

Ambientes Informacionais e Fluxos

Fundamentos e Condições Cognitivas, Organizacionais e Comportamentais

Ambientes Informacionais e Fluxos

1.1 Conceitos Fundamentais

- Ambientes e fluxos de informação
 - O que são ambientes informacionais
 - Tipos de fluxo de informação (formal/informal, vertical/horizontal)
- Comportamento organizacional e modelos mentais
 - Interface entre cultura organizacional e uso da informação
 - Como modelos mentais influenciam os fluxos e decisões
- Leitura, mediação e práticas de sentido
 - A mediação informacional no processo de interpretação e curadoria

Ambientes Informacionais e Fluxos

1.2 Competências e Atores Informacionais

- Competências informacionais e gestão
 - Profissionais da informação como mediadores estratégicos
 - Condutas emergentes: proatividade, curadoria, empatia informacional

1.3 Aspectos Cognitivos e Tomada de Decisão

- Cognitivo informacional
 - Filtros cognitivos, sobrecarga, percepção e racionalidade limitada
 - Impacto das emoções e do contexto na interpretação da informação

Ambientes Informacionais e Fluxos

1.4. Dinâmica dos fluxos

- A mediação da informação e a construção do conhecimento organizacional.
- A influência dos **modelos mentais** e do **comportamento informacional**.
- Impacto da cultura e da comunicação nos fluxos.

1.5. Competências para gerir fluxos informacionais

- Competências informacionais, interpessoais e técnicas.
- Condutas de gestão e interdisciplinaridade.

Gestão Estratégica dos Fluxos

2.1 Gestão da Informação e do Conhecimento

- Governança corporativa e GC
 1. Governança corporativa e políticas de informação e estruturação dos fluxos.
 2. Diferença entre gestão da informação e do conhecimento.
 3. Papel da governança no alinhamento dos fluxos à estratégia organizacional.
- *4 Pilares da Gestão do Conhecimento:*
 1. **Pessoas** – Cultura e colaboração
 2. **Processos** – Fluxos definidos e práticas organizacionais
 3. **Tecnologia** – Ferramentas e plataformas de compartilhamento
 4. **Cultura** – Qualidade, relevância e curadoria do conteúdo

Gestão Estratégica dos Fluxos

2.2 Técnicas e Políticas de Gestão da Informação

- Tipos de análise:
 - Categorical
 - Avaliativa
- Estratégias de gestão da informação
 - Políticas de informação: **Federalismo, Feudalismo, Monarquia, Anarquia**
 - Benchmarking e uso estratégico de dados
 - Centralização vs descentralização do fluxo informacional

Gestão Estratégica dos Fluxos

2.3 Mapas Conceituais e Fluxos Documentais

- Mapas conceituais como ferramentas de visualização e análise do conhecimento
- Tipos de fluxos documentais: operacionais, decisórios, comunicacionais

2.4 Análise de Conteúdo e Fluxos Informacionais

- Aplicações práticas
 - Codificação, categorização e inferência para mapear fluxos de informação.
 - Uso da análise categorial e de avaliação para refinar processos informacionais.
 - Informatização da análise.

Gestão Estratégica dos Fluxos

2.4 Análise de Conteúdo e Fluxos Informacionais

- Caracterização dos fluxos documentais nas organizações:
 - Tipos de documentos
 - Finalidade e suporte
 - Integração com os processos decisórios e operacionais
 - Auditoria de conteúdo e melhoria de relatórios

Objetivo é **introduzir os conceitos de ambiente informacional, fluxo de informação e como aspectos cognitivos, culturais e organizacionais moldam o compartilhamento e o uso da informação.** Como a informação circula e é interpretada, e o papel crucial que cada um de nós desempenha nesse processo.

1.1 Conceitos Fundamentais

É essencial definirmos o que são **ambientes e fluxos de informação**.

- **O que são ambientes informacionais?**

Um **ambiente informacional** pode ser definido como o **espaço, físico ou digital, onde a informação é criada, organizada, armazenada, recuperada e utilizada**.

Pensando em uma biblioteca, um banco de dados de uma empresa, as redes sociais ou até mesmo as conversas informais no corredor do trabalho.

Todos são exemplos de ambientes onde a informação transita.

Esses ambientes são moldados por suas **finalidades, tecnologias** disponíveis e, fundamentalmente, pelas **pessoas** que os utilizam.

- **Tipos de fluxo de informação**

O **fluxo** refere-se ao **movimento da informação entre indivíduos, grupos ou sistemas.**

Podem ser classificados de diferentes maneiras:

- **Formal vs. Informal:**

- **Fluxo formal:** Informação que segue canais estabelecidos e documentados, como relatórios, e-mails corporativos, manuais de procedimento ou reuniões agendadas. É o que normalmente esperaríamos ver em uma organização com hierarquia definida.
- **Fluxo informal:** Informação que se propaga por canais não oficiais, como conversas no café, fofocas, grupos de WhatsApp informais ou redes de contatos pessoais. Embora não seja oficial, o fluxo informal é extremamente poderoso e pode influenciar decisões tanto quanto o formal.

- **Vertical vs. Horizontal:**

- **Fluxo vertical:** A informação se move para cima (subordinado para superior, como um relatório de progresso) ou para baixo (superior para subordinado, como uma ordem ou instrução). Essencial para a hierarquia e o controle.
- **Fluxo horizontal:** A informação se move entre indivíduos ou departamentos de um mesmo nível hierárquico. Crucial para a coordenação, colaboração e resolução de problemas entre equipes.

- **Comportamento organizacional e modelos mentais**

Estuda como os indivíduos, grupos e a estrutura de uma organização afetam e são afetados por seu desempenho.

Dentro desse contexto, os **modelos mentais** são cruciais.

Um **modelo mental** é um **conjunto de crenças, suposições e esquemas internalizados por um indivíduo ou grupo que moldam a forma como percebem, interpretam e reagem ao mundo.**

Seriam as "lentes" através das quais vemos a realidade.

- **Interface entre cultura organizacional e uso da informação**

A cultura organizacional é o conjunto de valores, normas e práticas compartilhadas pelos membros de uma organização.

Ela exerce uma influência profunda no uso e no compartilhamento da informação.

Uma cultura que valoriza a transparência e a colaboração, por exemplo, terá fluxos de informação mais abertos do que uma cultura hierárquica e controladora.

- **Como modelos mentais influenciam os fluxos e decisões**

Nossos modelos mentais atuam como filtros.

Eles podem nos levar a interpretar a mesma informação de maneiras diferentes, a priorizar certas informações em detrimento de outras e até a ignorar dados que contradizem nossas suposições.

Isso, por sua vez, impacta diretamente os fluxos de informação, pois influencia o que comunicamos, como comunicamos e o que buscamos aprender.

Se um gestor tem um modelo mental de que "***problemas devem ser escondidos***", ele pode inibir o fluxo de informações negativas, por exemplo.

- **Leitura, mediação e práticas de sentido**

A informação, por si só, não tem sentido. O sentido é construído.

- **Leitura, mediação e práticas de sentido**

A informação, por si só, não tem sentido. O sentido é construído.

- A **leitura informacional** vai além da decodificação de palavras;
é o processo de **interpretar e atribuir** significado à **informação**,
considerando o **contexto e o objetivo** do leitor.

- **Leitura, mediação e práticas de sentido**

A informação, por si só, não tem sentido. O sentido é construído.

- A **mediação informacional** é o processo de **facilitar o acesso, a compreensão e o uso** da informação **por parte** dos usuários.

Envolve a **ponte** entre a informação e o usuário, ajudando a superar barreiras e a construir **sentido**.

Pode ser feita por um bibliotecário, um analista de dados ou até mesmo um colega que explica um procedimento.

- **Leitura, mediação e práticas de sentido**

A informação, por si só, não tem sentido. O sentido é construído.

- As **práticas de sentido** são as **maneiras** como os **indivíduos e grupos constroem e compartilham** significados a partir da informação em suas **interações diárias**.

É através dessas práticas que o **conhecimento** é realmente **socializado** e se torna **útil**.

1.2 Competências e Atores Informacionais

- As competências informacionais são o **conjunto de habilidades** para identificar a **necessidade** de informação.
 - **Localizar**
 - **Avaliar**
 - **Utilizar**

Fazer o ato de **comunicar** a informação de forma **ética** e **eficaz**.

Na gestão, isso significa ser capaz de usar a informação como um ativo estratégico para tomar decisões e alcançar objetivos.

- Profissionais como bibliotecários, arquivistas, cientistas de dados e gestores de conhecimento são **mediadores estratégicos**.

Eles **não apenas organizam** a informação, mas atuam como pontes entre os usuários e o conhecimento, auxiliando na **curadoria**, na **interpretação** e na **criação** de sentido, tornando a informação **acessível** e **útil** para a tomada de decisão.

- **Condutas emergentes**

- **Proatividade informacional:** Buscar ativamente a informação antes que ela seja solicitada ou que uma crise se instale.
- **Curadoria informacional:** Selecionar, organizar e manter a relevância de grandes volumes de informação, filtrando o ruído e destacando o essencial.
- **Empatia informacional:** Entender as necessidades e os contextos dos usuários da informação para oferecer soluções e formatos mais adequados, garantindo que a informação seja realmente compreendida e aplicada.

1.3 Aspectos Cognitivos e Tomada de Decisão

Nossas capacidades cognitivas desempenham um papel fundamental na forma como processamos a informação e tomamos decisões.

- O **cognitivo informacional** refere-se aos processos mentais envolvidos na **aquisição, processamento, armazenamento, recuperação e uso** da informação.

Isso inclui atenção, percepção, memória, raciocínio e solução de problemas.

- **Filtros** cognitivos: Nossos cérebros aplicam filtros inconscientes para lidar com a vasta quantidade de informações que recebemos.

Esses filtros podem levar a vieses e à exclusão de informações importantes.

- **Sobrecarga** de informação: O excesso de informação pode dificultar a capacidade de processamento, levando à fadiga, erros e decisões ruins.

- **Percepção**: A forma como interpretamos a realidade é subjetiva e influenciada por nossas experiências, emoções e modelos mentais.

Duas pessoas podem ver os mesmos dados e chegar a conclusões diferentes.

- **Racionalidade Prática/Operacional**: A ideia de que, na tomada de decisões, nossa racionalidade é enviesada por nossos condicionamentos cognitivos, o tempo disponível e a quantidade de informação que podemos processar.

Raramente tomamos decisões perfeitamente racionais.

- **Impacto das emoções e do contexto na interpretação da informação**

Nossas **emoções** e o **contexto** em que a informação é apresentada influenciam drasticamente a sua interpretação.

Um relatório financeiro lido em um momento de crise será interpretado de forma diferente do que seria lido em um período de bonança.

O estado emocional do indivíduo também afeta a sua capacidade de processar informações complexas ou ameaçadoras.

1.4 Dinâmica dos Fluxos

Agora, vamos integrar esses conceitos com a dinâmica dos fluxos de informação.

- **A mediação da informação e a construção do conhecimento organizacional.**

A mediação da informação é vital para transformar dados em informação útil e, por fim, em **conhecimento organizacional**, que é o **ativo intangível** que uma organização possui, resultante da **experiência, aprendizado e interações** de seus membros.

Sem mediação, a informação pode se perder ou ser mal interpretada, dificultando a construção de conhecimento coletivo.

- **A influência dos modelos mentais e do comportamento informacional.**

Os modelos mentais e o **comportamento** informacional **individual** e **coletivo** são os principais **moldadores** dos fluxos.

Uma cultura que incentiva o **questionamento** e o **compartilhamento** aberto de ideias **fortalecerá** os fluxos,

Enquanto uma cultura **avessa** a **riscos** pode **bloqueá-los**.

- **Impacto da cultura e da comunicação nos fluxos.**

A cultura e padrões ditam o **ritmo**, a **direção** e a **qualidade** dos fluxos de informação.

Uma comunicação **clara e aberta**, aliada a uma **cultura de confiança**, promove fluxos **eficientes e eficazes**.

1.5 Competências para Gerir Fluxos Informacionais

Para gerir esses fluxos de forma eficaz, são necessárias diversas competências.

- **Informacionais:** Saber como encontrar, avaliar e usar a informação.
- **Interpessoais:** Habilidades como **comunicação**, **escuta ativa**, **negociação** e capacidade de **construir** relacionamentos.

Essenciais para facilitar o compartilhamento informal e a colaboração.

- **Técnicas:** Conhecimento e habilidade no uso de ferramentas e sistemas de informação (softwares de gestão, plataformas de colaboração, etc.).

- **Condutas e interdisciplinaridade.**

A **gestão de fluxos** informacionais exige uma **abordagem interdisciplinar**, ou seja, a integração de conhecimentos de diversas áreas como administração, tecnologia da informação, psicologia e biblioteconomia.

Os gestores devem adotar condutas que incentivem a **colaboração**, a **adaptabilidade** e a **inovação**.

Gestão Estratégica dos Fluxos: Práticas, Políticas e Modelos

Gerenciar estrategicamente os fluxos de informação para otimizar o processamento e o compartilhamento de dados em ambientes corporativos.

2.1 Gestão da Informação e do Conhecimento

É fundamental entender a relação entre **governança corporativa**,
gestão da informação e
gestão do conhecimento.

- A **governança corporativa** é o **sistema** pelo qual as **empresas** são **dirigidas e controladas**.

Ela abrange as relações entre a administração da empresa, seu conselho de administração, acionistas e outras partes interessadas.

No contexto informacional, a governança define as **regras, processos e estruturas** para garantir que a **informação** seja um **ativo** bem gerido, alinhado aos objetivos estratégicos.

- A governança corporativa é a espinha dorsal para a criação de políticas de informação, que são **diretrizes e regras** que orientam **a coleta, armazenamento, uso, compartilhamento e descarte da informação** na organização.

Essas políticas, por sua vez, estruturam e **regulam os fluxos**, garantindo segurança, conformidade e eficiência.

- **Diferença entre gestão da informação e do conhecimento.**

- **Gestão da Informação (GI)**

Foca na **organização e controle do ciclo de vida da informação** (criação, armazenamento, recuperação, descarte), buscando garantir que a informação correta esteja disponível para a pessoa certa, no momento certo. Lida com os dados e informações de forma mais tangível.

- **Gestão do Conhecimento (GC)**

Preocupa-se em **criar, compartilhar e aplicar** o conhecimento **tácito e explícito** dentro da organização, visando melhorar o desempenho e a inovação.

Envolve processos para **capturar experiências, lições aprendidas e melhores práticas**.

A GC se apoia na GI, buscando o uso inteligente e a transformação da informação em valor.

- **Papel da governança no alinhamento dos fluxos à estratégia organizacional.**

Garantir que a gestão da informação e do conhecimento, e, conseqüentemente, os fluxos informacionais, estejam alinhados à estratégia geral da organização.

Ela assegura que os investimentos em tecnologia e processos informacionais contribuam diretamente para os objetivos de negócio, evitando que a informação seja um mero custo ou um "mal necessário".

- **4 Pilares da Gestão do Conhecimento**

Para uma GC eficaz, precisamos considerar quatro pilares interconectados:

- **Pessoas – Cultura e colaboração**

O capital humano é o centro. É preciso uma cultura que incentive o compartilhamento, a aprendizagem contínua e a colaboração entre os indivíduos.

- **Processos – Fluxos definidos e práticas organizacionais**

Sendo claros para capturar, organizar e disseminar o conhecimento. Isso inclui desde a criação de repositórios até rituais de compartilhamento de lições aprendidas.

- **Tecnologia – Ferramentas e plataformas de compartilhamento**

Serve como facilitadora. Sistemas de gestão de documentos, intranets, plataformas de colaboração, CRMs e ERPs são exemplos de ferramentas que apoiam a GC.

- **Cultura – Qualidade, relevância e curadoria do conteúdo**

Que valoriza a qualidade da informação, sua relevância para os objetivos organizacionais e que incentiva a curadoria contínua é fundamental para que o conhecimento seja útil e confiável.

2.2 Técnicas e Políticas de Gestão da Informação

- **Tipos de análise**

Para entender e otimizar os fluxos, usa-se diferentes tipos de análise:

- **Categorial**

Foca em classificar e **agrupar** informações em categorias **predefinidas**.

Útil para organizar grandes volumes de dados, identificar padrões e facilitar a recuperação.

- **Avaliativa**

Preocupa-se em **julgar a qualidade, relevância, confiabilidade e adequação da informação** para um determinado propósito.

Essencial para garantir que a informação utilizada nas decisões seja de **alto valor**.

- **Estratégias de gestão da informação**

O **uso estratégico de dados** significa coletar, analisar e interpretar dados para obter insights que impulsionem a tomada de decisões e a vantagem competitiva.

Variam conforme a cultura e os objetivos da organização.

○ Políticas de informação

São modelos de governança da informação:

- **Federalismo:** Há um equilíbrio entre controle centralizado e autonomia local.

Existem diretrizes gerais, mas os departamentos têm flexibilidade para gerenciar suas informações.

- **Feudalismo:** Cada departamento ou área age como um "feudo", gerenciando suas informações de forma isolada, sem padronização ou compartilhamento eficaz. Gera silos de informação.

- **Monarquia:** Controle rígido e centralizado da informação.

Uma única entidade (TI ou um departamento específico) dita todas as regras e processos informacionais. Pode garantir consistência, mas inibe a agilidade.

- **Anarquia:** Ausência de controle ou padronização na gestão da informação.

Cada um faz o que quer, levando ao caos, duplicação de esforços e perda de informações.

○ **Centralização vs. descentralização**

- **Centralização:** A informação flui para um ponto centralizado onde é processada e distribuída.

Vantagens: maior controle, padronização, segurança.

Desvantagens: pode gerar gargalos, lentidão na resposta, menor agilidade.

- **Descentralização:** A informação é processada e utilizada mais próximo de sua origem, com maior autonomia para as unidades.

Vantagens: maior agilidade, flexibilidade, empoderamento.

Desvantagens: risco de inconsistências, duplicação de esforços, falta de visão holística.

A melhor abordagem geralmente envolve um equilíbrio entre as duas.

- **DataOps:** Integrar a gestão de dados com as operações de desenvolvimento e entrega de software. É como o DevOps, mas para dados, garantindo que os dados sejam disponibilizados e gerenciados de forma ágil e contínua.
- **Data Mesh:** Descentralizar a responsabilidade pela gestão e posse dos dados. Em vez de um time centralizado de dados, os próprios times que geram e consomem os dados se tornam responsáveis por eles, tratando-os como **produtos de dados**. Isso promove autonomia, escalabilidade e responsabilidade.
- **Data Fabric:** Criar uma camada unificada de dados que conecta diversas fontes, independentemente de onde estejam (nuvem, on-premise, etc.). O objetivo é simplificar o acesso, a integração e a governança de dados em ambientes complexos e híbridos, usando automação e IA.

Gestão de Dados Orientada a Valor e à Experiência do Usuário

A informação deve gerar valor diretamente e melhorar a experiência:

- **Benchmarking**

Envolve **comparar** os processos e desempenho **da organização** com as melhores práticas **de outras empresas** (do mesmo setor ou não).

No contexto informacional, pode-se analisar como outras empresas gerenciam seus fluxos, usam a tecnologia e tomam decisões baseadas em dados.

- **Data-Driven Culture (Cultura Orientada a Dados)**

A gestão da informação não é só sobre tecnologia, mas sobre a mentalidade da organização. É crucial que as decisões sejam baseadas em dados, promovendo experimentação e aprendizado contínuo.

- **Informação como Ativo Estratégico**

Ressaltar que a informação deve ser tratada como um ativo de negócios que pode ser monetizado ou usado para vantagem competitiva, não apenas como um subproduto das operações.

- **Experiência do Usuário com Dados (DX)**

Focar em como os usuários internos e externos interagem com os dados. Isso inclui a facilidade de acesso, a clareza da apresentação e a usabilidade das ferramentas analíticas, tornando os dados mais acessíveis e acionáveis.

Ética, Privacidade e Conformidade Regulatória

- **Privacidade por Design (Privacy by Design)**

Incorporar a proteção de dados desde o projeto inicial de sistemas e processos, e não como uma reflexão tardia.

- **Data Lineage (Linhagem de Dados) e Rastreabilidade**

A capacidade de rastrear a origem, as transformações e o uso de dados é crucial não apenas para conformidade, mas também para a auditoria e a garantia da qualidade dos dados.

- **Inteligência Artificial Responsável**

Discutir a governança de dados em relação aos modelos de IA, garantindo que os dados usados sejam imparciais, éticos e que as decisões dos algoritmos sejam explicáveis (XAI - Explainable AI).

2.3 Mapas Conceituais e Fluxos Documentais

Ferramentas visuais são poderosas para entender e gerir a informação.

- **Como ferramentas de visualização e análise do conhecimento**

Mapas conceituais são **diagramas** que representam **relações** significativas **entre conceitos** na forma de proposições. São excelentes ferramentas para:

- **Organizar e representar o conhecimento:** Ajudam a estruturar ideias complexas de forma visual.
- **Analisar fluxos de informação:** Podem mapear como os dados e informações se relacionam e circulam dentro de um processo ou sistema.
- **Facilitar o aprendizado e a comunicação:** Tornam ideias complexas mais acessíveis e fáceis de entender.

- Os **documentos**, digitais ou físicos, são os veículos dos **fluxos**.

Podemos classificá-los por sua finalidade:

- **Operacionais:** Documentos que suportam as atividades diárias e rotineiras de uma organização (ex: formulários de requisição, ordens de serviço, notas fiscais).
- **Decisórios:** Documentos que subsidiam e registram as decisões tomadas (ex: atas de reunião, relatórios gerenciais, pareceres técnicos).
- **Comunicacionais:** Documentos que visam informar, divulgar ou trocar mensagens (ex: comunicados internos, newsletters, memorandos).

2.4 Análise de Conteúdo e Fluxos Informacionais

Para uma gestão eficaz, precisamos de métodos para analisar o conteúdo dos fluxos.

- **Aplicações práticas**

A **análise de conteúdo** é uma metodologia que permite **interpretar mensagens e documentos** para identificar **padrões, temas e significados**.

No mapeamento de fluxos, podemos:

- **Codificar:** Atribuir códigos a trechos de texto ou documentos que representem conceitos ou temas específicos.
- **Categorizar:** Agrupar esses códigos em categorias mais amplas para identificar as principais áreas de informação.
- **Inferir:** Tirar conclusões sobre a dinâmica dos fluxos, gargalos ou oportunidades de melhoria a partir dos dados codificados e categorizados.

Aplicando a análise **categorial**, podemos identificar quais tipos de informação estão **fluindo** e **onde**.

Com a análise **avaliativa**, podemos verificar a qualidade desses fluxos, a **precisão** das informações e se elas estão **chegando** aos destinatários corretos no tempo certo.

Isso permite refinar continuamente os processos informacionais.

- **Informatização da análise.**

Com o avanço da tecnologia, a análise de conteúdo não precisa ser manual. Ferramentas de **Processamento de Linguagem Natural (PLN)**, software de mineração de texto e inteligência artificial podem automatizar a **codificação, categorização e extração** de insights de grandes volumes de documentos e comunicações, tornando o mapeamento de fluxos muito mais eficiente.

- **Caracterização dos fluxos documentais nas organizações**

Para gerenciar os documentos, precisamos entender suas características:

- **Tipos de documentos:** E-mails, relatórios, atas, planilhas, contratos, vídeos, áudios – cada um com suas particularidades de armazenamento e uso.
- **Finalidade e suporte**
Qual o objetivo do documento? (Decisão, operação, comunicação).
Em qual formato ele existe? (Digital, físico).
- **Integração com os processos decisórios e operacionais**
Como os documentos se encaixam nos fluxos de trabalho da organização?
Eles são usados para tomar decisões?
Ou apenas para registrar uma operação?

- **Auditoria de conteúdo e melhoria de relatórios**

A auditoria de conteúdo é o **processo de revisar sistematicamente** o conteúdo informacional de uma organização para **avaliar sua relevância, precisão, atualidade e eficácia**.

Isso inclui a revisão de relatórios. Uma auditoria pode identificar relatórios redundantes, desatualizados ou de baixa qualidade, e propor melhorias para que eles sejam mais úteis e impactem positivamente a tomada de decisão.