da percepção, entendimento, princípios, conceitos e valores dos indivíduos, se transforma em conhecimento. Segundo Choo (2003):

O objectivo básico da gestão de informação é o de aproveitar os recursos de informação da organização de forma a habilitá-la a aprender e a adaptar-se ao seu meio ambiente em mudança. A criação, a aquisição, o armazenamento, a análise e a utilização da informação fornecem, portanto, a trélica intelectual que suporta o crescimento e o desenvolvimento da organização inteligente. (p.283)

A gestão da informação deve envolver toda a organização, a sua estrutura e os seus contextos de produção de informação (Vaqueiras et al., 2017) e compreende um conjunto de fases, tarefas, cuidados e coerência em cada etapa do ciclo de vida da informação, de modo a poder retirar o máximo partido da mesma e, acima de tudo, não perder o mais importante e essencial da informação de que se dispõe. Esta gestão compreende um conjunto de atividades interligadas e relacionadas com a aquisição, organização, armazenamento, distribuição e uso da informação sem esquecer a integração e adaptação da organização ao meio ambiente em constante mudança.

A capacidade de adaptação ao ambiente que rodeia uma organização é fundamental para a sua competitividade e sobrevivência. Na era em que vivemos, da informação e do conhecimento, e estando os avanços tecnológicos e científicos facilmente acessíveis a todas as organizações, quem detém mais informação e sabe geri-la da forma mais adequada à sua visão e estratégia, conseguirá adquirir vantagem competitiva mais rapidamente do que a concorrência. A informação obtida, armazenada, processada, avaliada e produzida por uma organização é o que lhe confere inteligência competitiva para sobreviver e ter sucesso no seu ambiente. As “organizações não existem no vácuo, estão inseridas num contexto e necessitam de informações sobre os seus clientes, concorrentes, fornecedores, parceiros, sobre o seu mercado de atuação, assim como sobre tecnologia, novos produtos e serviços, legislação pertinente, entre outros”

Nos dias de hoje, rodeados por uma sobrecarga de informação na Internet e outros meios de comunicação social, as nossas interações são maioritariamente mediadas pela tecnologia. Assistimos cada vez mais a um afastamento do mundo físico e ao reforço do mundo virtual

(Foresti et al.,2018). A vontade de aquisição de informação e a rápida partilha, muitas vezes descontextualizada e sem uma atenção cuidada às fontes ou à forma como a informação é divulgada, torna-nos vulneráveis e propícios à aquisição e partilha de desinformação e *fake news*. Ultimamente esta realidade é exacerbada pela evolução da inteligência artificial, nomeadamente pelos *deepfakes* (uma das formas mais eficazes de enganar, ao colocar, em vídeo, pessoas a exprimirem palavras que nunca disseram, ou substituir caras, criando, deste modo, situações falsas, através de técnicas de inteligência artificial. É muito difícil perceber que se trata de uma mentira). Uma das formas de combate à desinformação é a literacia informacional de cada indivíduo, ou no caso particular dos meios de comunicação social, enquanto veículos da informação (e desinformação) - literacia dos *media*.

A avaliação da informação apresenta-se, neste contexto, como transversal e imprescindível. Seja pela necessidade da gestão da informação, como já referido, no sentido lato e subjacente às áreas de atividade das organizações, seja pela força da regulamentação imposta às instituições de cariz público, como é o caso da obrigatoriedade de aplicação da Portaria n.º 12/2008 – que regulamenta a Conservação e Arquivístico do Instituto Politécnico do Porto e suas escolas superiores no que se refere à avaliação, seleção, transferência, incorporação em arquivo definitivo, substituição de suporte e eliminação da documentação - por exemplo. Torna-se, assim, elementar compreender o enquadramento da atividade de avaliação da informação no âmbito do sistema de informação **arquivo**, pois este existente em qualquer tipo de organização. Em todas as organizações é fundamental avaliar a informação existente, conservar a necessária e/ou obrigatória por imperativo de leis, regulamentos, políticas organizacionais e fiscais, e destruir a informação que deixou de ser relevante, se tornou obsoleta, e que, portanto, já não traz benefícios às organizações, devendo ser eliminada.

No que se refere à investigação em Ciência da Informação (CI), a atividade de avaliação da informação consiste numa operação metodológica, situada no polo técnico do método quadripolar (Ribeiro, 2005).

O método quadripolar é o método de investigação mais adequado à realização de estudos de cariz qualitativo, aplicados em concreto ao estudo da informação social estruturada em sistemas (semi-)fechados – os arquivos – que se aproximam dos parâmetros vigentes no campo das ciências sociais, nomeadamente do âmbito da CI e, particularmente, da Arquivística (Braga, 2013). O método quadripolar, que aprofundaremos mais à frente, neste artigo, espelha uma dinâmica de verificação/refutação constante de princípios gerais, através do estudo sistemático de “casos” e de variáveis. Esta dinâmica, no método quadripolar, manifesta-se numa interação de quatro polos: polo epistemológico, polo teórico, polo técnico e polo morfológico.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Gestão da informação e competitividade

A gestão da informação comprehende um conjunto de fases, tarefas, cuidados e coerência em cada etapa do ciclo de vida da informação, de modo a poder retirar o máximo partido da mesma para ser mais eficiente, eficaz e, assim, mais competitivo.

Atualmente, a gestão da informação dentro de uma organização constitui o principal fator de diferenciação e vantagem competitiva face a outras organizações, tal como defende Barbosa (2008, p.2) "à medida que os ambientes profissionais e empresariais se tornam mais complexos e mutáveis, a informação torna-se, sem dúvida, uma arma capaz de assegurar uma adequada antecipação e análise de tendências, bem como a capacidade de adaptação, aprendizagem e inovação."

A importância da gestão da informação pode ser facilmente compreendida se ilustrada com a exposição do ciclo de vida da informação – ciclo contínuo de seis atividades. Segundo Choo (2003) o ciclo contínuo consiste nas seguintes atividades:

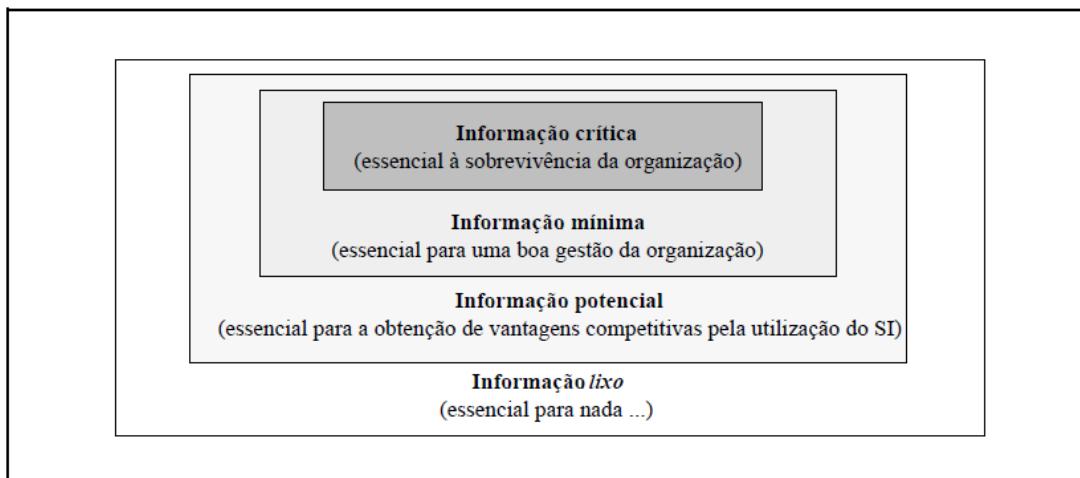
- Identificação das necessidades de informação: As necessidades de informação devem ser bem definidas, para que a procura, na imensidão de informação disponível, não se torne uma tarefa confusa, pouco objetiva ou interminável. Devem ser colocadas questões como, a quem se destina a informação, que uso lhe irá ser dado, para quando é necessária.
- Aquisição da informação: ter atenção à fiabilidade das fontes, que devem ser variadas, de modo a garantir várias perspetivas e riqueza de informação e, preferencialmente, ter mais do que uma pessoa a fazer a pesquisa e aquisição da informação, com diferentes perfis pessoais, oferecendo diferentes sensibilidades à informação recolhida.
- Organização e armazenamento da informação: após a aquisição da informação, esta tem de ser organizada, **avaliada** e armazenada, de modo a ser facilmente recuperada, sempre que seja necessária e para que não se perca.
- Desenvolvimento de produtos e serviços de informação: esta fase visa a utilidade da informação para a atividade produtiva das organizações, isto é, utilizar a informação para o desenvolvimento de novos produtos ou serviços.
- Distribuição da informação: onde deve ser considerada a arquitetura empresarial, os sistemas de informação que a compõem, os intervenientes, os fluxos que a informação vai percorrer, os responsáveis pelas atividades e funções, os responsáveis pela formação dos recursos humanos e pela manutenção dos sistemas de informação.
- Uso da informação: é o fim último da informação - a quem se destina, que informação o utilizador vai necessitar, como a vai recuperar, se está atualizada e quando vai precisar da informação.

Lesca e Almeida (1994) exploraram a gestão estratégica da informação, aprofundando o seu estudo e encontrando argumentos de peso que reforçam a extrema importância da gestão da informação nas organizações, como **apoio à decisão** (as decisões devem ser tomadas com base em informação completa, atual, precisa, contextualizada e no momento adequado); **fator de produção** (obtenção da informação necessária e respetiva gestão como **fator fulcral para a sua competitividade**). Por exemplo, a recolha de informação proveniente do mercado, como hábitos de consumo ou estilos de vida, acarreta uma maior probabilidade de desenvolver produtos e serviços de maior valor acrescentado para os consumidores); **fator de sinergia** (a classificação, disseminação e arquivamento da informação é imprescindível para a obtenção de resultados eficientes e eficazes para uma organização. Cada departamento e colaborador devem ter a informação necessária, correta, atual e disponível atempadamente para realizar as suas atividades; **fator determinante do comportamento** (ao nível interno da organização, entre colaboradores e departamentos, a informação disponibilizada é crucial para que todos os recursos humanos estejam alinhados com a estratégia e a realizar as suas funções para os mesmos objetivos, com vista à obtenção dos resultados que trarão sucesso à organização). Esta abordagem reforça a ideia de que a gestão da informação deve ser apoiada em políticas organizacionais que propiciem a sintonia e o inter-relacionamento entre os departamentos ou órgãos da organização.

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) trouxeram sistemas de informação mais completos e complexos o que obrigava à rápida aquisição de competências digitais e, com o tempo, à modernização de processos de trabalho até então exclusivos de organizações de cariz científico e de sofisticado cariz tecnológico, de difícil acesso à sociedade. O termo Sistema de Informação (SI) surgia frequentemente e entendia-se como grandes quantidades de informação organizada, existente e acessível através de computadores. No sentido estrito o SI é definido segundo uma vertente meramente tecnológica. Karwowski, Rizzo e Rodrick (2003; citados por Marcial et al., 2015, p. 4), definem SI como “um sistema tecnológico que manipula, armazena,

processa e dissemina informação que tem, ou espera-se que tenha, impacto no comportamento humano organizado em qualquer contexto real e uso" (tradução própria). No sentido lato o SI abrange todas as atividades, fluxos e sistemas tecnológicos que integram a gestão da informação, no interior da organização e entre a organização e o seu ambiente externo.

Nas palavras de Moresi (2000, p. 14) "A informação também é considerada e utilizada em muitas organizações como um fator estruturante e um instrumento de gestão. Portanto, a gestão efetiva de uma organização requer a percepção objetiva e precisa dos valores da informação e do sistema de informação". Na abundância e excesso de informação existente e acessível em vários suportes, o ponto de partida para esta gestão eficiente e eficaz é a clara distinção entre a informação necessária para a organização e informação sem utilidade, que deve ser descartada. Na figura 1 é apresentado um esquema que classifica a informação em função do papel que desempenha nas atividades da organização. Nesta abordagem a informação é categorizada consoante o grau de importância para a organização: informação **crítica** se é essencial para a sobrevivência da instituição; **mínima** se é imprescindível para a sua gestão; **potencial** se permite adquirir vantagem competitiva relativamente à concorrência e/ou mercado e, por fim, informação qualificada como **lixo**, quando não tem qualquer utilidade para a organização.



*Figura 1 – Classificação da informação em função do papel que desempenha nas atividades da organização*

Fonte – Amaral (1994)

Amaral (1994) defende que a organização deverá procurar e manter a informação crítica, mínima e potencial para sua atividade, sobrevivência e competitividade e livrar-se da informação que é, na realidade, lixo ou ruído. Assim, a **avaliação** da informação (a conservar apenas durante os prazos administrativos legais ou permanentemente) apresenta-se como essencial em todo o processo de gestão da informação na organização, permitindo eliminar o lixo e preservar o que contribui para a sua eficácia e eficiência. A informação existente na organização deve, por isso, suprir as necessidades dos vários departamentos e serviços administrativos sem, no entanto, acumular informação inútil para o bom funcionamento dos mesmos. No cenário atual, a informação existe em vários suportes e os seus fluxos podem ser redirecionados em formatos diversos, através de uma vasta possibilidade de canais, o que implica uma constante organização do volume informacional para que o seu acesso e uso sejam possíveis e rápidos (Saeger et al. 2016). Verifica-se, assim, que a gestão da informação vai além do apoio à gestão corrente e preservação da memória institucional. É, em si mesma, um requisito obrigatório, pois constitui um recurso essencial para delinear uma visão estratégica da organização e apresenta-se como indissociável das atividades de cada departamento e, por isso mesmo, a sua natureza interdisciplinar e a intrínseca ligação à estrutura orgânico-funcional das instituições.

“Abordar a Gestão da Informação na administração pública não é diferente de a considerar em qualquer outro contexto de aplicação” (Silva & Ribeiro, 2009, p. 32), o que significa que, também, e na realidade, principalmente, por imperativos legais, as instituições públicas, devem obedecer a critérios de gestão de informação, na qual a avaliação desempenha um papel fundamental (veja-se o caso da Portaria n.º 12/2008) que visem, não apenas a eficiência e eficácia da organização, no seu todo, mediante a desmaterialização de processos e a utilização de aplicações informáticas para a gestão documental, mas também a competitividade e a segurança da informação em suportes físicos e digitais, como qualquer organização de caráter privado ou público.

## 2.2 Teoria Sistémica

A teoria sistémica, a qual surgiu no âmbito da Biologia, também pode ser verificada numa organização ou empresa (que representa o todo) que é composta pelos seus vários departamentos, pessoas e grupos. Estes, por sua vez, têm os seus atributos, ou seja, características e capacidades que lhes permitem desempenhar as suas funções, entendidas como as tarefas necessárias para a sobrevivência do sistema. Externamente à organização existe o ambiente, de onde esta retira os elementos de entrada e para onde dirige os elementos de saída (Araújo, 2009).

Ainda, segundo Araújo (2009), a teoria sistémica trouxe duas relevantes manifestações à CI. Uma, a nível macro, relativa ao papel funcional da informação na sociedade, sobre a importância das bibliotecas, museus e arquivos:

- na preservação da memória cultural;
- na promoção da socialização entre os seus membros;
- como repositórios de dados para a orientação das ações e tarefas a serem desempenhadas;
- como complemento para atividades educacionais.

Outra, a nível do desenvolvimento das teorias sobre os sistemas de informação. Estes são sempre interpretados ao nível da lógica dos *inputs* (dados que dão entrada no sistema), processamento (tratamento e organização dos dados: descrição, catalogação, classificação e indexação) e *outputs* (saída da informação - acesso à informação por parte dos utilizadores, disseminação da informação e uso).

A Teoria Geral dos Sistemas apresenta, deste modo, um forte caráter interdisciplinar e abrange múltiplos conceitos que, nas várias perspetivas abordadas, se adequa a diversos organismos ou estruturas, nomeadamente, a classificação dos sistemas em fechados (não ocorrem trocas com o exterior, ou seja, as suas variáveis são endógenas) e abertos (existem *inputs* do meio externo/ambiente e *outputs* para o ambiente); em supersistemas (formados por outros sistemas) e subsistemas (um sistema que se individualiza no interior de um sistema mais amplo) (Marques, 2017); em sistemas organizados ou operatórios (com uma estrutura formada por órgãos) ou, por outro lado, em sistemas não organizados ou combinatórios (com uma estrutura composta por elementos semelhantes que estabelecem relações organizativas) (Gomes, 2016); em unicelulares (sem divisões/ setores) ou pluricelulares (divididos em várias secções e, dentro destas, podendo existir algumas com autonomia funcional).

### 2.2.1 Sistema de informação arquivo

O arquivo de uma organização detém sob sua custódia a documentação produzida e que deu entrada nessa mesma instituição. “A informação arquivística apresenta como características: a sua natureza orgânica, isto é, a sua relação umbilical com o produtor; a sua originalidade, logo, a sua unicidade; a sua capacidade de ser avaliada em termos de idade e de utilização” (Calderon,

2004, p. 100). É da responsabilidade do arquivo a conservação e eliminação dos documentos que constituem informação e prova sobre atos e procedimentos administrativos ou legais. De acordo com a norma NP 4438-1, o documento de arquivo é caracterizado como o “documento produzido, recebido e mantido a título probatório ou informativo por uma organização ou pessoa, no cumprimento das suas obrigações legais ou na condução das suas atividades” (2005). Sob o ponto de vista da gestão de documentos em arquivo, esta gestão é “responsável por um controlo eficiente e sistemático da produção, recepção, manutenção, utilização e destino dos documentos de arquivo, incluindo os processos para constituir e manter prova e informação sobre actividades e transacções” (NP 4438-1, 2005).

Rousseau e Couture (1994) optam por definir arquivo como um conjunto de informações, qualquer que seja a sua data, natureza ou suporte, organicamente reunidas por uma pessoa ou entidade jurídica, pública ou privada, para as próprias necessidades da sua existência e/ ou para o exercício das suas funções. Ou seja, defendem um conceito que se preocupa com o tratamento da informação desde a sua origem até o seu destino final, o que inclui, obviamente a avaliação da informação.

Nos dias de hoje as plataformas digitais deixaram de ser um complemento e passaram a ser essenciais no ciclo de vida da informação, contudo, devido à quantidade de informação disponível e à facilidade de acesso às fontes de informação, permanece fundamental o que nos refere Calderon (2004, p.101): “é necessária a atenção especial no diagnóstico, na constituição, na manutenção, ou seja, na gestão de arquivos. Todas as tentativas fora dessa teoria redundarão em pseudo-arquivos onde tudo se acumula e nada se localiza”.

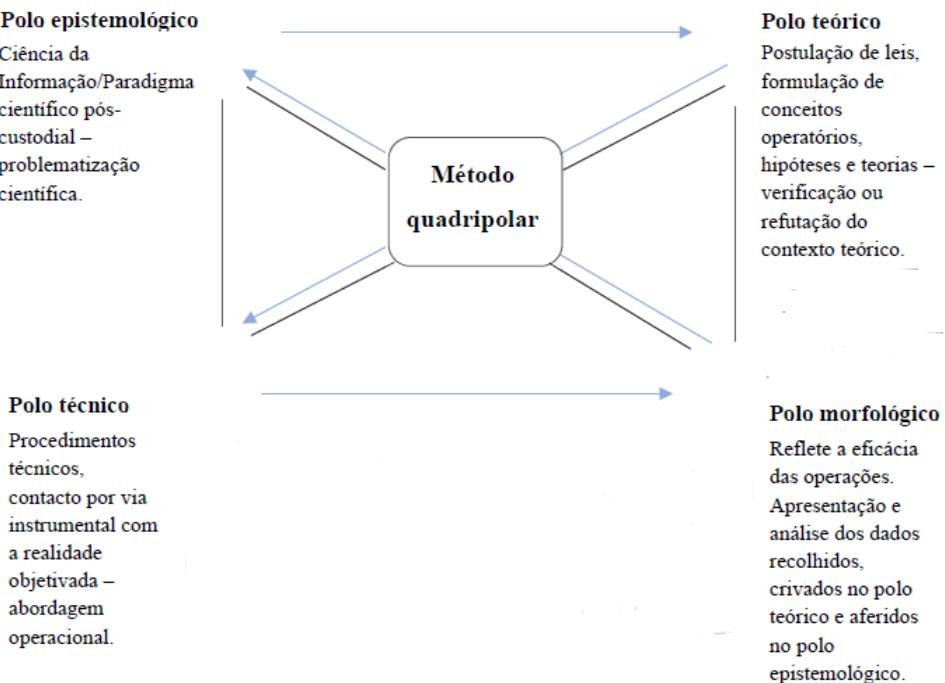
Estes autores defendem, como tantos outros, a importância do tratamento, avaliação e organização da informação na sua recuperação e uso final para o desempenho das funções das organizações e vantagem competitiva.

### 2.3 Método quadripolar

O método quadripolar foi concebido para conhecer, interpretar, explicar e gerir informação.

Surgido na década de setenta, do século passado, pela obra *Dynamique de la recherche en sciences sociales: les pôles de la pratique méthodologique* dos belgas Paul de Bruyne, Jacques Herman e Marc de Schoutheete, este método foi recuperado pelos autores portugueses Armando Malheiro da Silva e Fernanda Ribeiro, pois, segundo os próprios, é o método de investigação mais adequado à realização de estudos de cariz qualitativo, aplicados em concreto ao estudo da informação social estruturada em sistemas (semi-)fechados – os arquivos – que se aproximam dos parâmetros vigentes no campo das ciências sociais, nomeadamente do âmbito da CI e, particularmente, da Arquivística (Braga, 2013). Devido à complexidade do método arquivístico como dispositivo de investigação é através do método quadripolar que, no campo da CI, se adequa o sujeito, que conhece, ao objeto que tem “em mãos” (Ribeiro & Fernandes, 2001). “As técnicas aplicadas habitualmente à custódia, tratamento e comunicação dos «fundos» e consideradas pela arquivística descritiva como metodologia específica da disciplina, já não resistem (...) ao confronto com o dispositivo metodológico ao qual a Arquivística científica parece adequar-se melhor” (Silva et. al, 2009, p. 220).

Na investigação arquivística a adequação do sujeito ao objeto opera-se por uma dinâmica de permanente verificação/ refutação (ou revisão) das leis ou princípios gerais, através do estudo sistemático de “casos” e de variáveis. Esta dinâmica, no método quadripolar, manifesta-se numa interação de quatro polos, conjugando abordagens quantitativas - há aspetos do objeto passíveis de observação, de experimentação e de medida - com abordagens qualitativas, em que a capacidade interpretativa/ explicativa do sujeito tem implicações necessariamente modeladoras (Ribeiro & Fernandes, 2001). Na Figura 2 são apresentados os quatro polos do método quadripolar e a interação entre eles.



*Figura 2 – Método quadripolar/ Esquema de aplicação da metodologia quadripolar*

Fonte – Adaptação própria da representação do método quadripolar (Silva & Ribeiro, 2008; Silva, 2014)

**Polo epistemológico:** Constitui o paradigma científico, instância superior imbricada no aparato teórico e institucional – a comunidade científica, as suas escolas, institutos, os seus referentes políticos, ideológicos e culturais. A origem do conhecimento científico e informacional, que se opera através da permanente construção do objeto científico e a delimitação da problemática da investigação (Silva et. al, 2009). O polo epistemológico exerce uma função de vigilância crítica durante todo o processo de investigação, “em última instância, define as regras de produção e de explicação dos factos bem como de compreensão e de validação das teorias” (Terra, 2014, p. 48).

**Polo teórico:** Este polo representa a postulação de leis, a formulação de hipóteses, a descrição de soluções provisórias para os problemas, as teorias e conceitos operatórios e consequente confirmação ou refutação do contexto teórico. No polo teórico é confrontada a teoria com a realidade, “ligando o plano da descoberta (aquele onde situamos o nosso ponto de partida e construímos as nossas hipóteses e teorias) e o plano da prova (onde se opera a confirmação ou refutação das hipóteses e teorias)” (Terra, 2014, p. 50). Aqui estão incluídos a hipótese, os objetivos deste estudo, a revisão da literatura, os documentos ativos, legislação e regulamentos, estatutos e organogramas.

**Polo técnico:** Aqui, no polo técnico é, como referido inicialmente, enquadrada a atividade de avaliação da informação.

No polo técnico “o investigador toma contacto, por via instrumental, com a realidade objectivada” (Silva et al., 2009, p. 223). Este polo controla a recolha dos dados e coloca-os em confronto com a teoria que foi suscitada (Silva, 2014). Os dados são transformados em informação relevante para a problemática da investigação e têm de ser pertinentes em relação às hipóteses formuladas no polo teórico para poder assumir o papel de factos, servindo, então, de confirmação ou de refutação dessas hipóteses (Terra, 2014). Aqui são realizados os procedimentos técnicos de recolha de dados para se chegar aos resultados da investigação: recolha dos dados históricos e

institucionais, leis e regulamentos, descrição do funcionamento interno do arquivo através da elaboração do guião e realização da entrevista, inquéritos por questionário aos funcionários dos órgãos de gestão e dos serviços. É de salientar a importância deste polo para o sucesso da investigação, pois joga-se a “capacidade probatória (verificação ou refutação do «contexto teórico») do dispositivo metodológico, que nada tem a ver com uma «mera» listagem arrumada/ classificada intelectualmente (à revelia da lógica indutiva e à maneira de um processo dedutivo inconsequente)” (Silva & Ribeiro, 2008, p. 88). Neste polo técnico, a operação de análise/ avaliação retrospectiva permite examinar os resultados da observação e/ ou da experimentação e chegar, desejavelmente, à generalização e ao estabelecimento de analogias científicas. É nesta operação que se confirma ou invalida os conceitos em uso, as hipóteses previamente formuladas e teorias preparadas para o trabalho de investigação e, em última instância, os princípios gerais determinados no polo teórico (Silva & Ribeiro, 2008).

**Polo morfológico:** Aqui, neste polo, são apresentados os resultados da investigação. “Trata-se, portanto, de um momento fundamental, simultaneamente quadro operatório, prático, da representação, da elaboração e da estruturação dos objetos científicos (... )” (Terra, 2014, p. 62). É feita a exposição de todo o processo de investigação, a organização e apresentação dos dados recolhidos e a análise dos resultados “devidamente crivados no polo teórico e aferidos no polo epistemológico, o que ilustra, aliás, o pendor interactivo da investigação quadripolar” (Silva et al., 2009, p. 224). No polo morfológico os resultados obtidos são comparados com os resultados esperados através da formulação da hipótese no polo teórico, com base na análise dos dados obtidos através dos questionários, da entrevista e sua análise de conteúdo e das fontes documentais.

## 2.4 Literacia informacional

Os atores da gestão estratégica da informação são profissionais que devem possuir competências informacionais, informáticas e digitais suficientemente avançadas e atualizadas. São eles que implementam, gerem e tomam medidas preventivas, de manutenção e corretivas nos sistemas de informação das organizações. A arquitetura da informação, os sistemas informáticos que a vão compor e operacionalizar e a segurança são os primeiros fatores a considerar.

Partindo do princípio de que os fatores acima descritos foram considerados e que as medidas de cibersegurança foram asseguradas, mantidas e periodicamente renovadas, o foco diário dos gestores de informação deve então centrar-se nos colaboradores da organização e na utilização que estes fazem dos sistemas e da informação.

Desde a procura de informação até ao desempenho das suas atividades, os colaboradores das organizações devem seguir as políticas e práticas estabelecidas, de modo a não colocarem em risco a fiabilidade da informação que adquirem nem a segurança ou as operações da organização.

A Internet, como sabemos, é hoje uma das principais fontes de informação, senão mesmo a principal, e há cuidados essenciais a ter em conta na pesquisa de informação, neste caso, essencialmente nos sítios web onde ocorre a pesquisa de informação. Quando iniciamos uma pesquisa de informação os resultados são infinitos. É difícil distinguir entre milhares de sites.

Como podemos escolher a informação correta, atualizada e fiável?

Existem vários indicadores num sítio Web que nos permitem perceber se este é fiável, credível e atualizado. Estes critérios de qualidade foram identificados e enumerados ao longo dos anos por muitos especialistas em informação. Entre eles podemos encontrar algumas características que se destacam imediatamente quando se visita um sítio Web, tais como: a indicação da propriedade do sítio Web, contactos visíveis e localização em caso de necessidade, a informação factual que expõem, a sua profundidade e autoria, fontes de onde provém a informação, grau de

atualização dos conteúdos, objetividade da informação e escrita sem erros (Dutra & Barbosa, 2017).

Pelo contrário, os sítios Web que veiculam desinformação ou informações incompletas, subjetivas e tendenciosas estão muitas vezes desatualizados, não apresentam as fontes de informação, os seus autores ou mesmo a sua propriedade e os seus contactos.

Assim, entre os vários critérios para avaliar a fiabilidade de um sítio Web, os que mais se destacam e são, por isso, mais fáceis de detetar são: autoria, autoridade, exatidão, objetividade, atualidade e profundidade da informação. Se estas características não estiverem presentes numa fonte de informação, o ideal é procurar outras fontes de informação para garantir a veracidade, fiabilidade, objetividade e integridade da informação. Assim, para que os colaboradores das organizações, e mesmo toda a sociedade, incluindo os jovens, que desde cedo utilizam computadores e smartphones, possam utilizar as tecnologias para pesquisar e encontrar informação fidedigna e, consequentemente, em prol da sua vida pessoal e das organizações é fundamental fomentar e desenvolver a literacia informacional e mediática na sociedade.

#### *2.4.1 Competências de informação e literacia dos media: como podem contribuir para combater a desinformação nas organizações?*

Importa recorrer à definição de literacia para uma abordagem exata do conceito de literacia informacional. Segundo o dicionário online Priberam, literacia é:

- a capacidade de usar a leitura e a escrita como forma de adquirir conhecimentos, desenvolver as próprias potencialidades e participar ativamente na sociedade;
- competências numa determinada área.

Literacia informacional pode então ser considerada, de forma simples e direta, as competências de um indivíduo na área da informação.

Talvez a definição mais citada na literatura seja a da autora Patricia Aufderheide (1993): "A capacidade de um cidadão para aceder, analisar e produzir informação para resultados específicos" (p. 6). Na ótica de Aufderheide, esta definição assenta no pressuposto de que os *media* têm motivações ideológicas, políticas e comerciais, que não lhes permitem ser imparciais e objetivos, pelo que, cabe ao cidadão ter a capacidade de se defender e procurar informação o mais objetiva e fidedigna possível, através dos seus conhecimentos e pensamento crítico. O objetivo primordial de educar as pessoas é, deste modo, criar cidadãos informados e autónomos que questionem a informação que recebem, desenvolvam a autoestima e a competência e tenham um sentido de defesa (Aufderheide, 1993).

Os algoritmos das redes sociais e dos motores de busca na Internet foram concebidos para destacar o que é conveniente para os seus utilizadores e os seus interesses, pelo que o pensamento crítico, o levantamento de questões e o ceticismo sobre o que é visto, lido e ouvido são indispensáveis para a exposição do que está escondido e disfarçado por mensagens subliminares.

Em suma, a educação para a literacia informacional e mediática exige, como um dos seus princípios, o questionamento ativo e crítico da informação, ou seja, "a investigação ativa e o pensamento crítico sobre as mensagens que recebemos e criamos" (Hobbs & Jensen, 2009, p. 7). A literacia mediática não só contribui para a formação de profissionais informados, exigentes em termos de informação, céticos em relação à informação que encontram e exigentes em relação às fontes de informação, como também desenvolve atitudes de verificação e confirmação da informação e, assim, promove uma sociedade informada de cidadãos menos suscetíveis à desinformação e às *fake news* (Bulger & Davison, 2018).

Cada vez mais pessoas recorrem às redes sociais como fonte de informação, o que acarreta riscos de partilha e crença na desinformação, na subjetividade e na disseminação de *fake news* a um ritmo avassalador, iniciando e reforçando verdadeiras campanhas globais de desinformação e desinformação (European Commission, 2018).

Se em alguns casos esta criação e partilha de desinformação é claramente deliberada, noutras, a partilha de desinformação ocorre pelo simples desejo de partilhar informação considerada verdadeira ou relevante, sem confirmação prévia. Assim, para combater a desinformação, num mundo onde temos a capacidade de disseminar mensagens à distância de um "clique", é essencial ter a capacidade de saber utilizar as tecnologias, distinguir a informação da desinformação e desenvolver o pensamento crítico.

As competências informacionais necessárias para a utilização das tecnologias e o conhecimento e compreensão do seu funcionamento para uma vida digna, inclusiva e participativa na sociedade atual já são ensinadas desde o início da idade escolar, ou mesmo antes. No entanto, é importante promover a aprendizagem ao longo da vida nas escolas e em todas as outras organizações, uma vez que as tecnologias da informação e da comunicação e as tendências sociais mudam a um ritmo muito rápido.

### 3 CONCLUSÕES

A informação é um fator crítico para as organizações e a respetiva gestão é fundamental para a competitividade e sobrevivência destas no seu ambiente concorrencial.

A gestão da informação comprehende várias atividades, como produção, aquisição, tratamento, organização, avaliação, disseminação e uso. A avaliação da informação assume um papel preponderante na preservação da informação essencial e necessária às organizações, sejam estas de caráter privado ou público, por um lado devido a imperativos legais, por outro, ao permitir que apenas a informação essencial para as atividades organizacionais e que permitam uma vantagem competitiva seja preservada e usada.

O arquivo de uma organização detém sob sua custódia a documentação produzida e que deu entrada nessa mesma instituição. É da responsabilidade do arquivo a preservação da informação, bem como a destruição da informação que não serve à organização ou que não é necessário conservar.

O método quadripolar, surgido na década de setenta do século XX, é o método mais adequado para conhecer, interpretar, explicar e gerir informação. Consiste em quatro polos: polo epistemológico, polo teórico, polo técnico e polo morfológico, enquadrando-se a avaliação da informação no polo técnico.

Através da promoção e do incentivo à literacia informacional e mediática, bem como a apostar firme na formação contínua dos cidadãos e profissionais ao longo dos anos, será possível minimizar o efeito da desinformação nas organizações, até porque, se é verdade que as competências informacionais e a literacia mediática não são capazes, por si só, de alterar os valores dos indivíduos e, portanto, de impedir a existência de desinformação, são pelo menos "armas" que podem travar a sua disseminação.

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaral, L. (1994). *PRAXIS - Um Referencial para o Planeamento de Sistemas de Informação*. Tese de doutoramento. Universidade do Minho. Obtido de: [https://repository.sdu.mn.pt/retrieve/301/PRAXIS\\_Amaral.pdf](https://repository.sdu.mn.pt/retrieve/301/PRAXIS_Amaral.pdf)

- Araújo, C. A. Á. (2009). Theoretical currents in information science. *Ciencia da Informacao*, 38(3), 192–204. doi: <https://doi.org/10.1590/S0100-19652009000300013>
- Aufderheide, P. (1993). Media Literacy. A Report of the National Leadership Conference on Media Literacy. INSTITUTTON Aspen Inst., Queenstown, MD. ISBN-0-89843-137-9
- Barbosa, R. R. (2008). Gestão da Informação e do Conhecimento: Origens, Polêmicas e Perspectivas. *Inf. Inf.*, Londrina 13(1esp.), 1–25. doi: <http://dx.doi.org/10.5433/1981-8920.2008v13n1espp1>
- Braga, I. (2013). *A Literacia da Informação no Ensino Politécnico: competências e práticas numa Escola Superior*. Tese de doutoramento. Universidade do Porto, Porto. Obtido de: <http://hdl.handle.net/10216/76099>
- Bulger, M., Davison, P. (2018). The Promises, Challenges, and Futures of Media Literacy. *Journal of Media Literacy Education*, 10(1), 1–21. <https://doi.org/10.23860/jmle-2018-10-1-1>
- Calderon, W., Cornelsen, J., Pavezzi, N., Lopes, M. (2004). O processo de gestão documental e da informação arquivística no ambiente universitário. *Ci. Inf.*, Brasília, 33(3), p.97-104. Obtido de: <https://www.scielo.br/pdf/ci/v33n3/a11v33n3.pdf>
- Choo, C. W. (2003). *Gestão de informação para a organização inteligente: a arte de explorar o meio ambiente*. Lisboa: Editorial Caminho.
- Dutra, F., Barbosa, R. (2017). Modelos e critérios para avaliação da qualidade de fontes de informação: Uma revisão sistemática de literatura. *Informação e Sociedade*, 27(2), 19-33. doi: 10.22478/ufpb.1981-0695.2018v13n1.39297
- Estrela, S. (2014). *A Gestão da Informação na Tomada de Decisão das PME da Região Centro - um estudo exploratório e de multicasos no âmbito da Ciência da Informação*. Tese de doutoramento. Universidade de Coimbra, Coimbra. Obtido de: <http://hdl.handle.net/10316/25956>
- European Commission. (2018). Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões: Combater a desinformação em linha: uma estratégia europeia. Recuperado de: <https://secure.ipex.eu/IPEXL-WEB/dossier/document.do?code=COM&year=2018&number=236&appLng=PT>
- Foresti, F., Varvakis, G., Viera, A. (2018). A importância do contexto na Ciência da Informação. *Biblios*, 72. doi: 10.5195/biblios.2018.383
- Gomes, L. (2016). *Gestão da Informação, holística e sistémica, no campo da Ciência da Informação: estudo de aplicação para a construção do conhecimento na Universidade de Coimbra*. Tese de doutoramento. Universidade da Corunha, Corunha. Obtido de: [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/18287/EstevesGomes\\_Lilianalsabel\\_TD\\_2016.pdf](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/18287/EstevesGomes_Lilianalsabel_TD_2016.pdf)
- Hobbs, R., Jensen, A. (2009). The Past , Present , and Future of Media Literacy Education. *Journal of Media Literacy Education*, 1(1), 1–11. Retrieved from: <https://digitalcommons.uri.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1000&context=jmle>
- Lesca, H., & Almeida, F. (1994). Administração estratégica da informação. RAUSP Management Journal, 29(3), 66-75. Obtido de: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/18561/administracao-estrategica-da-informacao/i/pt-br>
- Marcial, V. F., Gomes, L. I. E., Marques, M. B. (2016). Perspetiva teórica e metodológica em sistemas de informação complexos. Páginas a&b: Arquivos E Bibliotecas, 3–21. Obtido de <https://ojs.letras.up.pt/index.php/paginasab/article/view/995>
- Marques, M. (2017). Gestão da Informação em Sistemas de Informação Complexos. Ci. da Inf. e Bib., João Pessoa 12(2), 60–76. Obtido de:

[https://www.researchgate.net/publication/334653993\\_GESTAO\\_DA\\_INFORMACAO\\_EM\\_SISTEMAS\\_DE\\_INFORMACAO\\_COMPLEXO](https://www.researchgate.net/publication/334653993_GESTAO_DA_INFORMACAO_EM_SISTEMAS_DE_INFORMACAO_COMPLEXO)

Moresi, E.. 2000- Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. Ciência da Informação. V 29 Nº 1. <http://dx.doi.org/10.1590/S0100-19652000000100002. ISSN 1518-8353>

Ribeiro, F., Eugenia, M., Fernandes, M. (2001). *Universidade do Porto: estudo orgânico-funcional: modelo de análise para fundamentar o conhecimento do Sistema de Informação Arquivo*. Porto: Reitoria da Universidade do Porto

Ribeiro, F. (2005). Novos caminhos da avaliação de informação. Seminário Avaliação de Documentos a Serviço da Administração. <https://hdl.handle.net/10216/14085>

Rousseau, J., Coutore, C. (1994). *Os fundamentos da disciplina arquivística*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Saeger, M., Oliveira, M., Neto, J., & Neves, D. (2016). Organização, acesso e uso da informação: componentes essenciais ao processo de Gestão da Informação nas organizações. *Páginas a&b : Arquivos & Bibliotecas*, 6(1), 52–64. Obtido de: <https://doi.org/10.21747/21836671/pag6a4>

Silva, A.M., Ribeiro, F., Ramos, J., Real M.L. (2009). *Arquivística: Teoria e prática de uma ciência da informação*. 3ª ed. Porto: Ed. Afrontamento.

Terra, A. (2014). A metodologia quadripolar de investigação científica aplicada em Ciência da Informação: relato de experiência. *Prisma.Com*, 0(26), 45–66. Obtido de: <http://ojs.letras.up.pt/index.php/prismacom/article/view/2650>

Vaqueiras, N., Caixas, M., Vinagre, H. (2017). *Da Produção à Preservação Informacional: Desafios e Oportunidades* [PDF]. Obtido de: <https://books.openedition.org/cidehus/2563>

### **Normas:**

Instituto Português da Qualidade – NP 4041:2005 – Informação e documentação. Terminologia arquivística. Lisboa: IPQ

Instituto Português da Qualidade – NP 4438:2005 – Norma Portuguesa para Gestão de Documentos de Arquivo. Lisboa: IPQ

### **Legislação:**

Portaria n.º 12/2008 - Aprova o Regulamento de Conservação e Arquivístico do Instituto Politécnico do Porto. Diário da República n.º 2/2008, Série I de 2008-01-03

### **Sítios na internet:**

Príberam: <https://dicionario.príberam.org/>, consultado em 06-12-2023