

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO - UFPE
CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
BACHARELADO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO

VIRMAUD AMARO DOS SANTOS JUNIOR

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: ESTUDO DE
CASO EM UMA SECRETARIA DE SAÚDE DE UM MUNICÍPIO DO ESTADO DE
PERNAMBUCO.**

RECIFE - PE

2022

VIRMAUD AMARO DOS SANTOS JUNIOR

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: ESTUDO DE
CASO EM UMA SECRETARIA DE SAÚDE DE UM MUNICÍPIO DO ESTADO DE
PERNAMBUCO**

Trabalho de conclusão de curso, apresentado
como requisito parcial para conclusão do curso
de Gestão da Informação da Universidade
Federal de Pernambuco.

Orientador: Sílvio Luiz de Paula

RECIFE - PE

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Santos Junior, Virmaud Amaro dos.

Gestão da informação e planejamento estratégico: um estudo de caso em uma Secretaria de Saúde de um município do estado de Pernambuco / Virmaud Amaro dos Santos Junior. - Recife, 2022.

49 p. : il.

Orientador(a): Sílvio Luiz de Paula

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Artes e Comunicação, Gestão da Informação - Bacharelado, 2022.

1. Planejamento estratégico. 2. Gestão da informação. 3. Organização pública.

I. Paula, Sílvio Luiz de. (Orientação). II. Título.

020 CDD (22.ed.)

FOLHA DE APROVAÇÃO

Gestão da informação e planejamento estratégico: estudo de caso em uma secretaria de saúde de um município do estado de Pernambuco

Virmaud Amaro dos Santos Júnior

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à Banca Examinadora, apresentado e aprovado de modo remoto (online), pelo Curso de Gestão da Informação, do Departamento de Ciência da Informação, da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Gestão da Informação.

TCC aprovado 21 de Outubro de 2022.

Banca Examinadora:

Orientador – Prof. Dr. Sílvio Luiz de Paula.
DCI/Universidade Federal de Pernambuco.

Examinadora 1 – Profa. MSc. Marcela Lino da Silva.
DCI/Universidade Federal de Pernambuco.

Examinadora 2 – Profa. Dra. Claudinete de Fátima Silva Oliveira Santos.
GECNET – Administração e Serviços Ltda.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, que me deu forças para chegar até aqui. E em segundo lugar dedico a mim, que internamente me mostrei capaz.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me concedeu forças para continuar e passar por mais esta etapa.

Agradeço também a mim, por não ter desistido dessa caminhada, por continuar mesmo passando por muitas situações difíceis.

Agradeço a minha família por me incentivar continuamente a não desistir dos meus objetivos e a querer sempre mais.

Agradeço à um primo meu que Deus já guardou, foi uma das pessoas que mais me incentivou e disse que eu era capaz.

Agradeço ao meu orientador que me guiou pelo caminho deste trabalho de Conclusão de Curso, sem o qual nada disso seria possível, a você Silvio meu agradecimento especial. Obrigada pela dedicação e tempo despendido em meu auxílio na realização da pesquisa, o mundo precisa de mais professores como você.

Gostaria de agradecer a todos os professores dessa instituição de ensino que em muito contribuíram para a realização deste trabalho. Professores que com seus ensinamentos tornaram a minha formação acadêmica possível.

Agradeço, também, aos meus amigos que estiveram ao meu lado ao longo do curso, que passaram por todas as situações e momentos difíceis comigo, vocês tornaram tudo mais leve, pois eu sabia que poderia sempre contar com vocês

EPIGRAFE

“O planejamento constitui uma necessidade, nas mais diferentes áreas da atividade humana. Planejar envolve análise do contexto social, das condições presentes, bem como a busca de alternativas para superação das dificuldades com vistas a alcançar objetivos pensados, previstos e desejados.” (VARAGO, 2008 p. 5)

RESUMO

Cada vez mais as organizações buscam por ferramentas que proporcionem mais segurança no processo estratégico para se chegar as metas estabelecidas e no processo de tomada de decisão, tendo isso vista, o presente estudo faz uma construção teórica e prática sobre planejamento estratégico, que é uma ferramenta que possibilita a construção de métodos que auxiliam a organização chegar nos objetivos estabelecidos, e gestão da informação, que é uma ferramenta que possibilita a organizações a partir da informação desenvolverem processos estratégicos para a tomada de decisão. Este trabalho tem como objetivo identificar as relações existentes entre o planejamento estratégico e a gestão da informação. Esse trabalho é de abordagem qualitativa, a metodologia adotada baseia-se em pesquisas bibliográficas, que analisam o contexto histórico, os conceitos e aplicação dos temas propostos. A fim de comprovar as práticas, um estudo de caso foi realizado em um departamento de vigilância epidemiológica de uma Secretaria de Saúde de uma prefeitura do estado de Pernambuco. Como principais achados desta pesquisa, após a construção do entendimento sobre os temas, a partir de outras obras já publicadas, e a análise de dados coletados, coletados a partir do documento ficha de notificações e entrevista com o gerente realizada no departamento epidemiológico, constatou-se aplicação do planejamento estratégico, que no departamento epidemiológico foi levado em consideração a ferramenta 5W2H para auxiliar na construção dos processos de ações de intervenção, e gestão da informação, que neste caso foi levado em consideração os 4 elementos da gestão da informação, que auxiliam na tomada de decisão.

Palavras-chave: Planejamento estratégico. Gestão da informação. Organização pública.

ABSTRACT

Organizations are increasingly looking for tools that provide more security in the strategic process to reach the established goals and in the decision making process, in view of this, this study makes a theoretical and practical construction about strategic planning, which is a tool that enables the construction of methods that help the organization reach the established goals, and information management, which is a tool that enables organizations to develop strategic processes from the information for decision making. This work aims to identify the existing relationships between strategic planning and information management. This work has a qualitative approach, and the methodology adopted is based on bibliographic research, which analyzes the historical context, the concepts, and the application of the proposed themes. In order to prove the practices, a case study will be carried out in a department of epidemiological surveillance of a Health Department of a city hall in the state of Pernambuco. As main findings of this research, after the construction of the understanding on the themes, from other works already published, and the analysis of collected data, collected from the document notification form and interview with the manager held in the epidemiological department, it was found the application of strategic planning, which in the epidemiological department was taken into account the 5W2H tool to assist in the construction of the processes of intervention actions, and information management, which in this case was taken into account the 4 elements of information management, which assist in decision making.

Keywords: Strategic planning. Information management. Public organization.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1:Planejamento Estratégico, Tático e Operacional – O Guia completo para sua empresa garantir os melhores resultados!	19
Figura 2: Planejamento estratégico: importância e aplicação	21
Figura 3: Planejamento estratégico: importância e aplicação	22
Figura 4: Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento	28
Figura 5: Organograma da Diretoria Geral de Vigilância em Saúde	35
Figura 6: Ficha de notificação	36
Figura 7: Planejamento no departamento epidemiológico	39
Figura 8: Prevenção ao COVID-19	41

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Dengue - Notificações registradas no sistema de informação de agravos de notificação - Pernambuco	41
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS

a.C.	Antes de Cristo
CIEVS	Coordenação de informações epidemiológicas de vigilância em saúde
EIOS	Epidemic Intelligence from Open Sources
HIV	Human Immunodeficiency Virus
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
séc.	Século
SIM	Sistema de Informação sobre Mortalidade
SINAN	Sistemas de informação de agravos e notificações
SINASC	Sistema de Informações sobre Nascidos Vivos
UPA	Unidade de Pronto Atendimento

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	OBJETIVOS	14
1.2	JUSTIFICATIVA	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	16
2.2	GESTÃO DA INFORMAÇÃO	24
3	METODOLOGIA CIENTÍFICA	33
3.1	COLETA DE DADOS.....	33
3.2	ANÁLISE DE DADOS	34
4	RESULTADOS	35
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	43
6	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45

1 INTRODUÇÃO

Nas organizações são evidentes diversos processos que contribuem para a estruturação, desenvolvimento e consolidação que visam trazer mais segurança para a organização, tornar possível que a organização esteja pronta para novas situações e também perceber novas oportunidades. Nesses processos está incluso o planejamento estratégico, que é um dos processos, ou ferramenta, mais importante presente numa organização. Segundo Faria (1994) apud Júnior (2009), o planejamento é tão antigo quanto a história, tendo como um exemplo de comprovação a construção das grandes pirâmides do Egito, visando que para que esse feito fosse realizado um grande planejamento foi elaborado.

O planejamento está presente no cotidiano das organizações, contribuindo para traçar metas e objetivos. Para as organizações, o planejamento estratégico precisa estar implementado no cotidiano, entretanto o uso dela tem a necessidade de uma compreensão e observação precisas. Segundo Certo e Peter (1993), planejamento é um conjunto de atividades que foi desenvolvido para que metas e objetivos fossem possíveis de serem alcançados, de maneira eficaz e segura.

O planejamento estratégico se mostra muito essencial para as organizações, porque é uma ferramenta que possibilita as organizações estarem prontas para situações futuras e também permite que as organizações tenham perspectivas sobre novas oportunidades, e isso pode ser percebido de forma interna e externa as organizações. Segundo Cruz *et. al.* (2017), o planejamento estratégico é uma ferramenta que possibilita perceber novas oportunidades. Oportunidades estas que contribuem diretamente para o constante crescimento de uma organização.

Bem como o planejamento estratégico se faz necessário nas organizações, que visa construir processos que possibilitam a organização chegar as metas e estar pronta para situações, há uma outra ferramenta que se faz necessária que é a gestão da informação, que visa estruturar processos estratégico a partir da informação. Segundo Pieracciani (2018), a gestão veio se fazer presente no século XIX. Administradores perceberam que os trabalhadores não estavam mais satisfeitos com o método de trabalho, foi a partir daí que os administradores começaram a estudar os trabalhadores e perceberam que eles não eram máquinas e um novo método de trabalho deveria surgir, onde os trabalhadores "gerenciavam" junto com os administradores, uma gestão colaborativa.

Segundo Laudon e Laudon (1996) apud Spinola (2013), a informação passou a ser percebida como uma ferramenta essencial para a tomada de decisão por volta dos anos 90. A

partir dessa década a difusão sobre a informação ser essencial ganhou mais força, a informação se tornou fundamental para toda e qualquer organização.

Segundo Zorrinho (1995) apud Braga (2000), gerir a informação é a capacidade de fazer o bom uso da informação, a partir do que ela pode oferecer, é ter a capacidade de tomar decisões a partir da informação.

Pensando nisso, gestão da informação é uma ferramenta que tem uma amplitude de estratégias que têm como objetivo reconhecer e perceber as necessidades informacionais dos usuários, prestando o suporte necessário para que atividades sejam desenvolvidas nas organizações ou em qualquer contexto que esteja inserida.

Partindo do princípio onde o planejamento estratégico e gestão da informação são processos eficientes e necessários nas organizações, indaga-se: De que forma acontece as relações existentes entre a gestão da informação e do planejamento estratégico?

Para responder a problemática estabelecida foi desenvolvido um estudo bibliográfico, que tem por objetivo fundamentar a teoria construída nesse estudo. Foi também realizado um estudo de caso, que acontece em um município do estado de Pernambuco que tem um setor de departamento epidemiológico, este setor é responsável por tomar decisões e realizar ações de prevenção e intervenção no município a partir das informações coletadas municipais.

O departamento epidemiológico realiza as ações a partir estabelecendo processos bem construídos a partir do planejamento estratégico e gestão da informação. No planejamento estratégico o processo acontece de forma precisa e pode ser percebido o uso da ferramenta 5W2H, que segundo Lucinda (2016) apud Alves (2021), é uma lista de tarefas bem construídas que busca auxiliar na construção do processo de planejamento. Esta ferramenta contribui para a construção das 4 etapas do planejamento estratégico.

Segundo Zimmermann (2015), o planejamento estratégico tem 4 etapas, que seguem a ideia da MACROPLAN, que são elas: A primeira etapa é a construção de premissas ou fundamentos, onde acontece a análise do que precisa ser realizado, ações que devem ser tomadas; A segunda etapa é a grandes escolhas, após serem identificadas quais ações devem ser realizadas, são avaliados como essas ações vão ser realizadas, quais escolhas serão colocadas em práticas; A terceira etapa é a elaboração do plano estratégico, neste momentos são estabelecidos os recursos que vão ser utilizados, quais ferramentas são necessárias, estabelecer como o plano estratégico vai ser desenvolvido, de fato; E a última etapa é implantação e monitoramento do plano, é o momento onde as ações são realizadas e também é avaliado como o planejamento estratégico, após ser colocado em prática, está sendo efetivo ou

não, também é avaliado de que maneira a organização está se comportando após a implementação das ações a partir do planejamento estratégico.

No que diz respeito a gestão da informação, o departamento epidemiológico segue a linha dos 4 elementos da gestão da informação, que são: contexto, mediação, fluxo e competência informacional.

O contexto informacional, segundo Presser et. al. (2013) apud De Paula e Presser (2020), é o meio informacional ao qual o inserido está inserido. E a partir disso o departamento faz a leitura do que está acontecendo.

A mediação informacional, segundo Junior (2009), é qualquer ação de intermédio realizada para que a informação chegue até o indivíduo. A partir dessa ideia, é o processo que o departamento epidemiológico realiza para que uma ação chegue até o indivíduo.

Segundo Forza e Salvador (2001) apud Inomata (2015), o fluxo informacional é visto como o processo de comunicação, ou seja, o caminho que a informação vai percorrer para chegar até o indivíduo. Tendo isso em vista, no departamento epidemiológico, qual o caminho que a informação, desenvolvida pelo departamento, percorre, ou mais precisamente, qual o caminho que a ação realizada pelo departamento vai percorrer para chegar ao município.

E por fim, o contexto, que segundo Santos (2010), é o momento em que o indivíduo torna a informação útil para si. Seguindo o raciocínio, é o momento em que a ação realizada pelo departamento surte efeito no município, seja uma ação de intervenção ou uma ação educativa de informação.

1.1 OBJETIVOS

Objetivo geral: Identificar as relações existentes entre o planejamento estratégico e a gestão da informação em uma secretaria de saúde de um município de Pernambuco.

Objetivos específicos: Identificar as práticas de planejamento estratégico no departamento de vigilância epidemiológica da secretaria de saúde de um município do estado de Pernambuco; Identificar as principais ferramentas utilizadas na elaboração e execução do planejamento; E compreender as práticas de gestão da informação existentes no processo de planejamento.

1.2 JUSTIFICATIVA

A presente pesquisa justifica-se visando que o planejamento estratégico tem grande impacto na tomada de decisão nas organizações e isso acontece a partir das informações que a organização recebe fazendo o bom uso das mesmas. Visando isso, a gestão da informação se

mostra um recurso necessário para as organizações, a junção do planejamento estratégico e a gestão da informação se mostra eficiente, porque as duas ferramentas têm a capacidade de construir processos estratégicos bem estruturados.

Esta pesquisa busca contribuir para a construção do conhecimento de forma acadêmica, trazendo a fundamentação sobre as relações existentes entre planejamento estratégico e gestão da informação, trazendo para a construção desse estudo nomes como Chiavenato, que fez estudo acerca do planejamento estratégico, e Davenport, que fez estudo acerca da gestão da informação, partindo desde seu contexto histórico e como esses processos são realizados.

A presente pesquisa busca então contribuir para a construção das práticas de planejamento estratégico e gestão da informação, que são relevantes para administradores e gestores que estão atuando no mercado de trabalho e que necessitam de novas percepções para o meio que estão inseridos, visando que o planejamento estratégico é uma ferramenta que torna possível o preparo para o futuro e a gestão da informação é uma ferramenta que possibilita a análise dos recursos informacionais e a partir disso contribuir para os processos estratégicos.

Tendo em vista os pontos elencados, a presente pesquisa valida sua importância visando a contribuição dada pela mesma a partir de uma nova perspectiva, que é constatar a relação existente entre planejamento estratégico e gestão da informação como duas ferramentas que são essenciais para a tomada de decisão e a construção de processos estratégicos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Apesar de não ser fácil encontrar de onde veio com precisão o início do planejamento estratégico é possível observar que essa “ferramenta” já é utilizada há muitos anos, pode-se comprovar isso no livro *A arte da guerra* que foi escrito por um pensador chinês denominado Sun Tzu e esse **livro** é de aproximadamente 500 a.C. Então é possível notar que o planejamento é existente há muitos anos.

Planejamento é algo que já está na realidade humana há muito tempo, muito antes mesmo de se ter o conceito de planejamento definido, planejar é se preparar para próximos acontecimentos e isto é algo que acontece a partir do que já foi vivido e do que é pensado. Segundo Júnior (2009) o homem desde os primórdios dos tempos percebeu que existia uma necessidade de se preparar para lidar com os mais distintos tipos de situações e adversidades, descobriu que pensar primeiro antes de agir aumentava as suas chances de se ter sucesso e aproveitar melhor os recursos disponíveis.

O planejamento é tão antigo quanto a história. A construção das pirâmides egípcias não se concretizou sem que tivessem sido elaborados complicados planos e projetos, e sem que os administradores tivessem se preocupado com a alimentação de milhares de trabalhadores, escravos e soldados, assim como planejado o transporte dos enormes blocos de granito, originários de local, na região sul do Egito (FARIA, 1994, p. 71 apud JUNIOR, 2008, p.14).

Planejamento é uma ferramenta utilizada e é observada há muitos anos e que vem se difundindo cada vez mais. Segundo Pacheco (2009), o planejamento é concebido como uma ferramenta que vem da estratégia militar, desenvolvida na Segunda Guerra Mundial, e isto presume um intenso conhecimento do organismo da empresa e das influências por ele recebidas das mudanças do ambiente nos aspectos políticos, econômicos, sociais e tecnológicos, visando mantê-la sempre em condições de competição com a concorrência.

A Revolução Industrial, iniciada em 1780, foi o momento onde aconteceu a mudança da manufatura para a maquinofatura, mudando a forma de produção visando a produção em massa, que também foi uma maneira de se preparar para o futuro (SANTOS; ARAUJO, 2011). Tendo isso vista percebe-se que para o processo acontecer, um planejamento teve que ser elaborado. Acontecimentos como este refletem muito nos dias atuais, porque mais e mais há uma busca por métodos para aplicar com precisão o planejamento estratégico a fim de se ter resultados mais concretos.

O planejamento, segundo Certo e Peter (1993), é um conjunto de atividades que foi criado para tornar possível chegar a uma situação desejada de maneira mais eficiente e efetiva, com a melhor concentração de esforços e recursos da empresa.

Segundo Chiavenato (2003) apud Pacheco (2009), planejamento pode ser definido como o processo desenvolvido para alcançar determinada meta desejada de modo eficiente, eficaz e efetivo, concentrando os melhores esforços e recursos que a empresa tem disponível. Além disso, o planejamento pode ser um processo de estabelecimento de um estado futuro desejado.

Planejamento estratégico é uma ferramenta que possibilita um gestor dentro de uma organização se preparar para novas situações.

O planejamento estratégico é uma ferramenta utilizada para auxiliar os negócios diagnosticando o melhor caminho para se alcançar os objetivos. Essa ferramenta poderá analisar melhor o ambiente externo da empresa, identificando as oportunidades e ameaças, assim como o ambiente interno, observando os pontos fortes e fracos da mesma, além de interpretar o mercado e seu comportamento para que se possa escolher o melhor caminho para se destacar frente aos concorrentes (FARIA, 1994, p. 71 apud JUNIOR 2008, p. 14.).

Juchem e Céspedes (2008), consideram o planejamento estratégico como uma poderosa ferramenta que constitui e consolida a situação da empresa, e isso vai da análise de mercado, análise da concorrência, passando pelo diagnóstico do posicionamento da marca até a definição de estratégias que combinem diferentes meios de comunicação interna e externa.

Segundo Kotler (1975) apud Alday (2000), o Planejamento Estratégico é uma metodologia gerencial que possibilita definir a direção a ser seguida pela organização, com o objetivo de causar um maior grau de interação com o ambiente.

O planejamento estratégico é a capacidade de organizar as ideias a partir do entendimento da situação e então estabelecer objetivos e metas para chegar a um determinado resultado (ANDREUZZA, 2004). O planejamento estratégico está em “toda parte como uma ferramenta” que possibilita definir e compor métodos que constroem um preparo para novas situações e metas, seja uma pessoa utilizando de maneira pessoal ou em uma organização. Nas organizações o planejamento deve estar atrelado a todas as ações e principalmente a essência da organização que a compõe.

De acordo com Serra (2004), o executivo deve ter o planejamento como uma atividade diária a ser praticada. Atividade essa que vem do executivo e que deve também passar para as demais pessoas da organização, fazendo com que o planejamento não seja concentrado apenas na liderança. O planejamento estratégico também é o processo que permite a organização se preparar para como ela vai se relacionar com o ambiente, a partir da definição dos seus objetivos e as estratégias para alcançá-los.

Segundo Carvalho *et. al.* (2020), o planejamento estratégico é um processo sistemático e de desenvolvimento organizacional onde tem metas bem estruturadas, contudo antes que se

estabeleça essas metas existe uma necessidade de analisar a situação atual da organização em relação ao ambiente. Exige também a importância de criar plano de ação, estabelecer os custos e os prazos, os responsáveis e o acompanhamento das atividades.

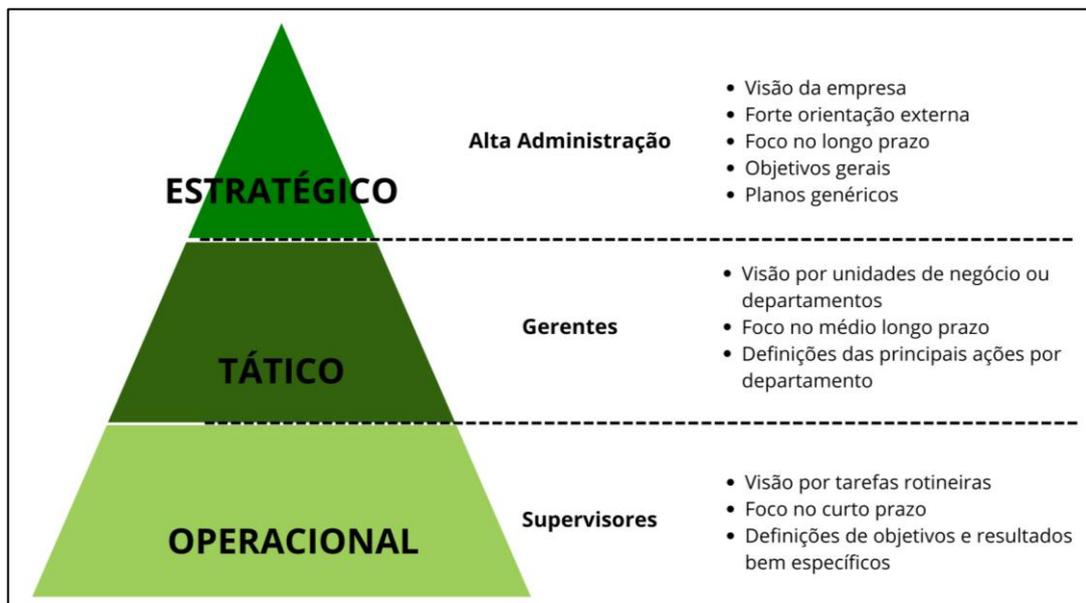
Tendo em vista que o planejamento é o um processo, faz-se necessário entender suas etapas. Segundo Zimermann (2015), o planejamento estratégico tem 4 etapas, seguindo o modelo de MACROPLAN, são elas:

- **A primeira etapa é a construção de premissas ou fundamentos:** Nesta etapa, são identificadas quais são as ideias iniciais da organização, são analisados a missão e a organização da organização. Uma avaliação dos ambientes internos e externos são realizadas com a finalidade de saber qual o atual estado que a organização se encontra e a partir disso são estabelecidos o que deve ser feito. E para que essa primeira etapa aconteça, é necessário que os líderes, o setor administrativo, trabalhem com o mesmo objetivo.
- **A segunda etapa é a grandes escolhas:** Nesta etapa, acontece já as primeiras movimentações, são estabelecidos quais objetivos devem ser alcançados. Nesse processo acontece a formulação da visão, que é como a organização gostaria de ser percebida no ambiente ao qual ela faz parte, e é estabelecido o mapa estratégico da organização, essa ferramenta auxiliar a percepção visual do que a organização terá que passar para chegar nos objetivos estabelecidos.
- **A terceira etapa é a elaboração do plano estratégico:** Nesta etapa, o plano estratégico ele é analisado, cada ação que vai ser realizada, cada tomada de decisão, é nessa etapa que o plano ele é detalhado. São avaliados os indicadores, que auxiliam na tomada de decisão. Esses indicadores são ferramentas essenciais, porque podem tornar possível perceber, durante o processo de elaboração do plano estratégico, quais ações serão mais eficientes, o que é mais confiável para o contexto onde a organização está inserida. Nesta etapa também são avaliados os recursos que são necessários para que as ações sejam realizadas, são avaliados os limites que a organização tem.
- **E a última etapa é implantação e monitoramento do plano:** Nesta etapa, é avaliado como a implementação das ações será realizada, são estudados os processos logísticos para que isso seja possível, ou seja, é o momento onde o plano é posto em práticas. Após a implementação também se faz necessário avaliar o comportamento da organização. Estudar a reação a partir da ação realizada é importante porque pode ser necessário que novas ações sejam feitas, todo o planejamento estratégico é estudado para ser

implementado com sucesso, mas é necessário levar em conta possíveis situações inesperadas.

No planejamento também existem os tipos. Para que seja mais prático a compreensão dos tipos de planejamento que se integram ao planejamento estratégico segue a imagem abaixo:

Figura 1: Planejamento Estratégico, Tático e Operacional – O Guia completo para sua empresa garantir os melhores resultados!



Fonte: Site Treasy (2015)

Para Chiavenato (2004), o planejamento estratégico é uma atividade constante, de maneira sistemática e com a maior quantidade de conhecimento possível, de tomar decisões contemporâneas que incluem riscos: é estabelecer minuciosamente tarefas que estão de acordo com essas decisões e com os resultados analisar se essas decisões estão fazendo sentido para a organização.

Segundo Fernandes *et. al.* (2015), o planejamento estratégico não pode ser simplesmente algo apenas idealizado, não pode ser algo discutido, conversado, escrito no papel, mas que não é posto em prática. Deve ser praticado de forma contínua, dia a dia buscando utilizar os recursos disponíveis e necessários e também se adaptando às situações.

Como é possível observar na figura 1, o planejamento estratégico está “dedicado” ao setor que é responsável por dar visão, direção que a organização deve tomar, em como ela deve também lidar com as novas situações. Segundo Chiavenato (2004), o planejamento estratégico está ligado com os objetivos estratégicos médio e longo prazo que afetam o objetivo, meta, e o que é possível para a organização.

Segundo Zapelini (2010), o planejamento é usado para gerenciar os recursos com o objetivo de atingir os planos estratégicos. Tem como finalidade otimizar um setor específico de uma organização, trabalha as etapas dos objetivos.

Como pode ser visto na figura 1, o planejamento tático acontece no setor gerencial e trabalha com os médios e longos prazos visando fortalecer ações por departamento.

Segundo Mendes (2009), o planejamento tático é desenvolvido nos níveis intermediários, que tem como principal objetivo usar os recursos disponíveis da organização de maneira eficaz para alcançar os objetivos dos planos estratégicos.

O planejamento tático é responsável por manobrar, orientar, direcionar, os grupos, equipes, setores com o objetivo de que esses grupos cheguem no objetivo que foi estabelecido pelos planos estratégicos.

Segundo Marcondes (2020), o planejamento operacional é centralizado nas atividades operacionais da organização, essas atividades são empenhadas pela essência da organização com a orientação dos supervisores, referem-se à junção de partes semelhantes que contêm detalhes como os recursos que são fundamentais para o desenvolvimento e implementação de atividades.

Na figura 1 é possível notar que o planejamento operacional cuida das atividades que podem determinar a desenvoltura da organização, o quanto ela produziu ou não, se bateu as metas. Setores de supervisão são responsáveis, ou pelo menos trabalham ou deveriam, pelo planejamento operacional. Segundo Marcondes (2020), o planejamento operacional é setor de eficiência que é responsável pelas atividades rotineiras da organização, assegurando que a essência da organização, colaboradores, realizem essas atividades de acordo com o planejamento tático.

Segundo Teixeira e Alonso (2014) apud Cruz *et. al.* (2017), o planejamento estratégico é tido como uma ferramenta que possibilita perceber novas oportunidades para proporcionar crescimento e também perceber possíveis ameaças no ambiente que a organização está. Tendo como resultado, o planejamento torna possível a observação de fatores que influenciam nas tarefas que a organização desenvolve.

O planejamento estratégico está presente em muitas organizações, se não todas, porque é uma ferramenta que proporciona potencializar a capacidade de crescimento da organização. Isso acontece porque ele é aplicado com a finalidade de tornar possível uma análise do que é necessário. Ele também se utiliza de outras ferramentas que auxiliam, como análise de **SWOT** (Strengths = forças, Weaknesses = fragilidades, Opportunities= oportunidades, Threats=

ameaças) e **5W2H** (What= o quê, Who= quem, Where= onde, When= quando, Why= por quê, How= como, How much= quanto custa).

De acordo com SENNA (2015) apud CRUZ *et. al.* (2017), a utilização do planejamento estratégico tem como objetivo aprimorar os recursos da organização, e para isso ele segue um método que é focado em eficiência, eficácia e efetividade. Ou seja, a aplicação é para otimização de recursos, otimização de operações e atividades.

Segundo Fava e Andion (2002), o planejamento estratégico tem como finalidade fornecer aos gestores e suas equipes uma ferramenta que os mantenha capacitados de informações para a tomada de decisão, fazendo com que eles atuem de proativamente, possibilitando um preparo para as novas situações de mercado.

As figuras a seguir podem dar uma noção mais “exata” de como o planejamento estratégico acontece em uma organização a partir da ferramenta SWOT e 5W2H, respectivamente.

Figura 2: Análise de Swot

Figura da SWOT	
Forças	Oportunidades
Pontos positivos internos ao negócio, que os sócios e a equipe têm autonomia para modificar	Pontos positivos externos ao negócio, que os sócios e a equipe não têm autonomia para modificar
Fraquezas	Ameaças
Pontos negativos internos ao negócio, que os sócios e a equipe têm autonomia para modificar	Pontos negativos externos ao negócio, que os sócios e a equipe não têm autonomia para modificar

Fonte: Site Arquivoi (2020)

A análise de SWOT, como exibido na figura acima, é uma ferramenta que, a partir de uma análise cautelosa do ambiente externo e interno da organização, possibilita o reconhecimento e a análise de cenários que vão possibilitar a elaboração de um planejamento a fim de visar ações que devem ser tomadas (KUAZAQUI, 2016 apud PONTES, 2019).

A análise de SWOT, é uma ferramenta fundamental, porque ela é estrutura pensada para tornar possível a percepção de novas perspectivas acerca do que precisa ser melhorado e o que precisa ser intensificado, tendo em vista os pontos fracos e fortes, bem como avalia novas oportunidades, visando chegar aos objetivos estabelecidos pela organização.

Figura 3: 5W2H

Plano de Ação						
O que	Porque	Onde	Quando	Quem	Como	Quanto custa
Quais atividades serão feitas para atingir o objetivo	É importante sempre ter clareza da justificativa de cada ação para entender sobre sua importância	O local onde será desenvolvida e aplicada tais ações	O prazo limite de entrega ou de conclusão da ação é importante para que as coisas se efetivem	Ter donos das ações é essencial para que elas sejam feitas	O modo como será executada a atividade é importante para a eficiência	Os custos ou orçamento necessário para a aplicação

Fonte: Site Arquivêi (2020)

A ferramenta 5W2H que, como exibida na figura acima, funciona como um checklist de atividades bem construídas e precisas que servem para que o projeto seja realizado com sucesso (LUCINDA, 2016 apud ALVES, 2021).

O planejamento estratégico se tornou uma ferramenta fundamental para que as organizações conseguissem aumentar seus resultados e competitividade. Planejar passou a ser uma questão de se manter à frente dos concorrentes e também estar atento às tendências dos consumidores, seja de serviços ou produtos (NERIS *et. al.*, 2017).

Planejamento “está” em todo ambiente, desde uma pessoa que planeja sua vida até uma imensa organização, principalmente nela, que busca por organizar a direção e o objetivo que deseja chegar, para lidar com situações futuras sejam elas a curto, médio e longo prazo.

Fava e Andion (2002), apontam que o planejamento estratégico é um instrumento fundamental para a gestão das organizações. Ela é uma das funções mais importantes de gestão na atualidade. É por meio dessa função que o gestor vai estabelecer critérios que vão possibilitar uma direção para a organização, assim como vai permitir a condução e o controle das operações e atividades.

Segundo Chiavenato (2004), o planejamento estratégico é fundamental porque ele proporciona para uma organização a capacidade de estar se adaptando às situações, mesmo que essas situações sejam as mais adversas possíveis. Ele complementa que as organizações mais bem sucedidas são aquelas que são as que têm capacidade de se adaptar às constantes mudanças no competitivo e dos negócios.

Filho (1978), relata que em 1977 uma pesquisa foi realizada com cerca de 40 altos executivos no Brasil. Essa pesquisa tinha como objetivo que os participantes indicassem os instrumentos que retornavam um melhor desempenho para a gestão de suas organizações. Um dos itens que todos os participantes selecionaram foi o planejamento estratégico.

Planejamento estratégico é uma ferramenta imprescindível para organizações que tem como objetivo a capacidade de adaptação e expansão, porque quanto mais uma organização se torna adaptável mais ela tem a tendência de crescer na direção desejada.

Como já dizia Teixeira e Alonso (2014) apud Cruz *et. al.* (2017), o planejamento estratégico é tido como uma ferramenta que possibilita observar novas oportunidades. Tendo isso em vista, o planejamento estratégico é vantajoso porque ele possibilita uma empresa estar sempre à frente da concorrência, vantagem competitiva.

A vantagem do planejamento estratégico está em poder coordenar as ações que vão ser tomadas, permite um alinhamento das ideias, aumento da eficiência operacional, permite que as organizações se preparem para o futuro, seja internamente ou externamente visando o mercado. Segundo Fava e Andion (2002), o planejamento estratégico é uma função que permite ao gestor estabelecer critérios que vão possibilitar uma direção para a organização, assim como vai permitir a condução e o controle das operações e atividades.

Apesar de ser uma ferramenta completa e funcional o planejamento estratégico pode ser um processo caro para pequenas e médias empresas, isso porque essas empresas podem estar começando ainda no mercado, entrando no mercado, e no processo de planejamento estratégico pode existir a necessidade de algumas ferramentas específicas para que esse processo seja implementado corretamente, por exemplo a contratação de pessoal competente (SITEWARE, 2019).

O planejamento estratégico é um processo complexo, é constituído de muitas etapas e atividades que têm uma conexão entre elas e necessitam de constante observação, porque enquanto o processo está acontecendo há uma necessidade de reajustes constantes na organização e isso demanda de muita paciência. Planejamento estratégico é um processo que requer muita pesquisa, e também existe a necessidade de que os colaboradores devem estar atualizados constantemente sobre o que está acontecendo para que eles possam contribuir e acompanhar o desenvolvimento da organização (SITEWARE, 2019).

Barreto *et. al.* (2015) dizem que, pequenas empresas têm como preocupação o fato de que seus gestores, possivelmente, não tenham, conhecimento “amplo” do que é planejamento estratégico quando comparados às grandes empresas, que têm um acesso a grande disponibilidade de ferramentas que podem ser usadas para facilitar o gerenciamento. Contudo

a aplicação do planejamento estratégico nas pequenas empresas juntamente com profissionais capacitados pode tornar possível a manutenção e a prosperidade de um padrão de negócio.

Pequenas empresas podem utilizar o planejamento estratégico para organizar seu plano de negócio, entretanto isso deve acontecer com cautela para que cada ação realizada seja a mais assertiva possível.

As organizações precisam elaborar o objetivo desejado, aplicar o planejamento estratégico, traçar tarefas que vão tornando o objetivo desejado mais próximo de ser alcançado, revisar constantemente o planejamento e as estratégias que estão sendo aplicadas e trabalhar até que a organização cresça (COSER, 2021).

Informação é um dado que é trabalhado de forma que traga significado para o usuário e lhe traz valor e é um fator essencial para tomada de decisão (DAVIS, 1974 apud FREITAS *et. al*, 1997).

Segundo Santos (2018), gestão é a maneira, método, processo organizado usado para atingir metas. A partir disso é possível notar que “isso é base” do planejamento estratégico, saber gerir informação para então pensar no planejamento, direcionar e executar.

Segundo Kotler (1975) apud Alday (2000), o Planejamento Estratégico é uma metodologia gerencial que possibilita definir a direção a ser seguida pela organização, com o objetivo de causar um maior grau de interação com o ambiente.

Segundo Davenport (1997) apud Miranda (2010), gestão da informação são atividades organizadas que vão espelhar a maneira como a organização coleta, dissemina e usa a informação. A informação bem gerenciada vai ser coletada, compartilhada e utilizada a favor da organização e a partir disso possibilitar traçar quais caminhos a organização deve seguir.

E o planejamento é um conjunto de atividades que foram criadas para tornar possível chegar a uma situação desejada de maneira mais eficiente e efetiva, com a melhor concentração de esforços e recursos da empresa (CERTO; PETER, 1993).

A partir das ideias observadas é possível perceber que planejamento estratégico depende essencialmente de informação para que seja construído e pode ser unido a outra ferramenta que se faz presente nas organizações que é a gestão da informação.

2.2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Para entender um pouco de onde vem a gestão da informação é necessário que os dois termos, gestão e informação, sejam vistos separadamente e a partir disso perceber o que deu origem à gestão da informação. Segundo Santos (2018), gestão são métodos que a organização

utiliza para atingir seus objetivos, é utilizar a ferramenta administração para tornar possível chegar nas metas estabelecidas.

A maneira de perceber a gestão já era vista nos anos de 1886, quando o empresário Henry Towne, um dos primeiros sistematizadores da gestão, fala que era necessário levar um pouco da ciência da engenharia ao gerenciamento das organizações e a isso ele deu início a uma nova arte, a arte da gestão (PIERACCIANI, 2018).

Gestão é a maneira, método, processo organizado usado para atingir metas, segundo defende Santos (2018). No séc. XIX os administrados não se preocupavam muito na padronização dos serviços feito pelos funcionários, contudo na busca por desenvolvimento, velocidade, dinamicidade nos processos de produção, o americano Frederick Taylor trouxe um modelo onde o funcionário produzia mais em menos tempo, através da supervisão das atividades realizadas, esse modelo é conhecido como taylorismo até os dias de hoje (PIERACCIANI, 2018).

Foi no século XIX que os administradores perceberam que os funcionários não estavam satisfeitos com o trabalho, as atividades realizadas, é a partir daí que começaram os estudos sobre os trabalhadores e foi assim que eles entenderam que os funcionários não eram máquinas, mas seres humanos e era importante saber o que eles queriam e o que sentiam, a autora Mary Follet defendia que a gestão deveria ser participativa com os funcionários e passar a gerenciar junto com os mesmos (PIERACCIANI, 2018).

Segundo Galvão (2021), gestão é um método que contém processos e possibilitam uma organização traçar novas metas e objetivos buscando um patamar acima, ou seja, fazer com que ela se desenvolva mais. Santos (2019), complementa que gestão é uma ferramenta que acompanha o que está acontecendo diariamente na organização buscando atingir metas, a gestão busca fazer com que a organização, como um todo, atinja as metas trabalhando juntamente com as pessoas, colaboradores.

Segundo Le Coadic (1994), informação é o elemento que contém o sentido. É um significado transmitido a um ser que tem consciência através de algum meio comunicativo: seja impresso, seja um sinal elétrico ou onda sonora. Le Coadic (1994), fala sobre a informação carregar um elemento que contém sentido e isso pode ser visto na segunda guerra mundial quando dois analistas criptográficos, Shannon e Turing, já cuidavam de decodificar os dados que eles conseguiam e os “transformavam” em informação.

Segundo Zhang (1988) apud Braga (2000), o conceito de informação deriva do latim que significa um processo de comunicação, contudo a informação tem muito mais variações do que possa ser o seu significado. Pode-se dizer que informação também seja um processo que

leva ao conhecimento, ou, de maneira mais prática, a informação é algo que reduz a incerteza, pode ser vista como um instrumento de compreensão.

Segundo Drucker (1999) apud Calazans (2006), informação são dados organizados que geram significado. Miranda (1999) apud Calazans (2006), complementam definindo informação como dados organizados que têm significado e auxiliam na tomada de decisão.

A informação tem sua história iniciada a partir do momento que o homem quis compartilhar o que sabia. Segundo Barreto (2002), foi em um cenário pós-segunda guerra mundial que se deu início de muitos processos que contribuíram para que “a informação” tivesse uma evolução mais significativa e fosse observada com mais cuidado, a criação de novas tecnologias que se preocupavam com a coleta, organização, armazenamento, classificação, compartilhamento e disseminação da informação.

Segundo Barbosa (2008), a preocupação com informação, do ponto de vista gerencial, é muito mais antiga do que se pensa atualmente. A origem da gestão da informação pode ser encontrada nos trabalhos que Paul Otlet construiu, o marco essencial para que a gestão da informação fosse desenvolvida, disciplina que antes era conhecida como documentação, veio com a publicação do livro *Traité de documentation*, em 1934.

Nas décadas de 60 e 70 a informação era vista apenas como uma ferramenta que auxiliava apenas os objetivos gerais da organização. Foi só na década de 80 que a informação passou a ser percebida como uma ferramenta que tinha a capacidade de controlar e gerenciar uma organização e passava a auxiliar nos processos de tomada de decisão, foi nesse período que lentamente surgiram estudos acerca da gestão do conhecimento e inteligência competitiva. A partir da década de 90 foi que a informação passou a ser reconhecida como uma essencial ferramenta estratégica, para qualquer tipo de organização (LAUDON; LAUDON, 1996 apud SPINOLA, 2013).

Segundo Spinola (2013), as atividades relacionadas à gestão da informação se fazem presentes em diversas situações. Sempre foi necessário um profissional que tivesse a capacidade de gerir a informação, é preciso apenas que a informação esteja registrada em algum formato e suporte.

Segundo Santos (2017), a gestão da informação consiste em organizar e gerenciar processos estratégicos e recursos através de um modelo que tem o objetivo de alcançar as metas estabelecidas.

Gestão da informação são processos organizados onde a gestão se utiliza dos recursos que a informação disponibiliza para o melhor desempenho, desenvolvimento, uso, compartilhamento e disseminação da mesma.

Gerir a informação é, assim, decidir o que fazer com base em informação e decidir o que fazer sobre informação. É ter a capacidade de selecionar um repositório de informação disponível aquela que é relevante para uma determinada decisão e, também, construir a estrutura e o design desse repositório (ZORRINHO 1995, p. 146 apud BRAGA 2000, p. 4).

Segundo Schemes (2021), as informações mais valiosas são dos consumidores, clientes, porque são informações sobre compras realizadas, o que é buscado e o feedback que eles dão. E gerenciar essas informações torna possível perceber novas oportunidades para a organização, porque a partir do que o consumidor fornece de informação é possível direcionar melhor o foco, direcionar os esforços e planejamento e então saber quais os objetivos que devem ser alcançados.

A gestão da informação é conceituada como uma atividade que tem uma amplitude de estratégias e têm como objetivo reconhecer e perceber as necessidades informacionais dos usuários, prestando o suporte necessário para que atividades sejam desenvolvidas nas organizações ou em qualquer contexto que esteja inserida (VALENTIM, 2004 apud SPINOLA, 2013).

A gestão da informação pode ser definida como a capacidade de utilizar os recursos informacionais seguindo métodos, estratégias e meio que possibilitam atender a demanda das necessidades informacionais, percebendo também onde se dá o ponto de partida da necessidade, os meios que precisam ser utilizados para atender a demanda e a maneira como as atividades vão ser realizadas.

Segundo Valentim (2004) apud Valentim (2008), nos ambientes organizacionais a gestão da informação é uma ferramenta que é aplicada para reconhecer as necessidades informacionais, estruturar o fluxo de informação nos departamentos da organização, coletar e distribuir informações de todas as naturezas possibilitando a melhoria de serviços e produtos informacionais que vão contribuir diretamente no cotidiano da organização e no processo de tomada de decisão.

Segundo Santos (2021), a informação no meio organizacional atende demandas que são caracterizadas como funcionalistas (informação como objeto), estruturalista (informação como poder), humanista (informação como emancipação) e interpretativista (informação como significado). Seguindo o raciocínio a gestão da informação é usar a informação como base para decisão, e a partir disso decidir o que fazer com a informação, uma vez que o gerenciamento aplicado efetivamente busca solucionar problemas em recuperação, contexto e ambiente informacional (ILHARCO, 2003 apud VALENTIM, 2008).

A gestão da informação segue uma estrutura bem construída, tendo pontos bem definidos para isso, na figura a seguir Valentim identifica essa estrutura:

Figura 4: Gestão da Informação

Gestão da Informação
Âmbito Fluxos Formais
Objeto Conhecimento explícito
Atividades Base
<ul style="list-style-type: none"> ● Identificar necessidades/demandas de informação; mapear e reconhecer fluxos formais; ● Desenvolver a cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/socialização de informação; proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação; prospectar e monitorar informações; Coletar, selecionar e filtrar informações; ● Tratar, analisar, organizar, armazenar e agregar valor às informações, utilizando tecnologias de informação e comunicação; ● Desenvolver e implantar sistemas informacionais de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e o uso de informação; ● Elaborar produtos e serviços informacionais; elaborar e implantar normatizações visando à sistematização da informação produzida internamente e externamente; ● Retroalimentar o ciclo.

Fonte: Modificado de Valentim (2008, p. 4 - 5)

Segundo Braga (2000), a gestão da informação tem como objetivo apoiar a política global da empresa, pois ela contribui em todos os âmbitos de uma organização, uma vez que ela é capaz de organizar como o conhecimento é disseminado dentro da organização, auxiliando na tomada de decisão, tornando possível a melhor utilização dos sistemas de informação e é capaz também de construir a imagem que uma organização deve ter e sua comunicação internamente e externamente.

A gestão da informação é aplicada na organização para integrar, implantar, uma estrutura que possibilita usar a informação como centro das decisões. Aplicada para entender de onde parte a necessidade de organização, como aplicar os processos necessários e tornar a informação útil para a organização.

Segundo Spinola (2013), todos os tipos de organizações necessitam de serviços que sejam especializados em gestão da informação. Toda organização que queira ter vantagem

competitiva e ser destaque no acirrado mercado devem possuir competentes gestores de recursos informacionais, isso pode ser confirmado por diversas organizações, de diferentes portes.

Segundo Kirk (1999) apud Santos (2021), a gestão da informação é complexa e tem potencial para facilitar as conquistas de uma organização, ela tem uma linha direta para os objetivos que a organização deseja e por isso está em todos os tipos de organizações, sendo aplicada no ambiente cultural, político e social.

Segundo Santos (2021), neste período de globalização, a facilidade de acesso, recuperação, propagação da informação é um fator decisório para fortalecer as ações no mundo dos negócios, a informação é um material rico, se não for o mais, para possibilitar que uma organização tenha um diferencial competitivo.

A informação é o fator essencial para uma organização nos dias atuais, porque para se manter no mercado é necessário que uma organização tenha capacidade de ser competitiva e para isso é necessário que exista a gestão da informação, não ainda ter informação e não usar a favor da organização.

É notório que a informação nos dias atuais se tornou um elemento fundamental para o desenvolvimento do que quer que seja, porque ela afeta no processo decisório. Entretanto, é necessário que a informação seja gerenciada para ser utilizada de forma estratégica e a gestão da informação é responsável por esse processo (SILVA; TOMAÉL, 2007).

Segundo Santos (2021), a gestão da informação proporciona maior velocidade e segurança nos processos de acesso, obtenção e uso da informação dentro das organizações, bem como também possibilita que os diferentes tipos de setores e sujeitos possam se comunicar e se relacionar dentro da organização, isso afeta diretamente na construção do conhecimento e também é de grande importância no momento da tomada de decisão.

A gestão dos recursos informacionais torna-se cada vez mais necessária para todos os tipos de organizações, pode-se considerar as diversas comprovações que foram evidenciadas ao longo do tempo, temos o grande marco que foi a segunda guerra mundial, meios de lidar com as informações que eram pertinentes àquele momento, onde a informação fosse bem gerenciada e usada de forma estratégica estava à frente.

É notável que gestão da informação é uma área que perpassa por várias outras, isso se deve a sua grande importância no sentido de poder orientar a informação e até ressignificar ela, o que torna disponível a utilização de várias ferramentas e a abordagem de diversos elementos que a constroem. Tendo isso em vista, e também tendo um ponto desejado para ser exposto nesta pesquisa, será abordado a seguir os 4 elementos que estão na gestão da informação.

Elementos estes que são o contexto informacional, a mediação informacional, o fluxo informacional e por último, mas não menos importante, a competência informacional.

O contexto informacional é uma junção de situações, circunstâncias e a partir disso é gerado um significado, um sentido. Segundo Presser *et. al.* (2013) apud Paula e Presser (2020), o contexto pode ser entendido como um meio onde ocorre um evento, e há uma organização de significados e situações, ajustado de forma objetiva pelo ambiente sociocultural, político, econômico, entre outros.

Segundo Presser e Souza (2012) apud Presser e Azevedo *et. al.* (2013), de maneira geral o contexto informacional diz respeito ao universo de referência onde o processo informacional é desenvolvido e também os elementos que o constituem formam o comportamento informacional, pode inibir ou incentivar a atividade do usuário.

Segundo Saracevic (1996) apud Foresti (2018), o contexto é importante para a informação porque a partir dele é possível compreender o usuário e os diversos meios sociais e culturais, assim como também compreender os problemas que as unidades informacionais enfrentam. O contexto traz impacto na informação, no conhecimento e na produção científica.

O contexto informacional é o meio onde as situações e circunstâncias se formam e a partir disso é gerado uma informação, em outras palavras, o contexto é constituído de acontecimentos que geram um significado para cada usuário em cada sociedade e em cada cultura, em diversos espaços. Entendido o conceito do contexto, a seguir, apresenta-se a mediação da informação.

Segundo Júnior (2009), mediação da informação pode ser entendida como toda ação de intermédio, realizada por um profissional da informação, e essa ação pode acontecer consciente e inconscientemente, direta ou indiretamente, individual ou coletivamente, que adequa a informação para atender a uma necessidade informacional.

A mediação da informação possibilita e exige concepção da informação que movimente o usuário de um simples receptor, tornando-o ator central e proprietário do processo de informação, ou seja, a existência da informação é determinada pelo usuário, que é quem se utiliza do conteúdo (JÚNIOR, 2009 apud PAULA; PRESSER, 2020).

Tendo isso em vista, a mediação da informação pode ser compreendida como um processo que faz a ligação da informação e o usuário que tem uma necessidade de informação para ser atendida, logo após que essa necessidade é atendida o usuário torna-se o ator que faz uso da informação.

A mediação da informação divide-se ainda em duas partes: implícita e explícita. A mediação implícita acontece sem que seja necessário a presença física imediata do usuário nos

espaços dos equipamentos de informação. Nesses espaços estão presentes a seleção, armazenamento e o processamento da informação (JÚNIOR, 2009).

A mediação explícita por outro lado acontece nos espaços onde a presença do usuário é essencial, inevitável, mesmo que essa presença não seja física, como nos acessos remotos, por exemplo, sem que o profissional da informação precise interferir (JÚNIOR, 2009). Entendida a mediação, aborda-se na sequência o fluxo de informação.

O fluxo informacional pode ser entendido como um processo de comunicação que impulsiona a troca de informação, para que isso aconteça ele usa como critério o caminho, fluxo, que a informação percorre dentro da organização (FORZA; SALVADOR, 2001 apud INOMATA *et. al.*, 2015).

Segundo Durugbo (2013) apud Paula e Presser (2020), fluxo informacional é definido por uma lógica de um sistema distribuído, que é constituída por agentes e a relação no sistema distribuído, ou seja, a informação corre de forma restrita a duas partes isoladas que têm algum tipo de relação ou conexão e seguem uma ordem de regras estruturais e comportamentais.

Fluxo informacional pode ser entendido como um meio onde indivíduos conseguem se comunicar, essa comunicação acontece a partir do momento que a informação é gerada, informação essa que percorre um caminho fluído e vai de um indivíduo ao outro gerando conhecimento.

Fluxo de informação pode ser entendido como uma sequência de eventos, que parte desde a origem da informação, por parte do emissor, até seu alcance/entendimento pelo receptor, gerando assim conhecimento, seja de maneira coletiva ou individual (GREEF e FREITAS, 2012 apud CUNHA, 2015). Compreendendo o fluxo da informação apresenta-se na sequência a competência informacional.

Segundo Miranda (2004) apud Santos (2010), competência informacional é um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que se relacionam e afetam de alguma maneira parte das atividades de um indivíduo, preestabelecendo padrões, pode ser medido e até mesmo melhorado a partir do treinamento.

Competência informacional se apresenta como um algo necessário a todo indivíduo, tendo em vista que os serviços e os produtos informacionais vêm cada dia revolucionando mais a rotina do trabalho, das organizações, do dia a dia e graças a esse fator é necessário que novos conhecimentos se façam presente para que seja possível a realização das atividades nos novos ambientes (SANTOS, 2010).

Competência informacional é a capacidade de aprendizado de novas habilidades e adaptação do indivíduo nesse novo ambiente de serviços e produtos informacionais que estão evoluindo e demandam de novos conhecimentos.

Segundo Belluzzo (2003) Santos (2010), a competência informacional é um procedimento constante de relação do indivíduo com a compreensão da informação e sua expansão e das capacidades necessárias para a geração de novos conhecimentos e sua aplicação ao cotidiano ao longo da vida.

Competência da informação é a capacidade percebida que o usuário tem de utilizar a informação para atender suas necessidades, é a capacidade percebida por ele e por aqueles com ele interage, convive.

3 METODOLOGIA CIENTÍFICA

Segundo Santos e Filho (2012), a metodologia é a ferramenta usada para encontrar relações, fatos e leis que são pertinentes aos diferentes objetos investigativos. É um conjunto de processos do qual o pesquisador usa para construir o conhecimento tendo como objetivo resolver o problema proposto.

Essa pesquisa é caracterizada pela abordagem qualitativa. Segundo Guerra (2014), o pesquisador fará uma construção a partir do entendimento do seu objeto de estudo. E para realizar isso, o pesquisador estabelece um ponto teórico que vai fundamentar os instrumentos que serão usados na coleta de dados. Quando o pesquisador tem os dados coletados, é efetuado então a análise e assim construir uma discussão dos resultados da pesquisa.

Quanto **aos meios**, com o objetivo de fundamentar a teoria este estudo se caracteriza como uma pesquisa bibliográfica, alinhada a Sousa *et. al.* (2021), que dizem que a pesquisa bibliográfica é a análise de obras que já foram publicadas sobre a teoria que irá dar a direção para a construção do trabalho.

Assim, **quanto aos fins**, com o objetivo de fundamentar a prática este estudo se caracteriza como uma pesquisa de estudo de caso único, que se passa no Departamento epidemiológico, numa Secretaria de Saúde de um município do estado de Pernambuco. Segundo Yin (2001) apud Viana (2001), o estudo de caso é um método de pesquisa que usa, normalmente, dados coletados, qualitativos que são parte de situações reais, com a finalidade de explicar, explicar ou descrever um fenômeno de acordo com seu contexto.

O departamento de vigilância epidemiológica em questão é responsável por coletar, armazenar, organizar e analisar dados de saúde-doença do município, analisando fatores das enfermidades, saúde coletiva e possíveis riscos à saúde coletiva e assim propor medidas de prevenção.

3.1 COLETA DE DADOS

Segundo Martins (2019), a coleta de dados tem como objetivo unir dados para uso posterior através de técnicas específicas de pesquisa. Esses dados são utilizados para realização de tarefas, pesquisas, experimentos e estudos.

Para a coleta de dados foi realizado na primeira etapa uma pesquisa documental. Segundo Piana (2009), a pesquisa documental é realizada a partir de documentos atuais ou menos atuais, esses documentos devem ser cientificamente autenticados. Os documentos

analisados serão as fichas de notificação, que é um documento que dá origem a toda informação coletada para o departamento.

Na segunda etapa da coleta de dados, foi realizada uma entrevista, entrevista semiestruturada. Segundo Triviños (1987) apud Manzini (2004), uma entrevista semiestruturada é caracterizada pelo uso de perguntas básicas que são fundamentadas por teorias e hipóteses que têm relação com o tema da pesquisa.

A entrevista foi realizada no mês de agosto, do ano de 2022, feita com o gerente, Bacharel em saúde coletiva pela Universidade de Pernambuco, do setor de epidemiologia, com a finalidade de saber como eles planejam e usam estrategicamente esses dados.

3.2 ANÁLISE DE DADOS

Segundo Teixeira (2003), a análise de dados consiste num processo de formação de sentido a partir dos dados coletados e esse processo acontece através da consolidação, interpretação e compreensão dos dados, ou seja, é dar significado a tudo que já foi construído na pesquisa.

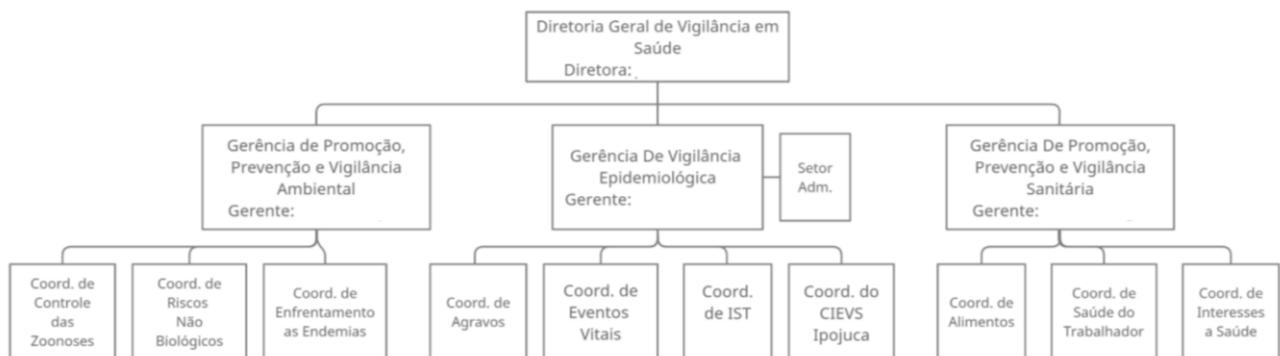
Como abordado anteriormente, a análise foi realizada em um documento que proporciona as informações necessárias para o departamento de vigilância epidemiológica, onde, neste documento contêm todos os dados de munícipes da cidade, como: data de nascimento, nome, endereço e o tipo de notificação, que pode ser a doença ou o evento que acometeu o paciente.

Em seguida, foi realizado uma entrevista com o gerente do departamento, que o superior máximo do mesmo, partindo de duas perguntas já preestabelecidas: Como acontece o armazenamento e organização das informações? Como é efetuado o planejamento a partir das informações armazenadas, organizadas e analisadas?

4 RESULTADOS

A prefeitura, onde o estudo de caso foi realizado, se encontra no estado de Pernambuco, é uma região próxima a área litorânea, segundo dados do IBGE possui aproximadamente 93 mil habitantes e está entre as 10 prefeituras mais ricas do estado de Pernambuco. Precisamente, o estudo de caso foi realizado em um dos departamentos, departamento de Vigilância Epidemiológica, que está alocado no departamento de Vigilância em Saúde da Secretaria de Saúde deste município. O departamento é dividido em coordenações. Para uma melhor compreensão segue o organograma abaixo:

Figura 5: Organograma da Diretoria Geral de Vigilância em Saúde



Fonte: Departamento Epidemiológico

A coordenação de agravos é responsável por receber as fichas de notificação. A coordenação de eventos vitais é responsável por monitorar o nascimento e a mortalidade. A coordenação é responsável por monitorar notificações de infecções sexualmente transmissíveis. E a coordenação do CIEVS é Centro de Informações Estratégicas em Vigilância em Saúde. Cada coordenação tem suas atividades bem definidas, cada coordenação também é responsável por alertar caso haja algum agravou doença acima da média das métricas.

Ayres (2016), diz que a vigilância epidemiológica é um processo contínuo de coleta, análise, interpretação e disseminação de informações e dados, a partir dessas informações são recomendadas e adotadas medidas de prevenção a problemas relacionados à saúde, ou seja, esse departamento tem a finalidade de fazer o planejamento e juntamente com outros setores executar as medidas preventivas.

Seguindo o padrão, nesse determinado setor, de uma determinada prefeitura do estado de Pernambuco, as atividades acontecem do mesmo modo que Ayres (2016) evidencia. As informações coletadas vêm a partir dos postos de saúdes distribuídos por todo o município, que servem para alimentar os arquivos que possibilitam a análise e estudos das métricas, também há o monitoramento de notícias sobre a saúde que são publicadas em algumas fontes de

informação, uma dessas fontes é a EIOS, Epidemic Intelligence from Open Sources (Inteligência epidemiológica de fontes abertas), nessa fonte é possível acompanhar o que está sendo publicado no mundo, é possível acompanhar causas que afetam diretamente a saúde.

As informações vêm, dos postos de saúde distribuídos pelo município, preenchidas em fichas físicas, chamadas fichas de notificação, que contêm os dados dos pacientes, como nome, data de nascimento, endereço, nome da mãe, data da notificação, e também a causa da doença ou o agravo, agravo nem sempre é uma doença, pode ser um acontecimento como: ataque por animal peçonhento. A partir das informações coletadas, uma análise é iniciada observando todos os dados contidos na ficha de notificação, mas dando evidência para o local de onde vem a notificação, a idade e se está havendo mais notificações semelhantes naquela região.

Segue abaixo um exemplo de uma ficha de notificação:

Figura 6: Ficha de notificação

República Federativa do Brasil Ministério da Saúde		SINAN SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE AGRAVOS DE NOTIFICAÇÃO		Nº		
FICHA DE NOTIFICAÇÃO						
Dados Gerais	1	Tipo de Notificação 1 - Negativa 2 - Individual 3 - Surto			2	Data da Notificação
	3	Município de Notificação			Código (IBGE)	
	4	Unidade de Saúde (ou outra fonte notificadora)			Código	
Notificação Individual	5	Agravado/doença			6	Data dos Primeiros Sintomas
	7	Nome do Paciente			8	Data de Nascimento
	9	(ou) Idade D - dias M - meses A - anos	10	Sexo M - Masculino F - Feminino I - Ignorado	11	Raça/Cor 1 - Branco 2 - Preto 3 - Amarelo 4 - Pardo 5 - Indígena 9 - Ignorado
	12	Escolaridade (em anos de estudo concluídos) 1 - Nenhuma 2 - De 1 a 3 3 - De 4 a 7 4 - De 8 a 11 5 - De 12 e mais 6 - Não se aplica 9 - Ignorado				
	13	Número do Cartão SUS			14	Nome da mãe
Notificação de Surto	15	Agravado/doença			16	Data dos 1 ^{os} Sintomas do 1 ^o Caso Suspeito
	17	Nº de Casos Suspeitos	18 Local Inicial de Ocorrência do Surto 1 - Casos Restritos a uma Mesma Família 2 - Casos Restritos a uma Escola/Creche 3 - Casos Restritos a um Hospital 4 - Casos Restritos a outra Instituição (albergamento, asilo, trabalho) 5 - Casos Dispersos no Bairro 6 - Casos Dispersos Pelo Município 7 - Casos Dispersos em mais de um Município 8 - Outros			
	19	Logradouro (rua, avenida, ...)			20	Número
Dados de Residência	21	Complemento (apto., casa, ...)			22	Ponto de Referência
	23				24	UF
	24	Município de Residência			Código (IBGE) Distrito	
	25	Bairro			Código (IBGE) CEP	
	27	(DDD) Telefone		28	Zona 1 - Urbana 2 - Rural 3 - Urbana/Rural 9 - Ignorado	
				29	Pais (se residente fora do Brasil) Código	

CENEPI 01.1 14/11/00

Fonte: Ministério da Saúde

A partir dos dados coletados de fichas, como a ficha de cima, o número de cada caso, doença ou agravo, é observado para saber se as métricas estão acima da média ou não, se estiver acima da média o departamento aciona setores específicos da saúde que são responsáveis pelo controle de medidas preventivas, nestes casos são setores operacionais, outros departamentos, para juntamente elaborarem um plano.

As informações epidemiológicas são disponibilizadas a partir de fichas de notificação, que ficam em postos de saúde, UPAS e hospitais, nelas ficam contidas informações sobre os pacientes, dados pessoais, como exemplo: nome completo, data de nascimento, endereço, nome da mãe, e tipo de agravo, os agravos são doenças e alguns eventos que são pertinentes a saúde,

como por exemplo: acidente por animal peçonhento, acidente de trabalho, dengue, HIV entre outros. Há também o acompanhamento de nascidos vivos, pela declaração de nascimento, e há também o acompanhamento de mortes, pelas declarações de óbito.

Acontece também o monitoramento de transferências de gestantes, em alguns momentos existe a necessidade de algumas gestantes serem transferidas para outros centros de saúde, algumas gestantes têm peculiaridades durante a gestão e isso também pode influenciar no parto. São monitorados rumores e eventos pertinentes à saúde, como surtos de novas pandemias, novas doenças, epidemias ou até mesmo o aumento de casos de determinadas doenças, isso é realizado a partir da plataforma EIOS, essa plataforma coleta informações de todas as fontes possíveis espalhadas pelo mundo sobre a saúde, eventos adversos e acontecimentos ambientais.

As informações epidemiológicas são registradas em sistemas de informação que foram desenvolvidos pelo governo federal, nesse departamento da prefeitura são utilizados os seguintes sistemas: SINAN, sistemas de informação de agravos e notificações; SINASC, Sistema de Informações sobre Nascidos Vivos; SIM, Sistema de Informação sobre Mortalidade, são sistemas desenvolvidos pelo ministério da saúde a fim de registrar e armazenar fichas de notificações, possibilitando a recuperação delas. Para o monitoramento de transferências e o acompanhamento de eventos e rumores são utilizadas planilhas, Excel na nuvem e planilhas do Google.

Após o armazenamento das informações são realizados acompanhamentos diários, porque em alguns momentos é necessário que ações de prevenção sejam realizadas a fim de conter ou sanar que doenças se propaguem. Para cada cenário são estabelecidos médias para que os agravos sejam vistos como "aceitáveis" e não sejam vistos como surtos, porque para que ações de prevenção sejam realizadas acontece toda uma preparação e é estabelecido um orçamento para que isso aconteça.

A partir da análise feita das informações armazenadas nos sistemas de informação e dos resumos das informações nas planilhas é realizado uma reunião a fim de discutir quais as propostas de intervenção que podem ser aplicadas para determinado evento, as ações de prevenção acontecem quando os dados coletados mostram que estão superiores às médias e isso pode ser um fator preocupante. Entendido então os processos de armazenamento das informações, segue-se para a identificação de como acontece as práticas do planejamento estratégico e da gestão da informação.

No departamento epidemiológico em questão o planejamento estratégico segue a base do 5W2H. Segundo Lucinda (2016) apud Alves (2021), o 5W2H é uma lista tarefas. No departamento acontece da seguinte forma:

O que? Quais objetivos serão alcançados a partir das ações realizadas, ações essas que podem ser de intervenção, prevenção ou até irradicação de alguma doença.

Por que? Além de ser responsável por monitorar os eventos a respeito da saúde, o departamento epidemiológico também é responsável por conter possíveis propagações ou contaminações em massa. É levado em consideração a importância das ações realizadas.

Onde? Qual a região onde o fenômeno está acontecendo, há uma possível contaminação?

Quando? Quando tudo começou, o ponto de partida, quando foram registrados os primeiros casos.

Quem? Quem fará as ações, quais os colaboradores?

Como? Quais ações serão feitas? Como isso vai acontecer, como será realizado cada passo?

Quanto custa? Qual o orçamento necessário para que as atividades sejam realizadas?

Partindo desse ponto cada etapa é estruturada, com o objetivo de realizar com sucesso as ações necessárias.

A partir das respostas estabelecidas, ou seja, da construção do que é necessário para que o planejamento seja estabelecido, é identificado as 4 etapas do planejamento estratégico.

Segundo Zimmerman (2015), seguindo a ideia da MACROPLAN, o planejamento estratégico tem 4 etapas bem estruturadas. No departamento epidemiológico essas 4 etapas se comportam da seguinte maneira:

A primeira etapa, estabelecimento de premissas: é o momento onde o departamento estabelece as missões que precisam ser utilizadas, também é nessa etapa que são avaliadas quais informações já foram coletadas, quais dados vão ser levados em consideração e a partir disso são pensadas nas possíveis ações que podem ser realizadas.

A segunda etapa, as grandes escolhas: é o momento onde, após a análise de quais ações podem ser realizadas, há a escolha de qual ação efetivamente se enquadra no contexto, qual a ação será mais eficaz no cenário.

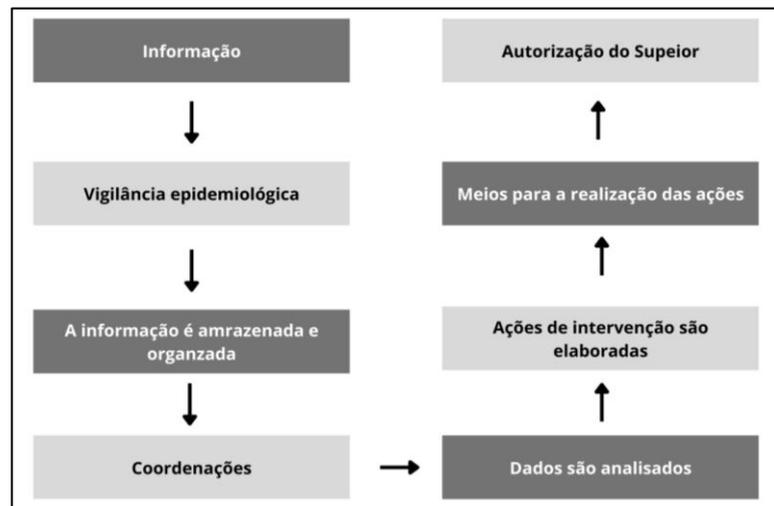
A terceira etapa, elaboração do planejamento estratégico: após a análise das ações que vão ser efetivamente realizadas, se faz necessário então pensar em como essas ações vão ser realizadas, quais procedimentos vão ser necessários, como vai acontecer cada processo.

A quarta etapa, implementação do planejamento estratégico: é o momento em que após toda o processo de escolha das ações, construção dos processos, etapas, o planejamento é posto em ação, ou seja, ele é efetivamente realizado. Após a implementação, é avaliado como o plano está se desenvolvendo, se está atendendo as metas estabelecidas, se está atendendo aos

objetivos estipulados. No caso do departamento, é avaliado se as ações realizadas estão surtindo o efeito esperado.

A imagem abaixo elucida de forma mais prática como o planejamento estratégico é dividido:

Figura 7: Planejamento no departamento epidemiológico



Fonte: Autor

Seguindo a ideia dos setores de planejamento do departamento trazidas acima, faz-se necessário compreender onde cada área está alocada, desde a coleta da informação, a análise delas até a tomada de decisão do superior. Segue abaixo como está alocado cada setor do departamento:

Setor operacional: este setor é composto pelos postos de saúde, onde a informação é gerada a partir das fichas, logo em seguida elas vão para o departamento epidemiológico onde acontece o armazenamento e organização das informações

Setor tático: esse setor é composto pelas coordenações, que após o armazenamento e organização das informações realizam o processo de análise dos dados e é a partir desse momento onde as necessidades são percebidas e quais ações devem ser tomadas.

Setor estratégico: Esse setor é composto apenas pelo gerente do departamento, que é o superior desse departamento. Após as coordenações relatarem as necessidades e as possíveis ações a serem tomadas, o superior analisa quais ações vão ser eficientes e realiza a tomada de decisão.

O setor epidemiológico pode atuar de diversas formas, seja fazendo atividades operacionais utilizando equipamentos ou atividades educativas, elaborando e estruturando conteúdo.

O planejamento deste departamento acontece por causa das informações coletadas e essas informações seguem os processos dos 4 elementos da gestão da informação que são: o contexto da informação, a mediação da informação, o fluxo da informação e a competência informacional.

O contexto informacional é o ambiente onde o indivíduo está inserido, e é a partir desse ambiente que ela começa a adquirir informação (PRESSER et. al. 2012 apud DE PAULE & PRESSER, 2013). A partir da análise do contexto da informação, onde o indivíduo está inserido, é possível compreender o que está acontecendo em determinada região, bem como essa análise pode acontecer a partir dos dados que são coletados nas fichas de notificação que contêm informações fundamentais para a realização de medidas preventivas.

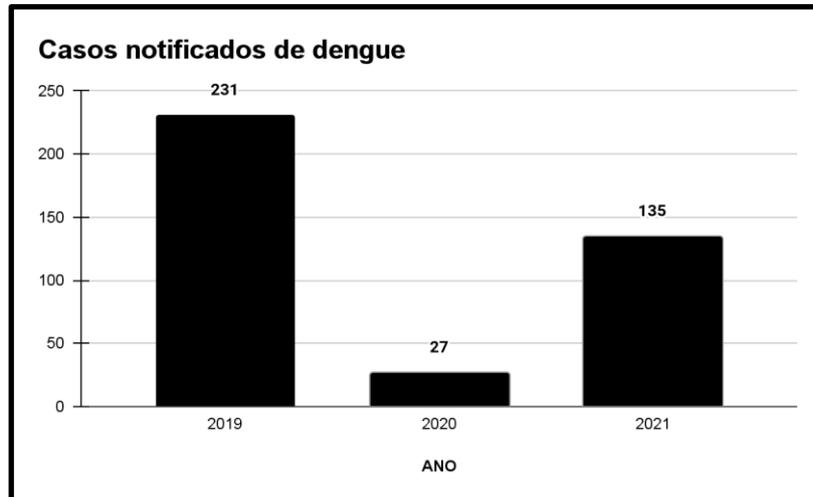
A mediação informação é qualquer processo de intermediação realizado para que a informação chegue de um ponto ou outro (JUNIOR, 2009). É nesse momento que a mediação informacional se faz presente, porque ela é responsável em intermediar a ligação entre a informação e o indivíduo, e neste caso são divididas em duas etapas: a informação chega no departamento epidemiológico, a partir dos postos de saúde, e em seguida o departamento epidemiológico repassa quais ações devem ser realizadas pelo setor operacional, esse setor é o que tem o contato mais próximo com os munícipes. A partir disso, o departamento epidemiológico estabelece quais os processos de indeterminação, ligação entre o departamento e a munícipe, serão efetivamente utilizados.

O fluxo informacional é percebido como o processo de comunicação, o caminho que a informação percorrer (FORZA & SALVADOR, 2001 apud INOMATA et. al. 2015). Para a realização do processo anterior acontecer também é analisado o fluxo informacional, ou seja, são avaliadas as ferramentas utilizadas para que a informação possa chegar no destino esperado com sucesso, quais os caminhos que ela precisa percorrer. Neste sentido é pensando como as ações que precisam ser realizadas chegam até o munícipe, quais ferramentas, quais caminhos vão ser percorridos.

A competência informacional, é quando o indivíduo torna a informação útil para si, é o momento em que a informação se torna conhecimento no indivíduo (SANTOS, 2010). E por fim, mas não menos importante, a etapa final é a competência da informação, é o processo, ou momento, em que a informação se torna útil e gera conhecimento no indivíduo, no caso do departamento epidemiológico é o momento em que as ações que foram realizadas para os munícipes geram o efeito esperado, geram o resultado esperado, sejam ações de vacinação, educação ou até mesmo o compartilhamento de informações para os munícipes, informações essa que podem ser de prevenção, por exemplo.

Para constatação do que o departamento de epidemiologia produz a partir do planejamento estratégico e das ações realizadas, seguem as imagens abaixo:

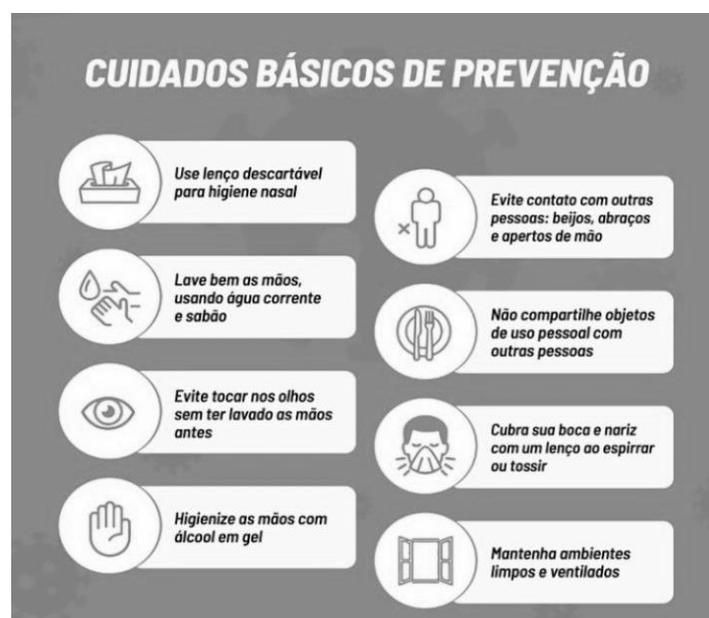
Gráfico 1: Dengue - Notificações registradas no sistema de informação de agravos de notificação - Pernambuco



Fonte: Modificado de Tabnet DataSus (2022)

No ano de 2019 foram registrados 231 casos de dengue, mas nos anos seguintes nota-se uma queda significativa no quantitativo de casos notificados. No ano de 2020 o mundo passava por um quadro pandêmico muito grave, devido a COVID-19, o que levou as pessoas não irem para os postos de saúde para serem atendidas por caso de dengue. Em 2021, nota-se que os casos de dengue diminuíram aproximadamente 40% dos casos.

Figura 8: Prevenção ao COVID-19



Fonte: Modificado do Instagram Oficial da Prefeitura (2020)

No período em que o Brasil passava por uma situação pandêmica grave, todas as competências em saúde tiveram que elaborar meios para a população se prevenir contra o coronavírus, mas no início ainda não se tinha a vacina, então a ferramenta que poderia auxiliar era a comunicação e a educação. Visando isso foram desenvolvidas, como pode-se ver na imagem acima, que é uma das publicações, publicações e materiais de como a população deveria se prevenir.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando se iniciou o trabalho de pesquisa, constatou-se que nos tempos atuais o planejamento estratégico e a gestão da informação são ferramentas fundamentais para as organizações. Tendo isso em vista foi desenvolvida uma pesquisa sobre gestão da informação e planejamento estratégico.

Diante disso, a pesquisa teve como objetivo geral identificar as relações existentes entre o planejamento estratégico e a gestão da informação em uma secretaria de saúde de um município de Pernambuco, a fim de comprovar as práticas um estudo de caso foi realizado em um departamento de vigilância epidemiológica. Efetivamente o trabalho de pesquisa constatou as relações existentes, levando em consideração que o planejamento estratégico acontece a partir de uma análise efetiva das informações coletadas.

Tendo o objetivo geral atendido, a pesquisa segue para os objetivos específicos. O primeiro objetivo específico foi explicar a prática de planejamento estratégico no departamento de vigilância epidemiológica. O primeiro objetivo específico foi atendido porque explica cada processo de como acontece o planejamento estratégico, partindo do setor tático, seguindo para o operacional e chegando até o setor estratégico.

O segundo objetivo específico foi identificar as principais ferramentas utilizadas na elaboração e execução do planejamento. Isso foi constatado a partir da análise feita da ferramenta utilizada, que é o 5W2H, que busca perceber as oportunidades existentes, caminhos e resultados para que a organização chegue ao objetivo esperado.

O terceiro e último objetivo específico foi analisar as práticas de gestão da informação existentes no processo de planejamento. Verificou-se que esse o último objetivo específico acontece porque no departamento em questão pode-se perceber a utilização dos quatro elementos da gestão da informação, que parte da origem da informação, percebe o procedimento que acontece para que essa informação chegue, são analisados os caminhos que a informação percorre e finalmente a utilização eficiente a partir da informação.

Durante o trabalho descobriu-se que o planejamento estratégico e a gestão da informação acontecem a partir da análise das informações que o departamento epidemiológico coleta e a partir da análise tornar possível a construção das ações que devem ser realizadas.

Retomando o problema da pesquisa: Quais as relações existentes entre a gestão da informação e do planejamento estratégico? E essa questão foi respondida a partir dos resultados coletados, em que, a relação existente entre ambas as ferramentas é a informação, sendo a informação percebida pelo planejamento estratégico como elemento essencial que possibilita

elaborar seus processos de ação e pela gestão da informação percebendo a informação como essencial para a efetiva construção dos seus planos.

A metodologia utilizada para a construção desta pesquisa foi de caso único, que se passou no departamento de epidemiologia e buscou compreender como era realizado os processos de planejamento estratégico e de gestão da informação a partir das suas ferramentas, e pesquisa bibliográfica, que buscou identificar o que era planejamento estratégico e gestão da informação e suas aplicações.

Diante da metodologia proposta percebe-se que o trabalho poderia ter sido realizado com uma pesquisa mais ampla na bibliografia visando a gestão da informação, partindo da sua consolidação, sua importância, suas aplicações e métodos de uso. Por ser uma ferramenta um tanto quanto nova existe uma dificuldade de encontrar obras bibliográficas sobre determinado assunto. No que diz respeito ao estudo de caso no departamento de epidemiologia é limitando porque se trata de um setor público e que “não tem necessariamente a importância de se manter competitiva”.

Para pesquisas futuras, recomenda-se que os novos pesquisadores busquem por construir, no caso da gestão da informação, os termos separadamente, tendo em vista que poucas obras tenham sido construídas, pelo menos no que diz respeito à produção brasileira. A partir do momento que é possível compreender a gestão e a informação, pode-se então alinhar ambos os termos para um funcionamento em conjunto.

Visando a aplicação do estudo de caso, seria importante a construção de um estudo de caso em uma organização diferente, e de preferência privada. As organizações privadas têm uma preocupação de estarem sempre se mantendo no mercado de forma competitiva e visando isto a preocupação com o planejamento estratégico é ainda mais pertinente.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- A Fantástica História da Gestão. Pieracciani, 2018. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=iqSuoUKr6sw>> Acesso em: 12/10/2022
- ALDAY, Hernan. **O Planejamento Estratégico dentro do Conceito de Administração Estratégica**. Paraná: Curitiba, Curitiba, v.3, n.2, p.9-1, 2000. Disponível em: <<file:///C:/Users/TEMP.LAPTOP-20DMOHP.007/Desktop/Trechos%20Filmes/505-1292-1-SM.pdf>> Acesso em: 20/02/2022
- ALVES, Bruno et al. **A utilização da ferramenta 5W2H: uma proposta de melhoria no setor produtivo de uma empresa industrial de artefatos em acrílico**. 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/38026/2/UtilizacaoFerramentaProposta_Alves_2021.pdf> Acesso em: 03/05/2022
- ANDION, Maria; FAVA, Rubens. **Planejamento estratégico**. Coleção gestão empresarial, v. 2, n. 3, p. 27-38, 2002. Disponível em: <<https://saude.riopreto.sp.gov.br/wiki/images/9/9e/Planejamento.pdf>> Acesso em: 22/02/2022
- ANDREUZZA, Mário. Planejamento estratégico. **SEGRES**, 2004. Disponível em: <<http://www.madeira.ufpr.br/disciplinasgarzel/12.pdf>> Acesso em: 12/10/2022
- AYRES, Andréia; MIYASHIRO, Gladys *et. al.* **Vigilância epidemiológica**. Disponível em: <<https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/39902/2/T%C3%A9cnico%20de%20Vigil%C3%A2ncia%20em%20Sa%C3%BAde%20-%20Vigil%C3%A2ncia%20epidemiol%C3%B3gica.pdf>> Acesso em: 17/08/2022
- BARBOSA, Ricardo. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, v. 13, n. 1esp, p. 1-25, 2008. Disponível em: <<https://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1843/1556#>> Acesso em: 12/04/2022
- BARRETO, Aldo. A condição da informação. **São Paulo em perspectiva**, 2002. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/spp/a/5Q85NCzRFvJ8BLjdd54jLMv/?lang=pt>> Acesso em: 12/04/2022
- BRAGA, Ascensão. A gestão da informação. **Millenium**, 2000. Disponível em: <<https://repositorio.ipv.pt/handle/10400.19/903>> Acesso em: 29/07/2022
- CALAZANS, Angélica. **Conceitos e uso da informação organizacional e informação estratégica**. TransInformação, v. 18, p. 63-70, 2006. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/tinf/a/ddYYW35kzc4YLcff7v4DNDD/abstract/?lang=pt>> Acesso em: 02/04/2022
- CARVALHO, Rafael; SILVA, Joana; CABRAL, Romilson; MARTINEZ, Álvaro. **GUIA PRÁTICO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA UFRPE**, 2020. Disponível em: <http://ww2.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/GUIA_PR%C3%81TICO_DE_PLANEJAMENTO_ESTRAT%C3%89GICO_NA_UFRPE_2020_0.pdf> Acesso em: 21/02/2022
- CERTO, Samuel; PETER, J. Paul; STEFFEN, Flavio. Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégica. In: **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégica**. 1993. Disponível em: <<https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1235399>> Acesso em: 12/10/2022
- CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento estratégico**. Elsevier Brasil, 2004. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=35aw-p0MOJ4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=planejamento+estrategico+na+organiza%C3%A7%C3%A3o&ots=6r4pBjTkYi&sig=TCWdRrCUJOLKcVpO4ZbZk6FCqNE#v=onepage&q&f=false>> Acesso em: 21/02/2022
- COSER, Diovana et al. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FERRAMENTA DE COMPETITIVIDADE**. **Anuário Pesquisa e Extensão Unoesc Videira**, 2021. Disponível em: <<https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/apeuv/article/view/27564>> Acesso em: 25/03/2022
- CRUZ, Diógenes; NERIS, Lucas; BOAS, Lucas; MENEZES, Jeane. **Aplicação do planejamento estratégico a partir da análise SWOT: Um estudo numa empresa de tecnologia da informação**. Anais do IX SIMPROD,

2017. Disponível em: <<https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/7595/2/AplicacaoAnaliseSWOT.pdf>> Acesso em: 22/02/2022

CUNHA, Izabella; PEREIRA, Frederico; NEVES, Jorge. Análise do fluxo informacional presente em uma empresa do segmento de serviços de valor agregado (SVA). **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 20, p. 107-128, 2015. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/pci/a/DYBkQpKyXVkd7DvjqHZD6mr/abstract/?lang=pt>> Acesso em: 28/06/2022

DA SILVA, Terezinha; TOMAÉL, Maria. A gestão da informação nas organizações. **Informação & Informação**, v. 12, n. 2, p. 148-149, 2007. Disponível em: <<https://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1806>> Acesso em: 15/09/2022

DENGUE - NOTIFICAÇÕES REGISTRADAS NO SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE AGRAVOS DE NOTIFICAÇÃO - PERNAMBUCO. DATASUS, 2022. Disponível em: <<http://tabnet.datasus.gov.br/cgi/deftohtm.exe?sinannet/cnv/denguebpe.def>> Acesso em: 11/10/2022

FERNANDES, Isac; FIGUEIREDO, Heloísa; JUNIOR, Hilton; SANCHES, Salvador; BRASIL, Angela.. Planejamento estratégico: análise SWOT. **Revista Conexão Eletrônica das Faculdades Integradas de Três Lagoas, Mato Grosso do Sul**, v. 8, n. 01, 2015. Disponível em: <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ZSbI1qpAo9kJ:revistaconexao.aems.edu.br/wp-content/plugins/download-attachments/includes/download.php%3Fid%3D1362&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>> Acesso em: 21/02/2022

FILHO, Paulo. Afinal, o que é planejamento estratégico? **Revista de Administração de Empresas**, v. 18, p. 07-14, 1978. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rae/a/SH8MnyV667BJ8J4bxdPPd5d/?lang=pt>> Acesso em: 22/02/2022

FORESTI, Fabricio; VARVAKIS, Gregório; VIERA, Angel. **A importância do contexto na Ciência da Informação**. *Biblios*, n. 72, p. 1-21, 2018. Disponível em: <<http://www.scielo.org.pe/pdf/biblios/n72/a01n72.pdf>> Acesso em: 16/06/2022

FREITAS, Henrique et al. Informação para a decisão. **Porto Alegre: Ortiz**, 1997. Disponível em: <https://www.sphinxbrasil.com/uploads/files/INFORMACAO_E_DECISAO__Sistemas_de_apoio_e_seu_impacto___1996.pdf> Acesso em: 02/04/2022

GALVÃO, Leovando. **Qual a diferença entre Administração e Gestão?** YouTube, 2021. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=ub6MIOs4au8>> Acesso em: 03/05/2022

GUERRA, Elaine. Manual de pesquisa qualitativa. **Belo Horizonte: Grupo Ânima Educação**, 2014. Disponível em: <<https://docente.ifsc.edu.br/luciane.oliveira/MaterialDidatico/P%20C3%B3s%20Gest%20C3%A3o%20Escolar/Legisla%C3%A7%C3%A3o%20e%20Pol%C3%ADticas%20P%C3%BAblicas/Manual%20de%20Pesquisa%20Qualitativa.pdf>> Acesso em: 12/05/2022

Guia prático do planejamento estratégico na UFRPE. PROPLAN, 2020. Disponível em: <http://ww2.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/GUIA_PR%C3%81TICO_DE_PLANEJAMENTO_ESTRAT%C3%89GICO_NA_UFRPE_2020.pdf> Acesso em: 03/05/2022

INOMATA, Danielly; ARAÚJO, Wánderon; VARVAKIS, Gregório. Fluxos de informação na perspectiva organizacional. **Informação & Informação**, v. 20, n. 3, p. 203-228, 2015. Disponível em: <<http://arquivistica.fci.unb.br/wp-content/uploads/tainacan-items/148932/172984/18209-107687-1-PB.pdf>> Acesso em: 22/06/2022

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 2, DE 22 DE NOVEMBRO DE 2005. Ministério da Saúde, 2005. Disponível em: <https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/svs/2005/int0002_22_11_2005.html> Acesso em: 08/10/2022

JUCHEM, Dionise; CÉSPEDES, Edgardo. **Área temática: Estratégia e organizações Planejamento Estratégico: uma ferramenta indispensável às organizações**, 2008. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/11semead/resultado/trabalhosPDF/143.pdf>> Acesso em: 20/02/2022

JÚNIOR, Francisco. Planejamento das Licitações: O Planejamento das Licitações Públicas como Fator de Eficiência. **TCC. Brasília: Centro Universitário do Distrito Federal– UDF**, 2009. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/26736/Planejamento_Licita%C3%A7%C3%B5es_Francisco.pdf> Acesso em: 19/02/2022

JÚNIOR, Oswaldo. Mediação da informação e múltiplas linguagens. **Tendências da pesquisa brasileira em ciência da informação**, v. 2, n. 1, 2009. Disponível em: <<https://revistas.ancib.org/index.php/tpbci/article/view/170>> Acesso em: 22/06/2022

LE COADIC, Yves-François. **A ciência da informação**. Briquet de Lemos, 2004. Disponível em: <<https://bibliotextos.files.wordpress.com/2012/07/a-cic3aancia-da-informac3a7c3a3o-le-coadic.pdf>> Acesso em: 12/04/2022

MANZINI, Eduardo. Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros. **Seminário internacional sobre pesquisa e estudos qualitativos**, 2004. Disponível em: <https://www.marilia.unesp.br/Home/Instituicao/Docentes/EduardoManzini/Manzini_2004_entrevista_semi-estruturada.pdf> Acesso em: 13/05/2022

MARÇAL, Pablo. A arte da guerra. Edição Comentada. São Paulo. Camelot, 2021.

MARCONDES, José. **Planejamento operacional: O que é? O que faz, como funciona e tipos**, 2020. Disponível em: <<https://gestaodesegurancaprivada.com.br/planejamento-operacional-conceitos-definicao/>> Acesso em: 21/02/2022

MARTINS, Everton. **Coleta de dados: o que é, metodologias e procedimentos**. METTZER, 2019. Disponível em: <<https://blog.metzter.com/coleta-de-dados/>> Acesso em: 13/05/2022

MENDES, Osmar; RAISER, Gilberto. **Planejamento estratégico**. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.3, n.4, p.230-240, 2009. Disponível em: <https://web.archive.org/web/20131105121752id_/http://rica.unibes.com.br:80/index.php/rica/article/viewFile/339/302> Acesso em: 21/02/2022

MIRANDA, Silvânia. **A gestão da informação e a modelagem de processos**. 2010. Disponível em: <<https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1589>> Acesso em: 12/04/2022

PACHECO, D. Estudos de administração judiciária: reflexões de magistrados sobre a gestão do Poder Judiciário. **Porto Alegre: HS Editora**, 2009. Disponível em: <<https://www.trt4.jus.br/portais/media/432147/CadernoEJ-02.pdf#page=25>> Acesso em: 19/02/2022

PAULA, Silvio; PRESSER, Nadi. **GESTÃO DA INFORMAÇÃO: ELEMENTOS CONSTITUINTES PARA O CONTEXTO ORGANIZACIONAL**. 2020. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/342392137_GESTAO_DA_INFORMACAO_ELEMENTOS_CONSTITUINTES_PARA_O_CONTEXTO_ORGANIZACIONAL> Acesso em: 16/06/2022

PIANA, Maria. A construção da pesquisa documental: avanços e desafios na atuação do serviço social no campo educacional. **São Paulo: Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho**, 2009. Disponível em: <<https://books.scielo.org/id/vwc8g/pdf/piana-9788579830389-05.pdf>> Acesso em: 13/05/2022

Planejamento Estratégico, Tático e Operacional - O Guia completo para sua empresa garantir os melhores resultados, TREASY, 2015. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/planejamento-estrategico-tatico-e-operacional/>> Acesso em: 21/02/2022

Planejamento estratégico: importância e aplicação. ARQUIVEI, 2020. Disponível em: <<https://arquivei.com.br/blog/planejamento-estrategico-importancia-e-aplicacao/>> Acesso em: 22/02/2022

Planejamentos de sucesso: conheça 4 casos inspiradores. Gestão de Equipes, 2017. Disponível em: <<https://gestaodeequipes.com.br/planejamentos-de-sucesso-conheca-4-casos-inspiradores/>> Acesso em: 22/03/2022

PONTES, Kaio. **Análise SWOT: uma contribuição para a gestão de uma microempresa familiar revendedora do ramo alimentício do agreste paraibano.** 2019. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/17307>> Acesso em: 03/05/2022

PRESSER, Nadi; AZEVEDO, Alexander; MELO, Willian. **Contexto social e comportamento informacional.** 2013. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/handle/123456789/10031>> Acesso em: 16/06/2022

SANTOS, João; FILHO, Domingos. Metodologia científica. 2012. Disponível em: <<http://ava.institutoalfa.com.br/tcc/apostila-de-metodologia-cient%C3%ADfca.pdf>> Acesso em: 11/10/2022

SANTOS, Juliana. **Gestão documental e gestão da informação abordagens, modelos e etapas.** Inf. Prof., Londrina, v. 10, n. 1, p. 99 – 120, jan./abr. 2021. Disponível em: <<https://brapci.inf.br/index.php/res/download/164320>> Acesso em: 12/04/2022

SANTOS, Lourival; ARAÚJO, Ruy. A Revolução Industrial, 2011. Disponível em: <https://cesad.ufs.br/ORBI/public/uploadCatalogo/08395302122015Historia_Contemporanea_I_Aula_4.pdf> Acesso em: 19/02/2022

SANTOS, Mônica. **Competência informacional: um estudo com os professores associados I do Centro de Tecnologia da UFPB.** 2010. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/3993>> Acesso em: 07/07/2022

SANTOS, Reuber. **A diferença entre gestão e administração.** YouTube, 2019. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=8ANH8ZNwAio>> Acesso em: 03/05/2022

SANTOS, Ricardo. **GESTÃO EM MINUTO – A DIFERENÇA ENTRE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO.** YouTube, 2018. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=UokhdhQ-18k>> Acesso em: 26/04/2022

SCHEMES, Taynara. **Saiba agora o que é e como fazer a gestão da informação na sua empresa!** Movidesk, 2021. Disponível em: <<https://conteudo.movidesk.com/gestao-da-informacao/>> Acesso em: 29/07/2022

SERRA, Fernando; SERRA, Maria; TORRES, Alexandre Pavan. Administração Estratégica – Conceitos, Roteiro Prático e Casos. 1. ed. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 2004.

SOUSA, Angélica; OLIVEIRA, Guilherme; ALVES, Laís. A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. **Cadernos da FUCAMP**, v. 20, n. 43, 2021. Disponível em: <<https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2336>> Acesso em: 10/10/2022

SPINOLA, Leandro. **Gestão da informação: conceitos, aplicabilidade, desafios e perspectivas da área: a ótica do bibliotecário.** 2013. Disponível em: <<https://bdm.unb.br/handle/10483/7102>> Acesso em: 12/09/2022

TEIXEIRA, Carlos; DANTAS, Giane; BARRETO, Carla. A importância do planejamento estratégico para as pequenas empresas. **Revista eletrônica científica da FAESB**, v. 1, n. 1, 2015. Disponível em: <http://www.faesb.com.br/revista/wp-content/uploads/2015/05/artigo_giane_2015.pdf> Acesso em: 25/03/2022

TEIXEIRA, Enise. A análise de dados na pesquisa científica: importância e desafios em estudos organizacionais. **Desenvolvimento em questão**, v. 1, n. 2, p. 177-201, 2003. Disponível em: <<https://revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/84>> Acesso em: 11/10/2022

VALENTIM, Marta. Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento em ambientes organizacionais. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 1, n. 1, 2008. Disponível em: <https://brapci.inf.br/_repositorio/2010/01/pdf_ea77bd91aa_0007779.pdf> Acesso em: 12/04/2022

Vantagens e desvantagens do planejamento estratégico: vale mesmo a pena? Siteware, 2019. Disponível em: <<https://www.siteware.com.br/gestao-estrategica/vantagens-e-desvantagens-planejamento-estrategico/>> Acesso em: 22/03/2022

VARAGO, Sandra. A ARTE DE PLANEJAR: ARTICULAÇÃO CONTEÚDO/METODOLOGIA. Paranavaí, 2008. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/1471-8.pdf>> Acesso em: 12/10/2022

VIANA, Shirlen. **ESTUDO DE CASO: PLANEJAMENTO E MÉTODOS, ed. 2**, 2001. 2022. Disponível em: <file:///C:/Users/TEMP.LAPTOP-20DMOHPP.007/Downloads/pifps,+ESTUDO+DE+CASO.pdf> Acesso em: 03/05/2022

ZAPELINI, Wilson. **Planejamento**. Florianópolis, 2010. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/206385/2/CST%20GP%20-%20Planejamento%20-%20MIOLO.pdf> Acesso em: 21/02/2022

ZIMERMMANN, Fabio. **Gestão da estratégia com uso do BSC**. 2015. Disponível: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/2410> Acesso em: 24/10/2022