



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação
Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da informação
Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

GT 3: Mediação, Circulação e Uso da Informação

Modalidade de apresentação: Comunicação Oral

COMPORTAMENTO INFORMACIONAL DOS GESTORES DE UMA AGÊNCIA DE PROPAGANDA

CASSIANO RICARDO CSISZER

Universidade Estadual de Londrina

LINETE BARTALO

Universidade Estadual de Londrina

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

Palavras-chave: Comportamento Informacional; Comunicação; Propaganda.



1 INTRODUÇÃO

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

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

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

Já na *Royal Society Scientific Information Conference* de 1948, Wilson (1999) afirma que cientistas e tecnólogos apresentavam artigos a respeito de comportamento informacional e, apesar de ainda não utilizarem esse termo, pois seus trabalhos, em geral, se referiam a documentos e usos de bibliotecas, as origens eram claramente identificadas.

Cunha (1982, p. 5), ao descrever metodologias de pesquisa envolvendo usuários da informação afirma que as pesquisas sobre estudos de usuários podem ser de dois tipos. O primeiro tipo são os estudos centrados em bibliotecas e centros de informação que empreendem a investigação de como estes ambientes são utilizados. Já o segundo tipo corresponde aos estudos centrados nos usuários, caracterizados pela forma como um grupo particular de usuários obtém, usa, compartilha e armazena a informação necessária para conduzir o seu trabalho.



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

2 COMPORTAMENTO E COMPETÊNCIA INFORMACIONAIS

Cunha (1982, p. 6), focaliza aspectos multidisciplinares presentes em estudos de usuários da informação, mas também aponta dificuldades para definir seu escopo na literatura, por vezes, conflitantes entre si. Como exemplo de convergência cita três definições: 1) a de S. Herner & M. Herner corresponde ao estudo das fontes ao comunicar mensagens usando canais direcionados aos receptores; 2) a de Peter Mann corresponde ao estudo de quem diz o que e para quem (ou alguém) por intermédio de quais meios e com que efeito; e 3) a de Wilson-Davis, para quem o estudo de usuários corresponde a quem demanda (ou necessita, ou recebe) algo de alguém com uma finalidade. Dessa forma, pode-se afirmar que os estudos de usuários contemplam uma análise que deve considerar as fontes de informação, canais e meios utilizados, quem são os indivíduos e o que dizem os mesmos no processo de comunicação, e, por fim, qual o público-alvo da mensagem e o uso que este faz da informação recebida.

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

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



Martínéz-Silveira e Oddone (2007, p. 118) afirmam que a ciência da informação, até a década de 1980, esteve envolvida com temas relativos aos usuários e aos usos da informação, ocupando-se em elaborar estudos centrados nos sistemas de informação e em sua respectiva eficiência, sendo que “sua maior preocupação era o perfeito funcionamento desses sistemas e de seus mecanismos de recuperação da informação”. A partir dos anos 90, devido ao surgimento dos recursos focados na automação das tarefas documentárias, a forma de perceber o usuário alterou-se, ou seja, a perspectiva de sua interação com os sistemas de informação passa a ser o objeto de pesquisa. Essa mudança despertou reflexões e abriu espaço para mais pesquisas a respeito de como o usuário, o principal beneficiário desses sistemas de informação, busca e usa a informação. Nesse sentido, Baptista e Cunha (2007, p. 169) argumentam que

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

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

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

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



Em síntese, o gestor tem grande relevância nos processos que envolvem a informação, pois ele a busca e usa em prol da organização, clientes, *stakeholders*¹ e acionistas. Também está entre suas responsabilidades certificar-se que a atenção dos indivíduos que o cerca, possa ser captada no momento desejado e também retida por tempo determinado, a fim de atingir a eficácia na comunicação das mensagens.

Assim, o comportamento informacional dos gestores de uma agência de propaganda deve convergir sempre em direção ao cumprimento de sua principal função, que é a de atender com qualidade clientes de qualquer natureza comercial. E, na medida do possível, abrir espaço para o debate a respeito da adoção de padrões com itens de controle aplicados aos processo de busca e uso da informação.

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

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

Portanto, ao identificar as necessidades de informações para avaliar o comportamento informacional do indivíduo isoladamente, surgem aspectos de comunicação envolvidos nas relações entre os demais indivíduos, descortinando um cenário no qual deve haver conexão entre a informação (como insumo) e o indivíduo que a recebe ou envia. Essa relação é imprescindível para que ocorra a interação e, assim, a comunicação se estabeleça. Segundo Wilson (1999, p. 1)

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

Passando por várias etapas - produção, obtenção, manipulação, tratamento, armazenamento, compartilhamento e distribuição -, a informação percorre um caminho suscetível a interferências de variados tipos, pois desde o momento em que o indivíduo se

¹ Pessoa ou grupo com interesse no desempenho da organização e no meio ambiente no qual está inserida.



apropriada de uma determinada informação até o momento em que faz uso da mesma da maneira que lhe convém, é possível considerar que os estágios sociais, cognitivos e afetivos atuarão ao longo deste processo. Segundo Venâncio e Nassif (2008, p. 95)

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

De fato, os estudos a respeito de comportamento informacional relativo à busca e uso da informação, estão baseados na abordagem cognitivista, porém, não é apenas esse o vetor que deve ser considerado, sendo importante considerar os aspectos metodológicos aplicados visando garantir pesquisas relevantes. Nesse sentido, Miranda (2006, p. 99) considera que

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

É esse o principal intento de estudos que investigam processos conduzidos por indivíduos que necessitam resolver seus problemas informacionais no ambiente organizacional. Considerando-se que estes indivíduos, apesar de comporem uma mesma empresa, necessitam de informações diferentes, requer-se um modelo estruturado para analisar a demanda individual. Amaral (1994, p. 27) e Davenport e Prusak (1998, p. 12) chamam atenção para esse fato, especialmente em relação aos recursos tecnológicos, que, erroneamente, são apresentados por alguns autores como o cerne da gestão da administração informacional. A credibilidade de qualquer projeto de gestão da informação é imputada às pessoas que o direcionam, de acordo com os objetivos pretendidos. Nessa perspectiva inserem-se os comportamentos e procedimentos de busca e uso da informação para a consecução dos mais variados objetivos em prol da organização.

O conjunto desses comportamentos e procedimentos é tratado na literatura sob a denominação de comportamento informacional. Davenport e Prusak (1998, p. 13) ressaltam como é importante que os indivíduos realizem o gerenciamento da informação nos



ambientes empresariais, sendo prudente destacar quais são os objetivos e as estratégias da organização a respeito da informação.

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

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

Essa mediação ocorre entre os pares, ou seja, entre os gestores, mas também com a equipe de trabalho, clientes, veículos de comunicação, fornecedores, sócios da empresa, mercado consumidor e a sociedade civil organizada. Considere-se ainda que os indivíduos, para realizarem as atividades requeridas pelas empresas, precisam desenvolver o que a Ciência da Informação denomina Competência Informacional – tradução do termo original em inglês 'Information Literacy', traduzido como "alfabetização em informação", "alfabetização informacional" ou "letramento informacional".

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

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

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



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

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

3 A AGENCIA DE PROPAGANDA

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

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

Cabe ao departamento de criação definir a linha de comunicação para cada anunciante, tendo como referência o briefing² gerado pelo profissional do departamento de atendimento que mantém intenso contato com o cliente da agência.

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

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

² *Briefing* é o documento que contém instruções necessárias para a consecução de qualquer trabalho dentro da agência de propaganda e que é entregue ao departamento com instruções específicas para cada profissional.



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

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

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

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

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



Com o objetivo geral de analisar o comportamento informacional dos gestores envolvidos na administração desta agência de propaganda, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: 1) compor o perfil dos gestores/atores; 2) identificar as necessidades de informação desses gestores/atores; 3) identificar as fontes de informação e os suportes utilizados; 4) avaliar o comportamento de busca da informação realizado pelos gestores/atores; e 5) verificar procedimentos de gestão da informação nas atividades realizadas pelos gestores/atores.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para analisar o comportamento informacional dos oito gestores, -os participantes desta pesquisa-, que possuem diferentes responsabilidades no contexto da empresa e são considerados pessoas-chave em suas respectivas áreas de concentração, formulou-se um roteiro semi-estruturado, composto de doze questões, além daquelas de caracterização dos perfis pessoais.

Antes de entrevistar os oito participantes foi realizado um pré-teste utilizando-se a primeira versão do roteiro com três gestores de outra agência de propaganda da cidade, cujo objetivo era testar a eficiência do roteiro na coleta dos dados. Como resultado do pré-teste o roteiro teve uma questão reformulada visando alinhá-lo aos objetivos da pesquisa.

Todos os participantes foram informados dos objetivos da pesquisa e assinaram o Termo de Consentimento Livre. As questões trabalhadas nas entrevistas buscaram identificar as necessidades de informação desses gestores/atores em seu trabalho cotidiano, bem como as fontes de informação e seus respectivos suportes, avaliar o comportamento de busca da informação realizado pelos gestores/atores, além de verificar procedimentos de gestão da informação nas atividades por eles realizadas. As questões, por serem abertas, permitiram aprofundar cada entrevista no tocante a relação de cada ator com a informação, propiciando emergir críticas, elogios, reflexões e questionamentos durante a coleta de dados.

A coleta de dados foi feita no próprio local de trabalho, porém em horário diferente do de trabalho dos participantes, que se dispuseram a ficar depois do expediente. As entrevistas foram realizadas individualmente, sendo uma por dia, em ambiente livre de interferências entre 18h00min e 19h30, o que ofereceu liberdade ao gestor para refletir



nas suas respostas sem preocupar-se com as atividades laborais e sem invadir sua privacidade. Todas as respostas foram transcritas imediatamente para folha impressa, permitindo controle preciso e ainda evitando digressões, sendo este o motivo da não realização das gravações em áudio e vídeo, dada à confiabilidade dos conteúdos recebidos.

Após a transcrição de todas as respostas de todos os entrevistados, elaborou-se um quadro sinótico que permitiu uma análise conjunta de todos os conteúdos obtidos na coleta de dados, oferecendo uma visão panorâmica acerca de como os gestores/atores lidam com a informação em seu ambiente de trabalho.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Dos oito participantes, quatro são homens e quatro mulheres, com idades variando de 24 a 47 anos, apresentando média etária de 32,75 anos. A formação acadêmica predominante é o curso superior de publicidade e propaganda, havendo um gestor com diploma de curso técnico e outro com curso superior incompleto em administração, sendo que a graduação mais antiga ocorreu no período de 1991 a 1996 e a mais recente no período de 2005 a 2009: O tempo de contrato de trabalho com a agência varia de um ano e oito meses a nove anos, com uma média de tempo de contrato de trabalho aproximada de 4 anos e 8 meses. Quanto ao tempo de atividade no ramo (ou de profissão) o mínimo é de 4 anos, o máximo de 20 anos e a média de 11,25 anos.

Cabe ressaltar que todos os gestores participantes desta pesquisa ofereceram respostas concisas às questões do roteiro, com detalhes relevantes para a análise dos resultados.

Ao serem questionados a respeito de quais informações são necessárias para desenvolver seu trabalho, para quatro entrevistados (50%) as informações primazes tem como foco o cliente. Ao explicarem o motivo para a resposta, os entrevistados também citaram como suas necessidades de informação aquelas inerentes ao seu campo de atuação profissional, ou seja, conforme o departamento do gestor há uma demanda informacional.



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

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

Um gestor (12,5%) citou necessitar do **PIT**³ e dos “arquivos bases [...], qual destino do material, para quem, qual finalidade.”

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

Quanto à quantidade de informação disponível na agência de propaganda as respostas foram diversificadas e com pouca conexão entre os participantes, diferentemente do observado na análise anterior. Porém, mesmo em um universo de respostas díspares, é possível reconhecer que há equivalência de opiniões acerca do mesmo tema.

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

Percebeu-se que entre os gestores que qualificaram a informação como pouca e/ou insuficiente, um deles (12,5%) avaliou a informação proveniente da matriz como boa

³ **PIT ou Pedido Interno de Trabalho**, é o documento que circula dentro da agência, gerado por um software gerenciador de banco de dados que integra os departamentos por meio de pastas eletrônicas com acesso individual (com *login* e senha).



(mais adequada) e outro (12,5%) considerou que em algumas situações a informação é suficiente, mas em outras não.

A respeito da qualidade da informação disponível na agência de propaganda, a avaliação demonstra relativo consenso nas respostas dos gestores, pois três deles (37,5%) a consideraram como sendo boa (satisfatória), mas com a ressalva de que precisam chegar no tempo ideal de que necessitam.

Um trinômio formado pela necessidade, quantidade e qualidade, representa os processos de busca e uso em estágios diferentes da cadeia de trabalho que a agência de propaganda desenvolve. Os gestores possuem necessidades de informação, muitas vezes semelhantes, mas não quanto ao uso que farão dela posteriormente, e talvez por isso não acionem os mesmos processos de busca. Percebe-se que para a realização de um processo de busca completo, deve haver mais interação entre o grupo, sendo que o ponto mais relevante é o que mais destoa das respostas, qual seja, promover uma integração entre os diferentes departamentos da agência de propaganda, a fim de demonstrar as dificuldades encontradas na realização da atividade correspondente a cada setor da agência. Portanto, pressupõe-se que se cada gestor souber descrever, ainda que sinteticamente, as atividades que seus pares realizam, os processos de busca e uso da informação serão aprimorados. O que os gestores corroboraram com suas respostas é o que há mais de uma década disseram Davenport e Prusak (1998), quer seja, uma administração informacional centrada no ser humano com informações oportunas, exatas e relevantes.

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

Dois gestores (25%) confirmaram que, em geral, possuem acesso às informações, mas um deles destacou que em certos casos estratégicos ou financeiros não tem acesso. Nesse último ponto, fica evidente a existência de uma lacuna na política de acesso à informação, pois toda empresa possui informações que não circulam em todos os níveis



hierárquicos, mesmo entre gestores. Ocorreu apenas um caso (12,5%) em que o gestor considerou que geralmente tem acesso a todas as informações que lhe interessa.

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

É preciso destacar que mesmo com a oralidade fortemente arraigada na cultura da empresa, que a internet foi citada por três gestores (37,5%) como canal de acesso às informações externas. Já livros, revistas e jornais são citados como fontes de informação de interesse por somente dois gestores (25%) que também fazem uso da oralidade nos processos de obtenção da informação. Considerando que todas as posições possuem estações de trabalho conectadas a internet e que há grande circulação de material impresso dentro da agência, os índices de consulta poderiam ser mais elevados. Detectou-se que apenas dois gestores (25%) consultam profissionais de outras empresas independentemente se são do mesmo segmento de mercado, o que significa que o relacionamento profissional extra-empresa, também chamado de *networking*, não teve frequência.

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

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

Curiosa a metáfora de um gestor (12,5%) que associa sua dificuldade para obter informação à “famosa brincadeira do telefone sem fio”, na qual uma informação que sai da



origem, não chega de forma idêntica ao usuário final. Este mesmo gestor considera que existe “muito intermediário no processo, talvez pela burocracia ou porque todo mundo quer saber de tudo.”.

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

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

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

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

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

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

Dois gestores (25%) admitiram ficar irritados e nervosos diante das situações de ausência de informação. Um dos gestores destacou que aplicou “argumentos práticos sobre processos e sobre a execução [...] ou contra-argumentação”, mas também buscou “alternativas para que a pessoa traga a informação”. O outro gestor devolveu o **PIT** para



ser re-elaborado e também orientou os departamentos para lhe enviarem a informação da maneira que deseja.

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

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

No caso dos gestores que demandam informação interdepartamental, ou seja, aquela que circula estritamente entre os departamentos da agência, as evidências apontam para a atuação de situações emocionais relevantes. Porém, nos casos em que a informação deriva de fonte externa, coexistem dois perfis, os resignados e os que partiram para novas tentativas de melhorar o processo de obtenção da informação, com a mesma fonte ou com nova fonte de informação. Uma evidência importante é a presença majoritária da oralidade entre os indivíduos da agência de propaganda durante os processos de busca (ou obtenção) da informação, mesmo quando a informação desejada não é obtida.

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



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

Seis gestores (67,5%) afirmaram que a sua principal fonte de informação são os “companheiros de trabalho”, também referenciados como “corpo funcional da empresa”, “gerentes dos demais departamentos”, “colegas/pares dentro da agência”, com destaque para um gestor que respondeu que busca as “informações do cliente via de atendimento, da criação o que foi pensado e da produção como fazer” e outro que consulta com frequência “a equipe do departamento financeiro”. Um gestor (12,5%) informou que sua principal fonte de informação está no relacionamento “profissional e pessoal”, sendo que para outro gestor (12,5%) o cliente é sua principal fonte de informação.

Apesar de parecer óbvio, os gestores consultam poucos meios, citando apenas a internet e as publicações editoriais, deixando os meios tradicionais fora (TV e jornal), com destaque aos dois suportes citados: papel ou conexão à internet para acessar áudio e vídeo (multimídia) em *sites* especializados em campanhas publicitárias *worldwide*, comunidade de vídeos on line, *sites* dedicados a temas técnicos e específicos ou ainda para acessar os portais que oferecem uma gama de conteúdos diversificada.

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

Para um gestor (12,5%) a informação é “teoricamente, muito importante, pois dá a orientação dos prós e contras de certas decisões”, porém, prossegue afirmando que “na



prática, fica mais na sorte do que no juízo”. Um gestor (12,5%) afirmou “não tomar nenhuma atitude antes de consultar as pessoas [...]. Descrevo o problema e sugiro uma solução”. E por fim, um gestor (12,5%) expressou que “a partir do conhecimento da prioridade dos assuntos dá-se a importância da informação para a tomada de decisão”.

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

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

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

6 POSSÍVEIS CONSIDERAÇÕES

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

É preciso frisar que os gestores souberam descrever com precisão quais são as informações que necessitam para desenvolver seu trabalho, mas também souberam criticar a quantidade e a qualidade da informação circulante dentro da agência de



propaganda. Observou-se que isso é decorrente da falta de uma política de gestão da informação.

Detectou-se que a prática de pequenas ações isoladas tem seu lado positivo ao alinhar processos com a prática operacional. Contudo, no tocante ao grupo, é preciso avaliar se tais iniciativas atendem a objetivos previamente definidos, pois, caso não caminhem ao encontro destes, precisam ser reavaliadas.

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

Como consequência dessa compreensão de que a informação tem papel preponderante em suas atividades pode-se destacar que a totalidade dos gestores a considera essencial para a tomada de decisão. Há também gestores que compreendem que ao usar informação incorreta tomarão decisões erradas, gerando custos indesejados para toda a cadeia produtiva.

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

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

Sendo a busca e o uso da informação premissas da Ciência da Informação, estudos que auxiliem na compreensão a respeito do que ocorre com a informação em ambientes corporativos precisam ser desenvolvidos com intensidade, pois as



organizações estão lidando com teorias que nascem no ambiente acadêmico, mas que podem ser aplicadas em quase todo tipo de negócio, favorecendo os indivíduos que fazem parte da Sociedade da Informação.

ABSTRACT: Aiming to examine the information behavior of managers in an advertising agency, in which the information is raw material for the development of your business, - that of advertising communication-, we developed the research that is reported here as dissertation a professional master's degree. In working environments individuals are essential to achieving the activities, as well as being involved in search processes and use of this information are influenced by the impact of technological development. The performance information, ie the engagement of individuals in search of information and expertise for the job he has for this search and also to the use of information was the focus of this survey in a midsize company regarded as having the participants managers responsible for departments seeking processes and use information. The eight participants were interviewed and followed by a semi-structured in order to identify their information needs, sources of information, resources and supports used, and analyze their behavior during the search and use of information and verify the presence of procedures for information management in the corporate environment. The main features of the relationship of these actors with the information were used to define their information behavior, forming a store of knowledge acquired during development that make possible the possible considerations, among them, the need to adopt practices of interpersonal relationship between managers, the suggestion that we should set an internal policy of information use and implementation of a management model that works as base information for adoption of information technology and communication in order to share business information in the organizational environment.

Key words: Informational Behavior; Communication; Advertising.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Luis Alfredo Martins do. **PRAXIS**: um referencial para o planeamento de sistemas de informação. 1994. Tese (Doutorado) – Universidade do Minho, Guimarães-Portugal, 1994. Disponível em:
<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/49/1/PRAXIS_Amaral.pdf>. Acesso em: 14 jan. 2009.

AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION (ALA). **ACRL Presidential Committee on Information Literacy: Final Report**. Disponível em:
<<http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/acrl/publications/whitepapers/presidential.cfm>>. Acesso em: 11 out. 2008.

BAPTISTA, Sofia Galvão; CUNHA, Murilo Bastos. Estudo de usuários: visão global dos métodos de coleta de dados. **Perspectiva em Ciência da Informação**, Belo Horizonte,



v.12, n. 2, p. 168-184, maio-ago. 2007. Disponível em:
<<http://www.scielo.br/pdf/pci/v12n2/v12n2a11.pdf>>. Acesso em: 30 out. 2009.

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

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

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

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

DERVIN, Brenda. An overview of sense-making research: concepts, methods and results to date. In: INTERNATIONAL COMMUNICATION ASSOCIATION ANNUAL MEETING, 1983, Dallas-Texas. **Proceedings...** Dallas-Texas, May 1983. Disponível em: <<http://faculty.washington.edu/wpratt/MEB1598/Methods/An%20Overview%20of%20Sense-Making%20Research%201983a.htm>>. Acesso em: 16 jun. 2010.

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

FIGUEIREDO, Nice Menezes de. **Estudos de Uso e Usuários da Informação**. Brasília: IBICT, 1994.

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

MARTINÉZ-SILVEIRA, Martha; ODDONE, Nanci. Necessidades e comportamento informacional: conceituação e modelos. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 36, n. 2, p. 118-127, maio/ago. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v36n2/12.pdf>>. Acesso em: 14 dez. 2008.

MIRANDA, Silvânia Vieira. Como as necessidades de informação podem se relacionar com as competências informacionais. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 35, n. 3, p. 99-



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação
Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da informação
Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

114, set./dez. 2006. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/ci/v35n3/v35n3a10.pdf>>.
Acesso em: 14 dez. 2008.

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

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

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

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

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