

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**

LÍLIAN GOMES MURATORI

**A GERÊNCIA MÉDIA EM UNIVERSIDADES: UM ESTUDO COM
CHEFES DE DEPARTAMENTO DA UFMG SOBRE A BUSCA DE
INFORMAÇÃO PARA O PROCESSO DECISÓRIO**

Belo Horizonte

2013

Lílian Gomes Muratori

**A GERÊNCIA MÉDIA EM UNIVERSIDADES: UM ESTUDO COM
CHEFES DE DEPARTAMENTO DA UFMG SOBRE A BUSCA DE
INFORMAÇÃO PARA O PROCESSO DECISÓRIO**

Monografia apresentada ao programa de Especialização do Núcleo de Informação Tecnológica e Gerencial – NITEG, no curso de Gestão Estratégica da Informação da Escola de Ciência da Informação, da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito para a obtenção do certificado de Especialista em Gestão Estratégica da Informação.

Linha de Pesquisa: Gestão da Informação e do Conhecimento

Orientador: Prof. Cláudio Paixão
Anastácio de Paula

Belo Horizonte

2013



Universidade Federal de Minas Gerais
Escola de Ciência da Informação
Núcleo de Informação Tecnológica e Gerencial

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização em Gestão Estratégica da Informação, intitulado **“A gerência média em universidades: um estudo com chefes de departamento da UFMG sobre a busca de informação para o processo decisório”** autoria de **Lílian Gomes Muratori** aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

Prof. Dr. Cláudio Paixão Anastácio de Paula
Curso Gestão Estratégica da Informação – UFMG
Orientador

Profa. Dra. Marta Araújo Tavares Ferreira
Escola de Ciência da Informação – UFMG

Data da aprovação: Belo Horizonte, 06 de maio de 2013

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ser tão bom para mim, pela força que tem me dado nas horas difíceis e pelas pessoas que tem colocado em minha vida.

Aos meus pais Evaristo e Regina, à minha irmã Lívia, ao tio Paulinho (Paulo Roberto) e à tia Maice (Maria Alice), pelo incentivo e amor incondicional.

Ao meu namorado Rodrigo, meu amor e melhor amigo, por estar sempre ao meu lado e não me deixar desistir.

Aos meus queridos amigos que estiveram sempre dispostos a me ouvir, mesmo quando o assunto não lhes interessava, pelo carinho e pela torcida, em especial à Priscila, Renata, Cynthia, Thaís e Bruno.

Ao meu orientador, o Prof. Cláudio Paixão, toda a minha admiração e respeito. Meu agradecimento especial por ter acreditado na minha capacidade e compartilhado comigo seu conhecimento e experiência, sugerindo o melhor caminho a cada etapa desta monografia.

À Profa. Marta Ferreira, por ter aceitado o convite para participar da banca examinadora deste trabalho.

Aos meus colegas da pós-graduação, em especial à Silvia, Beatriz, Hélio e Luiz Geraldo, pela amizade, pela força, pelos momentos de alegria e de angústia, por nossos divertidos trabalhos em grupo.

À Sônia, secretária do NITEG, pela atenção e disponibilidade em me ajudar.

Aos meus superiores e colegas de trabalho da Escola de Enfermagem da UFMG, pelo incentivo, apoio e compreensão durante o tempo em que cursei a especialização, em especial à Profa. Annette, pelo empréstimo dos livros de metodologia; à Profa. Kênia, pela indicação do programa de computador para transcrição das entrevistas; e à Profa. Isabela, pela ajuda na tradução do resumo para inglês.

Às Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG que participaram desta pesquisa e às Ex-Chefes de Departamento da Escola de Ciência da Informação da UFMG que participaram do pré-teste, pela valiosa contribuição!

RESUMO

Esta monografia teve como objetivo analisar o comportamento das Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais na busca de informação para subsidiar o processo de tomada de decisão colegiada. Para atingir o objetivo proposto, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa, de cunho descritivo-explicativo. O instrumento de coleta de dados escolhido foi entrevistas do tipo semi-estruturadas, com a utilização da técnica do incidente crítico. Os resultados revelaram que, diante da variedade de situações com as quais se deparam diariamente, as Chefes de Departamento se engajam no processo de busca de informação por considerarem-na imprescindível para aquisição tanto do conhecimento de que elas necessitam para a compreensão das situações/problemas que afetam a dinâmica de trabalho no departamento e para a condução das reuniões colegiadas, quanto do conhecimento de que os membros da Câmara Departamental carecem para a tomada de decisão fundamentada, minimizando assim eventuais erros e problemas ocasionados por desinformação ou desconhecimento.

Palavras-chave: Comportamento de Busca de Informação, Chefes de Departamento, Tomada de Decisão Colegiada.

ABSTRACT

The aim of this monograph was to analyze the behavior of Department's Chiefs at School of Nursing of Universidade Federal de Minas Gerais in seeking information to support the process of collegial decision making. To reach that goal, it was developed a qualitative descriptive-explanatory research. Data were collected through semi-structured interviews using the critical incident technique. The results revealed that, given the variety of situations they face every day, the Department's Chiefs are engaged in the process of seeking information because they consider it's essential to acquire both the knowledge they need to understand the situations/problems that affect the dynamics of working in the department and to conduct the collegiate meetings, and the knowledge that the Departmental Chamber members need to take well-founded decision in a way to minimize eventual mistakes and problems caused by misinformation or nescience.

Keywords: Information Seeking Behavior, Department's Chiefs, Collegial Decision Making.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo das áreas de pesquisa em busca de informação e de busca em sistemas de informação	17
Figura 2 – Estrutura de uma unidade acadêmica da UFMG.....	31

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Formação acadêmica.....	35
Quadro 2 – Tempo de admissão na UFMG	35
Quadro 3 – Regime de trabalho e classe docente/nível	36
Quadro 4 – Tempo de exercício na função de chefe.....	36
Quadro 5 – Faixa etária	36
Quadro 6 – Natureza/tipo das informações buscadas.....	38

LISTA DE ABREVIATURAS

CPPD	–	Comissão Permanente de Pessoal Docente
EECC	–	Escola de Enfermagem Carlos Chagas
EEUFMG	–	Escola de Enfermagem da UFMG
EMI	–	Departamento de Enfermagem Materno-infantil e Saúde Pública
ENA	–	Departamento de Enfermagem Aplicada
ENB	–	Departamento de Enfermagem Básica
NUT	–	Departamento de Nutrição
OTI	–	Departamento de Organização e Tratamento da Informação
PPGE	–	Programa de Pós-graduação em Enfermagem
PJ	–	Procuradoria Jurídica
REUNI	–	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
TGI	–	Departamento de Teoria e Gestão da Informação
UFMG	–	Universidade Federal de Minas Gerais

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 Estudos de usuários.....	14
2.2 Comportamento informacional	16
2.3 Busca de informação na tomada de decisão.....	19
3 METODOLOGIA.....	23
3.1 Caracterização da pesquisa.....	23
3.2 Universo e amostra.....	24
3.3 Instrumento de coleta de dados.....	24
3.4 Pré-teste do instrumento de coleta de dados	25
3.5 Coleta de dados.....	25
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	28
4.1 A Escola de Enfermagem da UFMG	29
4.2 Os chefes de departamento.....	32
4.3 Perfil do usuário	35
4.4 Situação recente de busca de informação	37
4.5 Espaço para comentários	47
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	49
REFERÊNCIAS	52
APÊNDICE 1	56
APÊNDICE 2	58
APÊNDICE 3	59

1 INTRODUÇÃO

As universidades públicas federais passam por um momento de grandes mudanças. Dentre as principais, Marra (2003) aponta a expansão do sistema de ensino superior, a discussão da autonomia universitária, o processo de avaliação institucional, e a implantação da administração pública gerencial.

Nesse cenário, estão inseridos os chefes de departamento, que representam a gerência intermediária na administração universitária. Caracterizam-se por serem professores no exercício transitório da função gerencial. Desse modo, têm de conciliar as atividades de ensino, pesquisa e extensão com a atuação como “principal autoridade executiva no âmbito do Departamento em relação às diversas matérias que correspondem às atribuições da Câmara Departamental” (ESTATUTO DA UFMG, art. 53, inciso II).

Ao assumirem postos de gerência, os professores sofrem pelo próprio despreparo gerencial, considerando que, em geral, não possuem formação administrativa. Eles aprendem a administrar no exercício diário da função, através das experiências, da busca de soluções, com base na tentativa e erro (MARRA, 2003).

Silva *et al.* (2001) delinearão as principais competências que os professores aprenderam durante o exercício do cargo gerencial, a saber: reconhecer a natureza política da função; lidar com conflitos e diferenças; envolver pessoas; conhecer o ambiente; gerenciar recursos; e lidar com questões legais.

Diante da variedade de situações com as quais se deparam diariamente, os chefes de departamento tendem a identificar lacunas de conhecimento e, conseqüentemente, se envolver em atividades de busca de informação, a fim de obterem informações específicas que subsidiem o processo de tomada de decisão colegiada e a resolução de problemas.

Assim, coloca-se como questão central desta monografia: Como as Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG buscam informação para subsidiar o processo de decisão colegiada?

Entende-se por comportamento de busca de informação “o processo pelo qual o indivíduo busca intencionalmente informações que possam mudar o seu estado de conhecimento” (CHOO, 2003, p.114).

Conforme assinala Brum (2008, p. 51), “para suprir as necessidades informacionais nas organizações, os indivíduos buscam-nas em fontes diferentes que podem servir para criar sentido, executar uma tarefa, fazer uma escolha ou tomar uma decisão”.

O objetivo geral desta monografia é analisar o comportamento das Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG na busca de informação para subsidiar o processo de tomada de decisão colegiada. Para alcançar o referido objetivo, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Traçar o perfil das Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG (formação acadêmica, tempo de admissão na UFMG, regime de trabalho, tempo de exercício da função de chefe de departamento, faixa etária);
- Caracterizar situações/problemas que as levaram à busca de informação com a finalidade de subsidiar o processo de tomada de decisão colegiada;
- Identificar os processos, as barreiras/obstáculos encontradas e as fontes de informação utilizadas nessa busca.

O interesse por estudar o comportamento de busca de informação de chefes de departamento surgiu a partir da observação do cotidiano de assessoria secretarial prestada pela pesquisadora a esse grupo particular de usuários da informação, ao se questionar como os processos administrativos poderiam se tornar mais dinâmicos e o tempo investido na busca de informações otimizado.

Espera-se que os resultados desta pesquisa auxiliem no planejamento e no desenvolvimento de ações de melhoria da qualidade das fontes e do acesso à informação por esses gestores.

Este estudo contribuirá ainda para o acúmulo de conhecimento da Ciência da Informação e sobre o trabalho gerencial no interior das universidades públicas.

Conforme registrado por Ésther *et al.* (2010, p. 214), “embora se encontre material relativamente rico sobre a gestão pública e universitária em geral, as pesquisas que privilegiam os gestores das universidades ainda não são suficientes para a compreensão de sua realidade cotidiana”.

Esta monografia encontra-se dividida em cinco capítulos. O Capítulo 1 compreende a introdução. Apresenta-se, no Capítulo 2, o referencial teórico acerca dos temas Estudos de usuários, Comportamento informacional e Comportamento de busca de informação na tomada de decisão. O Capítulo 3 traz os procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa. A análise e interpretação dos dados se encontram no Capítulo 4. O Capítulo 5 apresenta as considerações finais do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estudos de usuários

Figueiredo (1994, p. 7) define estudos de usuários como

investigações que se fazem para saber o que os indivíduos precisam em matéria de informação, ou então, para saber se as necessidades de informação por parte dos usuários de uma biblioteca ou de um centro de informação estão sendo satisfeitas de maneira adequada.

Dias e Pires (2004, p. 10) entendem o estudo de usuário como “uma investigação que objetiva identificar e caracterizar os interesses, as necessidades e os hábitos de uso de informação de usuários reais e/ou potenciais de um sistema de informação”.

Por meio desses estudos é possível averiguar por que, como, e para quais fins os indivíduos usam informação, e quais fatores afetam tal uso (FIGUEIREDO, 1994).

Conforme assinalam Dias e Pires (2004), é imprescindível conhecer o comportamento dos usuários da informação para planejar, desenvolver e prestar serviços que atendam efetivamente as necessidades dos usuários, consumidores e produtores de informação.

As primeiras investigações no campo dos estudos de usuários foram realizadas após a década de 1940, impulsionadas pela Conferência de Informação Científica da Sociedade Real, no Reino Unido, em 1948, e pela Conferência Internacional de Informação Científica, nos Estados Unidos, em 1958, ocasião em que foram apresentados trabalhos que despertaram a atenção dos participantes para a importância dos estudos das necessidades dos usuários (GASQUE e COSTA, 2010).

Até a década de 1980, foram desenvolvidos estudos centrados nos sistemas de informação e em sua eficiência, uma vez que a maior preocupação era que os mecanismos e artefatos de recuperação e acesso à informação funcionassem perfeitamente (MARTÍNEZ-SILVEIRA, 2005).

Ferreira (1995) explica que na abordagem tradicional – orientada ao uso de sistemas de informação, a informação é tida como algo externo, objetivo, que existe de fora das pessoas, capaz de ser descoberta, definida e utilizada por diferentes usuários da mesma forma. Esse tipo de abordagem se limita à tarefa de localizar fontes de informação, desconsiderando as tarefas de interpretação, formulação e aprendizagem envolvidas no processo de busca de informação. O usuário não é, em nenhum momento, objeto de estudo, sendo apenas o informante.

Considerava-se que os usuários utilizavam o sistema exatamente da maneira como esses tinham sido projetados. Não se imaginava indagar, aos sistemas, questões imprescindíveis sobre a identidade e os propósitos principais de seus usuários (FERREIRA, 1995, p. 4).

Gasque e Costa (2010) identificaram sete características na abordagem tradicional dos estudos de usuários.

A primeira, a objetividade, em que a informação é entendida como algo com significado constante, correspondendo, de forma absoluta, à realidade. A segunda, o mecanicismo, cujo foco é sobre o sistema, não percebendo o usuário como indivíduo com objetivos, autocontrole e capacidade de tomar decisões. A terceira, a passividade dos usuários, sustentada na idéia de que são receptáculos passivos de informação objetiva, com a tarefa de receber em mãos pacotes de informações. A quarta, a trans-situacionalidade, em que se tenta prever o comportamento dos usuários por meio de estatísticas e modelos que poderiam ser aplicados em várias situações. A quinta, a visão atomística da experiência, centrada na interação entre os usuários e os sistemas de informação. A sexta, a concepção comportamental em que se privilegia o comportamento externo, como contatos com fontes e usos de sistemas. A última, o caos, fundamentado na crença de que as pesquisas produzem observações sistemáticas e padrões de comportamento para os sistemas de informação (GASQUE e COSTA, 2010, p. 27).

Com o aparecimento de recursos de automação das tarefas documentárias e a mudança na forma de se perceber o usuário, agora na perspectiva da interação homem-máquina, começaram a surgir, da década de 1980 em diante, pesquisas dedicadas especificamente ao estudo daqueles que eram os atores centrais de qualquer sistema de informação: os usuários, e não mais os aparelhos ou os artefatos. (MARTÍNEZ-SILVEIRA, 2005).

Conforme registrado por Ferreira (1995), os estudos desenvolvidos sob essa nova abordagem são orientados aos usuários e partem de uma perspectiva cognitiva, buscando interpretar suas necessidades de informação intelectuais e sociológicas. Considera-se que a informação é algo construído pelo ser humano, ou seja, “um dado

incompleto, ao qual o indivíduo atribui um sentido a partir da intervenção de seus esquemas anteriores” (p. 5). A abordagem alternativa concebe os indivíduos como “pessoas com necessidades cognitivas, afetivas e fisiológicas fundamentais próprias que operam dentro de esquemas que são partes de um ambiente com restrições socioculturais, políticas e econômicas” (p. 6).

As principais características identificadas no novo modelo, em oposição à abordagem tradicional, são as seguintes: aquela em que se reconhece a subjetividade humana resultante de uma realidade que não transmite significado constante; o construtivismo, em que o conhecimento não é visto como acabado, constituindo-se das interações do indivíduo com o meio pelo uso da linguagem; a visão dos usuários como seres ativos, direcionados por seus próprios objetivos e capacidade de escolhas próprias. A situacionalidade, que considera o comportamento informacional variável de acordo com a especificidade da situação; a visão holística, pela qual os usuários devem ser compreendidos em um contexto social mais amplo, e os sistemas, como um dos elementos a que podem recorrer se querem informação; o cognitivismo, baseado na crença de que as abordagens fundamentadas no comportamento e no desenvolvimento cognitivo podem contribuir substancialmente com a ciência da informação. Finalmente, a individualidade sistêmica, em que se reconhece a emergência da inclusão dos valores individuais (GASQUE e COSTA, 2010, p. 27).

Desde o início do século XXI, entretanto, um novo paradigma mais socializante vem se consolidando, ao se perceber que tanto os sistemas como os usuários estão inseridos em contextos históricos e sociais que influem de modo decisivo na definição de suas características. Nessa perspectiva de estudo, o papel exercido pelo contexto é tão importante quanto as estruturas cognitivas individuais ou as características mecânicas e operacionais dos sistemas de informação (MARTÍNEZ-SILVEIRA, 2005).

Segundo Araújo (2010), o paradigma social, mesmo não tendo ainda se manifestado muito nitidamente no campo dos estudos de usuários, surge para “problematizar aspectos de como a definição de critérios de qualidade e valor da informação é construída socialmente, e atravessada por fatores históricos, culturais, políticos, sociais e econômicos” (p. 36).

Observa-se, também, uma mudança conceitual, a qual denota a ampliação epistemológica dos estudos de usuários, que passa a adotar a terminologia “comportamento informacional de usuários” (GASQUE e COSTA, 2010).

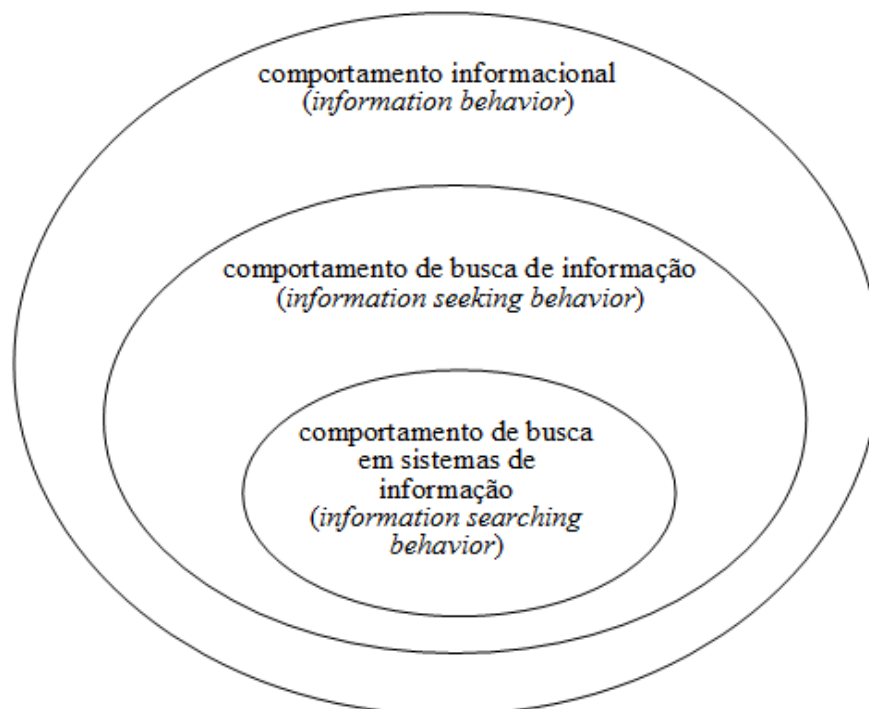
2.2 Comportamento informacional

Na Ciência da Informação, Wilson (2000, p. 49, tradução nossa) define comportamento informacional (*information behavior*) como

a totalidade do comportamento humano em relação às fontes e canais de informação, incluindo tanto a busca ativa quanto a busca passiva da informação, e o uso da informação. Assim, ele inclui a comunicação presencial entre pessoas, bem como a recepção passiva de informação como, por exemplo, ao assistir comerciais na televisão, sem qualquer intenção de agir sobre a informação fornecida.

Para Wilson (1999), o comportamento informacional é um campo geral que envolve o subcampo comportamento de busca da informação (*information seeking behavior*), no qual se insere o microcampo comportamento de busca em sistemas de informação (*information searching behavior*), como sugerido no modelo conceitual abaixo:

Figura 1 – Modelo das áreas de pesquisa em busca de informação e de busca em sistemas de informação



Fonte: Wilson (1999)

Para melhor entendimento do significado dos conceitos *information seeking behavior* e *information searching behavior*, Wilson (2000, p. 49, tradução nossa) explica que o primeiro termo consiste na:

busca intencional por informação como consequência da necessidade de satisfazer algum objetivo. Durante a busca, o indivíduo pode interagir com sistemas de informação manuais (como jornal ou biblioteca), ou com sistemas computacionais (como a Internet).

Já o segundo se refere às interações do usuário com todos os tipos de sistemas de informação.

Consiste de todas as interações com o sistema, quer seja ao nível da interação do homem com o computador (por exemplo, no uso do mouse ou cliques em links), quer seja ao nível intelectual (por exemplo, ao adotar uma estratégia booleana de busca ou ao determinar o critério para decidir qual dos dois livros selecionados de lugares adjacentes na prateleira de uma biblioteca é mais útil), que também envolverá atos mentais, como julgar a relevância de dados ou informações recuperadas (WILSON, 2000, p. 49, tradução nossa).

O comportamento de busca de informação é definido por Krikelas (1983, p. 6-7), traduzido e citado por Crespo e Caregnato (2006, p. 31), como

todas as atividades de um indivíduo que sejam realizadas para identificar mensagens que satisfaçam às necessidades percebidas. Ou seja, **a busca de informação começa quando alguém percebe que o conhecimento atual possuído é menor que o desejado para tratar de algum assunto ou problema** (grifo nosso).

Choo (2003) assinala que alguns comportamentos típicos se manifestam durante o processo de busca de informação, dentre os quais estão identificação e seleção das fontes; articulação de um questionário, uma pergunta ou um tópico; extração da informação; avaliação da informação; e ampliação, modificação ou repetição da busca.

Dias e Pires (2004) relacionam os vários fatores que influenciam o comportamento do usuário da informação: formação básica do usuário; treinamento que possui para utilizar fontes, produtos e serviços de informação; acesso a serviços de informação; condições de trabalho; tempo disponível para a busca da informação; grau de instrução do usuário; conhecimento de línguas; posição socioprofissional; sociabilidade; grau de competição dentro do grupo de atuação; imagem que o usuário tem da informação e das experiências anteriores.

Leckie, Pettigrew e Sylvain (1996), citados por Martinez-Silveira e Oddone (2007, p. 121) realçam dois fatores que influenciam sobremaneira a busca por informação:

* Fontes de informação: locais onde são procuradas as informações. A depender do profissional e das características da informação que se busca, essas fontes variam, variando também a ordem em que as fontes são consultadas. As fontes mais comumente referidas são colegas, bibliotecas, livros, artigos e a própria experiência. Essas fontes assumem diversos formatos e podem ser acessadas por diferentes canais, tanto os formais quanto os informais. Há fontes externas e internas, orais e escritas, pessoais e coletivas.

* Conhecimento da informação: o conhecimento direto ou indireto das fontes, do próprio processo de busca e da informação recuperada desempenham um papel importante no sucesso da busca. Algumas variáveis que devem ser consideradas neste sentido são familiaridade ou sucesso em buscas anteriores, confiabilidade e utilidade da informação, apresentação, oportunidade, custo, qualidade e acessibilidade da informação.

Wilson (2000, p. 49, tradução nossa) ainda conceitua o comportamento de uso da informação (*information use behavior*) como

atos físicos e mentais envolvidos na incorporação da informação encontrada na base de conhecimento existente na pessoa. Isso pode envolver, portanto, atos físicos como marcar seções em um texto para observar sua importância ou significado, bem como atos mentais que envolvem, por exemplo, comparação entre novas informações e o conhecimento existente.

Segundo Choo (2003), o uso da informação abarca a seleção e o processamento da informação, de modo a responder a uma questão, solucionar um problema, tomar uma decisão, negociar uma posição ou entender uma situação.

Em suma, o comportamento informacional abrange três conceitos elementares: a necessidade, a busca e o uso da informação.

A necessidade de informação surge quando o indivíduo reconhece vazios em seu conhecimento e em sua capacidade de dar significado a uma experiência. A busca de informação é o processo pelo qual o indivíduo busca intencionalmente informações que possam mudar o seu estado de conhecimento. O uso da informação ocorre quando o indivíduo seleciona e processa informações ou mensagens que produzem uma mudança em sua capacidade de vivenciar e agir ou reagir à luz desses novos conhecimentos. A busca e o uso fazem parte da atividade social e humana por meio da qual a informação torna-se útil para um indivíduo ou grupo (CHOO, 2003, p.114).

2.3 Busca de informação na tomada de decisão

A busca de informação durante o processo de tomada de decisão é norteada pelos hábitos e princípios que o indivíduo adquiriu em decorrência de treinamento, educação

experiência, assim como pelos valores organizacionais e pelos atributos da situação de escolha (CHOO, 2003).

Choo (2003) indica que a busca de informação começa quando se percebe um problema e se reconhece que ele exige decisão e ação. A busca “parece respeitar uma hierarquia de fontes de informação, que é ordenada pela proximidade em relação a um problema ou a seus sintomas, e pelas características das fontes, como sua acessibilidade ou credibilidade” (p. 303). O autor destaca também que a busca informacional cessa quando é encontrada a primeira solução suficientemente satisfatória, quando amplas evidências favoráveis à opção preferida são reunidas, ou quando cursos de ação são desenvolvidos ou investigados o bastante para serem submetidos à uma avaliação final.

Venâncio e Nassif (2008) investigaram o comportamento de busca de informação de pessoas responsáveis pela tomada de decisão organizacional, com base nos princípios da cognição situada, uma abordagem cognitiva contemporânea. Nessa perspectiva,

o usuário é um ser que vive uma série de experiências pessoais e intransferíveis, determinadas por sua estrutura biológica e história particular, mas que, ao mesmo tempo, permanece em contínua interação com outros sujeitos em diversos domínios de ação, operando emocionalmente e na linguagem (VENÂNCIO e NASSIF, 2008, p. 95).

Para as autoras, o comportamento de busca de informação é compreendido como “a conduta interativa e social para ter acesso à informação, abrangendo a escolha e uso das fontes e, também, as percepções referentes à acessibilidade e à confiabilidade das fontes, as quais influenciam a busca de informação” (p. 96). Os resultados da pesquisa empírica qualitativa, delineada como um estudo de caso, mostraram como os comportamentos de busca de informação dos entrevistados, em uma situação de tomada de decisão inesperada, equívoca e mal definida, foram influenciados por suas histórias pessoais, pelas interações e relações estabelecidas com outros sujeitos e por suas disposições emocionais.

Pereira (2010) realizou um estudo qualitativo com gerentes de empresas públicas e privadas de grande porte, responsáveis pela tomada de decisão gerencial em seus negócios, cujo objetivo foi identificar as necessidades do usuário de informação, com base em suas dimensões cognitivas, emocionais e situacionais, e apresentar algumas generalizações quanto aos fatores que influenciam em seus processos de busca e uso da

informação. O autor destaca a influência dos fatores cognitivos (como a percepção do usuário sobre as suas necessidades cognitivas e a importância de superar suas lacunas de conhecimento), dos fatores emocionais, “canalizando a atenção para determinados tipos de informação, destacando opiniões, gostos e aversões, revelando dúvidas e incertezas, motivando o esforço, entre outros” (p. 182), e dos fatores situacionais (requisitos, normas e expectativas inerentes ao trabalho do usuário e aos contextos organizacionais nos quais o indivíduo transita) no comportamento informacional de gerentes. Conforme demonstrado nos resultados, as necessidades informacionais que mais influenciaram o processo de busca e uso de informação por esses gerentes estavam relacionadas ao ambiente de trabalho/atividade profissional e ao processo de tomada de decisão no ambiente de trabalho. Nos estágios iniciais do processo de busca, observou-se a existência dos sentimentos de ansiedade e insegurança, curiosidade e tranqüilidade, desânimo e urgência (relacionados ao fator tempo). As estratégias utilizadas pelos gerentes para superar o vazio cognitivo incluíram o uso da Internet e da Intranet, contato com outros supervisores e gerentes da empresa (busca de opiniões e confronto de idéias para a tomada de decisão), busca no arquivo físico e troca de informações com especialistas. As reações emocionais inerentes a finalização da busca informacional compreenderam ansiedade, confiança, tranqüilidade, satisfação, expectativa, interesse, êxito, alívio, e cansaço. Por último, as informações obtidas foram úteis e serviram para suprir as necessidades de informação identificadas em todos os casos pesquisados.

Csiszer e Bartalo (2010) analisaram o comportamento informacional dos gestores de uma agência de propaganda, consideradas pessoas-chave em suas respectivas áreas de atuação. Com metodologia qualitativa, a pesquisa objetivou identificar as necessidades de informação dos gestores em seu ambiente de trabalho, fontes de informação e suportes utilizados, bem como avaliar como eles se comportam durante a busca de informação e verificar os procedimentos adotados para a gestão das informações consideradas prioritárias para uso cotidiano. De acordo com os resultados obtidos, as necessidades de informação dos gestores se concentraram no atendimento das demandas dos clientes. Dentre as estratégias de obtenção de informação, realça-se a presença marcante da oralidade, quer seja através de contatos pessoais com colegas de trabalho em conversas breves ou reuniões, quer seja em ligações telefônicas. No que tange às dificuldades encontradas no processo de obtenção da informação, foram citadas a falta de colaboração, a falta de tempo, o excesso de trabalho, a falta de foco e objetividade, e o despreparo das pessoas envolvidas. Destaca-se, também, a grande relevância atribuída pelos gestores à informação para a tomada de decisão e no entendimento de que “ao usar

informação incorreta tomarão decisões erradas, gerando custos indesejados para toda a cadeia produtiva” (p. 19). Por fim, os autores sugeriram a adoção de um modelo de gestão da informação que possibilite aos gestores aprimorarem seus processos de busca e uso da informação e que promova a integração e a comunicação eficiente entre os departamentos da agência.

Laia (2002) desenvolveu uma pesquisa quantitativa descritiva com a finalidade de identificar as diferenças e similaridades entre o comportamento de busca de informações de gerentes e técnicos de uma instituição governamental. O autor afirma que compreender como os profissionais buscam informação é fundamental para se tomar decisões estratégicas. Para atingir o objetivo proposto, verificou-se a percepção dos gerentes e técnicos quanto às áreas de informação dos ambientes externo e interno e a importância atribuída por eles a cada área de informação. Foram identificadas também as fontes de informação externas e internas utilizadas e mensurada a percepção dos profissionais em relação a essas fontes com base em quatro variáveis – importância, frequência de acesso, confiabilidade e disponibilidade na hora certa. Os resultados revelaram que os gerentes e especialistas apresentam comportamento de busca de informação distinto, sendo mais acentuado para as informações internas do que para as informações externas. Os gerentes buscam informações de forma “pulverizada”, acessando um amplo conjunto de informações, em decorrência da variedade e fragmentação de suas atividades, ao passo que os técnicos, por exercerem tarefas mais específicas, apresentam uma atenção mais focalizada em algumas áreas de informação.

3 METODOLOGIA

3.1 Caracterização da pesquisa

Para que o objetivo proposto fosse alcançado, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa, de cunho descritivo-explicativo.

Segundo Minayo (2008, p. 57) o método qualitativo se aplica

ao estudo da história, das relações, das representações, das crenças, das percepções e das opiniões, produtos das interpretações que os humanos fazem a respeito de como vivem, constroem seus artefatos e a si mesmos, sentem e pensam.

Esse tipo de método “permite desvelar processos sociais ainda pouco conhecidos referentes a grupos particulares” (MINAYO, 2008, p. 57).

A pesquisa caracteriza-se como do tipo descritivo-explicativo, pois objetiva descrever características de um fenômeno particular e identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência desse fenômeno (GIL, 2011).

Optou-se pela realização de um estudo de caso, por se tratar da investigação de um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto de realidade (YIN, 2001) – o comportamento das Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG na busca de informação para subsidiar o processo de tomada de decisão colegiada.

O instrumento de coleta de dados escolhido foi entrevistas do tipo semi-estruturadas, com a utilização da técnica do incidente crítico.

A entrevista semi-estruturada é caracterizada por Minayo (2008, p. 261) como aquela que “combina perguntas fechadas e abertas, em que o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema em questão sem se prender à indagação formulada”.

De acordo com Flanagan (1973, p. 99), a técnica do incidente crítico consiste em

um conjunto de procedimentos para coleta de observações diretas do comportamento humano, de modo a facilitar sua utilização potencial na solução de problemas práticos e no desenvolvimento de amplos princípios psicológicos, delineando também procedimentos para a coleta de incidentes

observados que apresentem significação especial e para o encontro de critérios sistematicamente definidos.

Flanagan (1973, p. 100) entende incidente como

qualquer atividade humana observável que seja suficientemente completa em si mesma para permitir inferências e previsões a respeito da pessoa que executa o ato. Para ser crítico, um incidente deve ocorrer em uma situação onde o propósito ou intenção do ato pareça razoavelmente claro ao observador e onde as consequências sejam suficientemente definidas para deixar poucas dúvidas no que se refere aos seus efeitos.

3.2 Universo e amostra

O universo da pesquisa foi constituído pelos Chefes de Departamento da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

A amostra, por sua vez, foi composta pelas Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG: 01 (uma) do Departamento de Enfermagem Aplicada (ENA); 01 (uma) do Departamento de Enfermagem Básica (ENB); e 01 (uma) do Departamento de Enfermagem Materno-infantil e Saúde Pública (EMI).

Os critérios para escolha desse grupo foram a conveniência e os contatos que asseguravam o êxito do trabalho (MINAYO, 2008).

3.3 Instrumento de coleta de dados

O instrumento de coleta de dados (Apêndice 1), adaptado do roteiro de entrevista elaborado por Albuquerque (2010), encontra-se dividido em três partes:

- Parte 1: Perfil do usuário, contendo 05 (cinco) questões;
- Parte 2: Situação recente de busca de informação, contendo 09 (nove) questões;
- Parte 3: Espaço para comentários, contendo 01 (uma) questão.

3.4 Pré-teste do instrumento de coleta de dados

Minayo (2008) afirma que alguns pesquisadores têm adotado o pré-teste dos roteiros de entrevista, imitando, de certa forma, os pré-testes de questionários. Para a autora, “o pré-teste em pesquisa qualitativa consiste na realização de entrevistas com alguns interlocutores-chave, o que contribui para tornar mais clara e precisa a lista de temas e aspectos a serem conversados durante o trabalho de campo” (p. 192).

De acordo com Gil (2011), o pré-teste tem a finalidade de tornar evidentes possíveis falhas na redação de um instrumento de coleta de dados, tais como complexidade das questões, imprecisão na redação, desnecessidade das questões, constrangimentos ao informante e exaustão.

Segundo Marconi e Lakatos (2010, p. 186), o pré-teste deve ser aplicado “em populações com características semelhantes, mas nunca aquela que será alvo de estudo”.

O pré-teste do roteiro de entrevista desta pesquisa contou com a colaboração de 02 (duas) Ex-Chefes de Departamento da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG): uma do Departamento de Teoria e Gestão da Informação (TGI); e outra do Departamento de Organização e Tratamento da Informação (OTI).

A opção por realizar o pré-teste com ex-chefes baseou-se no fato de que havia tido mudança de chefias em ambos os departamentos há menos de três meses. Assim sendo, uma ex-chefe teria mais condições de fazer uma avaliação melhor do instrumento que uma recém-ingressada na função.

O pré-teste foi eficaz para detectar a necessidade de se alterar a redação de uma das perguntas propostas antes da utilização em definitivo do roteiro, evitando, dessa forma, redundância.

3.5 Coleta de dados

A coleta de dados se deu no período de 29/06/2012 a 04/07/2012, por meio da realização de entrevistas do tipo semi-estruturadas, com a utilização da técnica do incidente crítico.

Para o agendamento das entrevistas, a pesquisadora fez um contato pessoal prévio com cada uma das Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG, ocasião em que foi feita uma breve apresentação do trabalho, seus objetivos e contribuições. O convite para participação na pesquisa, feito verbalmente, contou com a concordância das três Chefes.

Antes do início das entrevistas individuais, o convite foi formalizado mediante entrega de Carta-convite para participação em pesquisa (Apêndice 2), que foi lida por cada uma das Chefes. A pesquisadora explicou a pesquisa e esclareceu dúvidas referentes à coleta de dados. As respondentes consentiram com a gravação das entrevistas e declararam, por escrito, estar de acordo em participar voluntária e gratuitamente da pesquisa (Apêndice 3), sabendo que seus nomes estariam sob sigilo e que poderiam desistir da participação neste estudo a qualquer momento, sem sofrer qualquer constrangimento.

No decorrer das entrevistas, a pesquisadora solicitou às respondentes que relatassem uma situação mais recente que as tenham levado a buscar informação com a finalidade de subsidiar o processo de decisão colegiada e, em seguida, outra. Flanagan (1973) enfatiza que a obtenção de incidentes recentes é importante para assegurar que estes sejam representativos de acontecimentos reais, assim como para evitar que somente os incidentes mais vividos ou dramáticos sejam descritos.

Finalizadas as entrevistas, a pesquisadora agradeceu às entrevistadas pela valiosa contribuição. Cabe registrar que as entrevistas foram gravadas e tiveram a duração média de 30 (trinta) minutos.

Dentre as principais limitações da entrevista, mencionadas por Gil (2011), a pesquisadora realça neste estudo a “inadequada compreensão do significado das perguntas” (p. 110), considerando que, algumas vezes, as respondentes tenderam a dar ênfase à consequência da tomada de decisão, subsidiada ou não por informação de boa qualidade, e não ao processo em si da busca de informação. Essa dificuldade pôde ser minimizada repetindo e/ou esclarecendo o significado das perguntas às entrevistadas.

Gil (2011, p. 117) esclarece que “muitas vezes a aparente falta de entendimento corresponde mais a um problema de desatenção do que à incapacidade de compreender seu significado”.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Para análise e interpretação dos dados qualitativos da pesquisa, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo (VERGARA, 2010).

A análise de conteúdo pode ser definida como

um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 1977, p. 42, citada por VERGARA, 2010, p. 7).

Minayo (2008, p. 303) explica que

análise de conteúdo diz respeito a técnicas de pesquisa que permitem tornar replicáveis e válidas inferências sobre dados de um determinado contexto, por meio de procedimentos especializados e científicos. Em comum, as definições ressaltam o processo de inferência.

Para essa autora, analisar, compreender e interpretar um material qualitativo tem a finalidade de “penetrar nos significados que os atores sociais compartilham na vivência de sua realidade” (MINAYO, 2008, p. 299).

Os processos de análise e interpretação dos dados aparecem sempre estreitamente relacionados, ainda que sejam conceitualmente distintos (GIL, 2011).

A análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos (GIL, 2011, p. 156).

As entrevistas foram transcritas na íntegra com o auxílio do programa de computador *InqScribe*¹, um editor de transcrição flexível com teclas de atalho personalizadas. Em uma única interface, apresenta-se a mídia digital e o campo de texto para a transcrição. Dentre as principais facilidades, destacam-se a de inserir, manual ou automaticamente, códigos de tempo em qualquer ponto da transcrição, bastando clicar sobre eles para acessar partes específicas dentro do áudio, e a de controlar a velocidade de reprodução, desacelerando a fala para uma transcrição mais precisa.

¹ Disponível em: <http://www.inqscribe.com/>. Acesso em 26 nov. 2012.

Após a leitura do material, optou-se por excluir expressões repetidas/gagueiras e vícios de linguagem ditos com frequência no final das frases, tais como “né?” e “sabe?”.

Para garantir o anonimato das participantes, fez-se necessário atribuir uma classificação alfanumérica composta pelas letras “CH”, referindo-se às Chefes de Departamento, seguida dos números 1, 2 e 3, que representa a ordem de realização das entrevistas.

Foram definidos como unidades de análise frases e parágrafos. Os dados obtidos nas entrevistas foram agrupados nas seguintes categorias para análise: perfil do usuário; situações/problemas recentes que tenham levado as Chefes de Departamento a se engajarem na busca de informação para subsidiar o processo de decisão colegiada; natureza/tipo das informações buscadas; estratégias de busca de informação; dúvidas; barreiras/obstáculos; esforços; fontes de informação; utilidade das informações obtidas como subsídio à tomada de decisão da Câmara Departamental para a resolução das situações/problemas; satisfação/insatisfação em relação às informações obtidas; experiências na busca de informação para subsidiar o processo decisório colegiado; participação na pesquisa. As categorias pertinentes ao objetivo da pesquisa foram definidas preliminarmente, com base no roteiro de entrevistas utilizado, caracterizando-se, portanto, como uma grade fechada (VERGARA, 2010).

Antes de serem apresentados os resultados, faz-se necessário descrever o ambiente escolhido para a realização da pesquisa: a Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais (EEUFMG), unidade acadêmica situada no *Campus Saúde*, em Belo Horizonte-MG.

Caracteriza-se, também, a função de chefe de departamento, grupo de compõe o universo deste estudo.

4.1 A Escola de Enfermagem da UFMG

A Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais (EEUFMG) originou-se da Escola de Enfermagem Carlos Chagas (EECC), criada em 07 de julho de 1933, por meio do Decreto Estadual nº 10.952, do governador Olegário Maciel. No período

compreendido entre os anos de 1933 e 1968, a Escola esteve subordinada administrativamente à Secretaria de Educação e Saúde Pública do Estado de Minas Gerais (1933-1949) e à Faculdade de Medicina da UFMG (1950-1968). Com sua desanexação da Faculdade de Medicina, ocorrida em 28 de fevereiro de 1968, passou a ser denominada Escola de Enfermagem da UFMG e a ter a mesma autonomia de gestão – administrativa, financeira e de ensino – que as demais unidades da Universidade².

A Escola oferece os cursos de graduação em Enfermagem, desde 1933, em Nutrição, iniciado em 2004, e em Gestão de Serviços de Saúde, implantado em 2009, sendo esse integrante do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) do Governo Federal. Ela também oferece cursos de especialização na área da Saúde, além do Programa de Pós-graduação em Enfermagem (PPGE), nos níveis de mestrado e doutorado.

A Escola de Enfermagem da UFMG tem como missão, visão e valores³ o que se segue:

Missão: Formar profissionais para atuar na área de saúde por meio do desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa e extensão, com compromisso ético e social.

Visão: Tornar-se referência nacional e internacional na formação de profissionais de saúde e pesquisadores, sendo reconhecida pela excelência nas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

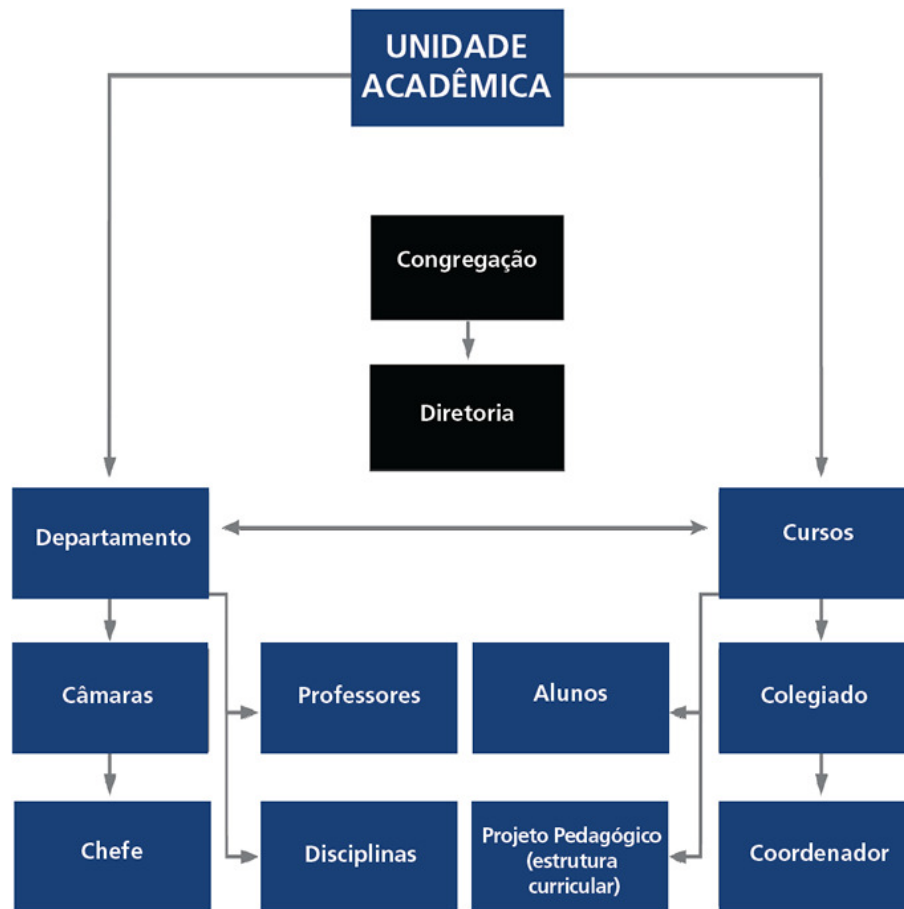
Valores: Formação de profissionais da área de saúde e pesquisadores com compromisso ético e social, pautada nos valores de uma universidade pública, gratuita e de qualidade e da saúde como direito humano fundamental.

A administração da Unidade compete à Congregação – órgão de deliberação superior – e à Diretoria.

² Disponível em: <http://www.enf.ufmg.br/>. Acesso em 15 nov. 2012.

³ Disponível em: <http://www.enf.ufmg.br/>. Acesso em 15 nov. 2012.

Figura 2 – Estrutura de uma unidade acadêmica da UFMG



Fonte: Guia acadêmico da UFMG (2012)

A EEUFMG tem, em sua estrutura, 03 (três) departamentos acadêmicos:

- Departamento de Enfermagem Aplicada (ENA);
- Departamento de Enfermagem Básica (ENB);
- Departamento de Enfermagem Materno-infantil e Saúde Pública (EMI).

Em breve, iniciar-se-á implantação de um novo departamento na Unidade, o Departamento de Nutrição (NUT), cuja criação foi aprovada pelo Conselho Universitário em 30 de outubro de 2012.

De acordo com o Estatuto da UFMG, art. 38, parágrafo 2º, “o Departamento é o órgão de lotação de professores para objetivos comuns de ensino, pesquisa e extensão, sendo de sua responsabilidade a oferta de atividades acadêmicas curriculares”.

Os departamentos têm como instância decisória a Câmara Departamental, sendo essa presidida pelo Chefe do Departamento.

Conforme o Estatuto da UFMG, art. 49, são atribuições da Câmara Departamental:

- I - planejar e supervisionar a execução das atividades de ensino, pesquisa e extensão do Departamento, bem como avaliar os planos de trabalho individuais dos docentes a ele vinculados e atribuir-lhes encargos;
- II - estabelecer os programas das atividades acadêmicas curriculares do Departamento e propor aos Colegiados de Curso os créditos correspondentes;
- III - propor a admissão e a dispensa de docentes, bem como modificações do regime de trabalho destes;
- IV - opinar sobre pedidos de afastamento de docentes e de servidores técnicos e administrativos para fins de aperfeiçoamento ou cooperação técnica, incumbindo-lhe estabelecer o acompanhamento e a avaliação dessas atividades;
- V - propor à Congregação da Unidade Acadêmica critérios para a avaliação do desempenho e da progressão de docentes e servidores técnicos e administrativos, respeitadas as normas e as políticas estabelecidas pela Universidade;
- VI - manifestar-se sobre o desempenho de docentes e de servidores técnicos e administrativos, para fins de acompanhamento, aprovação de relatórios, estágio probatório e progressão;
- VII - elaborar a proposta orçamentária e o plano de aplicação de verbas do Departamento;
- VIII - designar, quando for o caso, representantes do Departamento junto a Colegiados de Curso;
- IX - indicar ou propor membros de comissões examinadoras de concursos para provimento de cargos ou empregos de professor, na forma estabelecida em normas gerais de concursos;
- X - manifestar-se previamente sobre contratos, acordos e convênios, bem como sobre projetos de prestação de serviços a serem executados, e assegurar que sua execução se dê em observância às normas pertinentes;
- XI - cumprir outras atribuições decorrentes do prescrito neste Estatuto e no Regimento Geral.

4.2 Os chefes de departamento

Os chefes de departamento caracterizam-se por serem professores no exercício transitório da função gerencial. Desse modo, têm de conciliar as atividades de ensino, pesquisa e extensão com a atuação como “principal autoridade executiva no âmbito do Departamento em relação às diversas matérias que correspondem às atribuições da Câmara Departamental” (ESTATUTO DA UFMG, art. 53, inciso II).

Ésther *et al.* (2010, p. 219) afirmam que “exercer a chefia de Departamento implica menor tempo no exercício de outras atividades acadêmicas, como lecionar em sala de aula, pesquisar, escrever e orientar dentre outras”.

Para conciliar as atividades administrativas e acadêmicas, os gerentes universitários desenvolvem estratégias, dentre as quais estão aumentar o número de horas trabalhadas, levar trabalho para casa, diminuir as atividades de pesquisa e de docência e, ainda, contar com o auxílio de estudantes de pós-graduação, normalmente seus orientandos em atividades de pesquisa e ensino (MARRA, 2003).

O Chefe e o Subchefe são eleitos pela Assembléia Departamental, órgão consultivo do Departamento, para um mandato de 02 (dois) anos, sendo permitida a recondução. De acordo com o Estatuto da UFMG, art. 53, parágrafo único, compete ao Subchefe exercer as atribuições do Chefe do Departamento em suas faltas ou impedimentos eventuais.

Eles representam a gerência intermediária na administração universitária. Chiavenato (2003, p. 526) esclarece que “o nível intermediário compõe-se da média administração, isto é, das pessoas ou órgãos que transformam as estratégias formuladas para atingir objetivos empresariais em programas de ação”.

Na maioria das vezes, os chefes de departamento não possuem formação na área de gestão universitária e não recebem treinamento formal para o efetivo desempenho dessa função.

Ao assumirem postos de gerência, os professores sofrem pelo próprio despreparo gerencial, considerando que, em geral, não possuem formação administrativa. Eles aprendem a administrar no exercício diário da função, através das experiências, da busca de soluções, com base na tentativa e erro (MARRA, 2003).

Silva *et al.* (2001) delinearão as principais competências que os professores aprenderam durante o exercício do cargo gerencial, a saber: reconhecer a natureza política da função; lidar com conflitos e diferenças; envolver pessoas; conhecer o ambiente; gerenciar recursos; e lidar com questões legais.

Marra (2003) realça que o aspecto colegiado do cargo assume tanto um caráter facilitador como dificultador da prática gerencial.

O aspecto colegiado do cargo facilita a vida do gerente a partir do momento em que torna as decisões coletivas e divide a responsabilidade pela condução do departamento/curso com outros membros do colegiado/comissão. Por outro lado, isso se apresenta como fator dificultador da atividade, uma vez que limita a autonomia gerencial, e o colegiado/comissão passa a ter mais poder que o próprio gerente, que nesse caso assume o papel de executor das decisões coletivas (MARRA, 2003, p. 165).

Ésther *et al.* (2010, p. 217) explicam que

embora cada ocupante de cargo de chefia ou de direção possua prerrogativas específicas de decisão, as decisões mais importantes são tomadas coletivamente em alguma das instâncias colegiadas (como as Assembléias de Departamento, Colegiados de Curso, Conselhos de Unidade e Conselhos Superiores, dentre outros), o que pressupõe um processo de discussão de idéias e projetos, bem como de articulação política para sua aprovação.

É facultado ao Chefe de Departamento decidir em *ad referendum*⁴ em caso de urgência e/ou inexistência de *quorum* para a realização de reunião da Câmara Departamental.

Segundo o Regimento Geral da UFMG, art. 12, parágrafo 5º, “as decisões do Presidente *ad referendum* do colegiado terão prioridade na organização da pauta das reuniões subseqüentes à data em que foram tomadas”.

Ésther *et al.* (2010) desenvolveram uma pesquisa descritiva analítica acerca da identidade gerencial de chefes de departamento de Universidades Federais em Minas Gerais. Os resultados do estudo de caso mostraram que todos os professores que assumiram a função de chefe de departamento passaram a construir sua identidade gerencial no momento em que começaram a agir como gerentes e apontaram para uma multiplicidade de identidades com as quais o indivíduo se identifica e assume: político, professor, burocrata.

Ao buscar negociar para dentro e para fora do Departamento, o chefe se define como negociador, deixando claro o caráter político de sua função. Ao

⁴ Para ser referendado. 1 Dir Diz-se do ato que depende de aprovação ou ratificação da autoridade ou poder competente. In: Dicionário de latim. Disponível em: <http://www.dicionariodelatim.com.br/>. Acesso em 18 nov. 2012.

procurar administrar os conflitos, o chefe de Departamento demonstra o papel de facilitador, que, por suas atribuições, focará seus esforços no processo decisório referente às situações conflituosas que podem surgir. O gerente, quando afirma que ser chefe de Departamento significa coordenar os docentes, identifica a necessidade de atuação como coordenador que se responsabiliza pelo planejamento do trabalho e pelo gerenciamento multidisciplinar (...) (ÉSTHER *et al.*, 2010, p. 218).

Diante da variedade de situações com as quais se deparam diariamente, os chefes de departamento tendem a identificar lacunas de conhecimento e, conseqüentemente, se envolver em atividades de busca de informação, a fim de obterem informações específicas que subsidiem o processo de tomada de decisão colegiada e a resolução de problemas.

4.3 Perfil do usuário

Neste item são apresentadas as informações referentes ao perfil do usuário, obtidas por meio da realização de entrevistas com as Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG.

Em relação à formação acadêmica, observa-se que as Chefes são profissionais da área da Saúde, não possuindo, portanto, formação específica em Administração para o exercício da função gerencial.

Quadro 1 – Formação acadêmica

	Graduação	Mestrado	Doutorado	Pós-doutorado
CH1	Enfermagem	Enfermagem	Enfermagem	
CH2	Enfermagem	Epidemiologia	Enfermagem	
CH3	Enfermagem e Ciências Biológicas	Enfermagem	Ciências da Saúde	Ciências da Saúde

Fonte: Entrevistas com chefes

Quanto ao tempo de admissão, percebe-se que as entrevistadas possuem longa vivência profissional na UFMG, pressupondo o conhecimento da estrutura e da filosofia de trabalho na organização.

Quadro 2 – Tempo de admissão na UFMG

CH1	Foi admitida em 1977 e se aposentou em 1993. Foi novamente admitida em 1994, devido à sua aprovação em outro concurso público na UFMG.
------------	--

CH2	Foi admitida em 1983.
CH3	Foi admitida em 1996.

Fonte: Entrevistas com chefes

No que tange ao regime de trabalho e a classe docente/nível, observa-se que a função de Chefe de Departamento é exercida por professoras pertencentes à carreira de magistério superior, em regime de Dedicção Exclusiva, o que requer comprometimento integral com a instituição.

Quadro 3 – Regime de trabalho e classe docente/nível

CH1	Admitida em regime de trabalho de 40 horas semanais com Dedicção Exclusiva e atualmente pertence à classe de Professor Adjunto, nível 1.
CH2	Admitida em regime de trabalho de 40 horas semanais com Dedicção Exclusiva e atualmente pertence à classe de Professor Adjunto, nível 1.
CH3	Admitida em regime de trabalho de 40 horas semanais com Dedicção Exclusiva e atualmente pertence à classe de Professor Adjunto, nível 4.

Fonte: Entrevistas com chefes

Embora tendo sido revelado que a experiência profissional na UFMG é superior a 16 (dezesseis) anos, o tempo de exercício como Chefe de Departamento é substancialmente menor, o que aponta o caráter transitório da função. Ao se fazer uma comparação entre a duração do mandato de cada Chefe, acredita-se que **CH1** e **CH2** estejam mais acostumadas com a rotina administrativo-burocrática que **CH3**.

Quadro 4 – Tempo de exercício na função de chefe

CH1	Exerce o 3º mandato como Chefe de Departamento, sendo que dois desses mandatos ocorreram antes de sua aposentadoria, e o mandato atual, iniciado em outubro de 2010, é o primeiro desde que ela retornou à UFMG.
CH2	Exerce o 2º mandato como Chefe de Departamento, sendo que os mandatos são consecutivos, e tiveram início em setembro de 2009.
CH3	Exerce o 1º mandato como Chefe de Departamento, tendo se iniciado em agosto de 2010.

Fonte: Entrevistas com chefes

No que se refere à faixa etária, observa-se que a maturidade das entrevistadas reflete novamente uma maior experiência profissional.

Quadro 5 – Faixa etária

CH1	De 56 a 60 anos.
CH2	De 51 a 55 anos.
CH3	De 46 a 50 anos.

Fonte: Entrevistas com chefes

4.4 Situação recente de busca de informação

Conhecido o perfil do usuário, apresenta-se nesta sessão a análise dos dados relativos às situações recentes que tenham levado as Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG a se engajarem na busca de informação para subsidiar o processo de decisão colegiada.

Com base nos depoimentos que se seguem, observa-se que são variadas as situações/problemas que levaram as respondentes a buscar informação com a finalidade de subsidiar o processo decisório no âmbito da Câmara Departamental, o que reflete a realidade que elas experienciam cotidianamente. Por vezes acabam se deparando com situações inéditas, que necessitam de resolução imediata e com as quais não esperavam ter que lidar.

CH1 [Situação 01]: Nós tivemos recentemente um problema de uma professora que ela está ausente, em licença para doutorado, mas o esposo dela colocou ela como, ela tem dedicação exclusiva na universidade, e ele colocou ela como gerente da empresa que ele é dono. Eles são casados em comunhão de bens e ele achou que não teria nenhum problema. Eu recebi já uma decisão da universidade que a comissão, ela estava quase perdendo, sendo exonerada por essa situação.

CH1 [Situação 02]: Estamos agora com um problema administrativo de um funcionário que também é um excelente profissional e que ele passou em um concurso público, eu não sei se ele passou em processo público interno não, não foi processo, ele foi promovido por uma resolução em determinada época, ou foi um concurso interno, não tenho bem certeza, nós estamos buscando informação e temos interesse de manter esse funcionário no departamento, funcionário técnico-administrativo, estou buscando toda documentação e eu tô tendo muita dificuldade de encontrar respaldo nisso (...), é uma decisão do TCU de não só o caso dele, mas diz que mais de cem funcionários da universidade que vai voltar ao cargo anterior e ele antes ele era porteiro e ele é um excelente secretário (...), é uma situação inédita que a gente não esperava de tá passando e isso gerou muita insatisfação no departamento.

CH2 [Situação 01]: O concurso de professor titular.

CH2 [Situação 02]: O pedido de progressão horizontal de uma professora que está afastada (...). Se trata de um afastamento de uma professora que não fez o pedido de progressão e como resolver isso. Então tem um parecer jurídico sobre isso e, mesmo assim, a professora insiste em pedir a progressão.

CH3 [Situação 01]: O ato da homologação de um concurso.

CH3 [Situação 02]: Os encargos didáticos do Departamento. A forma anterior como era definidos os encargos me inquietava muito e me dava muita ansiedade, muita apreensão em participar das assembléias quando vinha. (...) como dividir esses encargos didáticos de forma mais amena para os docentes e que eles possam estar participando desse processo de forma participativa e que eles saibam as suas limitações, e que a gente não imponha que ele tenha que dar essa aula se ele não tem domínio daquele conteúdo.

Conforme destaca Marra (2003, p. 88),

os gerentes universitários dedicam grande parte do seu tempo à solução de problemas, que são os mais variados possíveis e abrangem desde a esfera acadêmica-administrativa até aqueles de ordem pessoal envolvendo docentes, discentes e funcionários.

Quanto à natureza/tipo das informações buscadas, observa-se a predominância da busca por informações de cunho jurídico e administrativo. Pressupõe-se que as Chefes de Departamento busquem esses tipos de informação para adquirir o conhecimento que não possuem/dominam, no intuito de compreender melhor a situação ou problema com o qual se depararam e se capacitar para conduzir, com mais segurança, as reuniões colegiadas. Ao levar as informações obtidas previamente à Câmara Departamental, os membros também adquirem conhecimento sobre a matéria, proporcionando embasamento às discussões para a tomada de decisão consensual diante dessa situação/problema.

Quadro 6 – Natureza/tipo das informações buscadas

CH1	Situação 01	Jurídica
	Situação 02	Jurídica e administrativa
CH2	Situação 01	Administrativa e legal
	Situação 02	Legal
CH3	Situação 01	Administrativa e legal
	Situação 02	Acadêmica

Fonte: Entrevistas com chefes

Em relação às estratégias de busca de informação, percebe-se que as Chefes de Departamento conhecem e utilizam os recursos informacionais disponíveis na Universidade, dentro os quais estão documentos oficiais, como o Estatuto da UFMG, o Regimento Geral da UFMG, resoluções advindas dos órgãos de deliberação superior que versam sobre as mais diversas matérias, quer seja na versão impressa ou online, bem como contatos pessoais e por telefone e agendamento de reuniões junto a órgãos competentes como a Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD) e a Procuradoria Jurídica da UFMG, a fim de obter informações atualizadas e específicas que subsidiem as discussões para a tomada de decisão colegiada.

CH1 [Situação 01]: Ainda não resolveu, mas eu busquei na CPPD, na Procuradoria Jurídica da UFMG, no Estatuto da UFMG, e ainda não resolveu porque está sendo analisado por uma comissão [da UFMG], mas nós, nós porque o Departamento, [buscamos respaldo] em cima da legislação e dos processos de liberação dela [para doutorado].

CH1 [Situação 02]: Inicialmente a gente tem verificado a legislação da UFMG para funcionários técnico-administrativo, o documento de progressão desse funcionário, pra respaldar exatamente a Câmara pra saber qual a posição da Câmara daqui pra frente, todos os contracheques do funcionário, documentação, como que o processo de autorização da progressão dele, a publicação no Diário Oficial da União, documentos administrativos também, de respaldo. (...) a gente primeiro tem que pegar toda a documentação pra montar o processo aqui, pra gente discutir e com embasamento.

CH2 [Situação 01]: A primeira estratégia foi que ver o que eu tinha impresso aqui no Departamento sobre isso, sobre as resoluções, sobre o decreto. Se não tinha, eu fui pro site da UFMG, entrei na parte dos atos normativos e fui buscando decreto concurso público, concurso professor titular, depois resolução de concurso na UFMG, eu fui por essas estratégias. E aí veio uma série e eu fui buscando as mais recentes.

CH2 [Situação 02]: A estratégia foi um contato pessoal na CPPD, uma consulta por telefone. A partir disso, o encaminhamento de um ofício registrando isso. A CPPD me responde via ofício também. A partir desse ofício, eu trago a resposta pra Câmara, informo a professora, a professora discorda, entra com recurso na Câmara, e aí encaminho pra Congregação da Escola pra Congregação é votar o que fazer.

CH3 [Situação 01]: A primeira estratégia que eu utilizei foi a da documentação. Eu li as documentações todas, analisei, tive muitas dúvidas. Logo, em seguida, eu utilizei também da internet, com informações via email, mas também via telefone. Solicitei informações legais à Diretoria da Escola, à CPPD e à Procuradoria Jurídica. Então eu tive as estratégias a nível local e a nível da UFMG, utilizando instrumentos de documentação, emails, telefonemas e reuniões presenciais pra buscar mais informações ainda.

CH3 [Situação 02]: Primeiro passo eu busquei informar sobre a resolução da carga horária dos professores (...). A outra informação eu busquei a nível de Colegiado quais as disciplinas que o Colegiado precisaria para os três cursos do Departamento e, em seguida, enviei essas disciplinas aos professores pra que eles se posicionassem qual disciplina que ele poderia estar inserido.

Observa-se que as respondentes se engajam no processo de busca de informação por acreditarem que as informações obtidas ajudarão a Câmara Departamental a resolver os problemas e/ou melhorar os processos.

No que tange às dúvidas surgidas quando da busca de informação, percebe-se pelos depoimentos que as Chefes de Departamento têm receio de não encontrar a informação de que necessitam, de obter informação desatualizada ou, ainda, de instruir incorretamente os processos administrativos, conduzindo a Câmara Departamental a uma

tomada de decisão infundada ou equivocada, com conseqüente prejuízo à dinâmica de trabalho no departamento. Ao mesmo tempo, as respondentes demonstram uma expectativa positiva de que a informação que elas buscam seja útil na compreensão e resolução da situação/problema pelo órgão colegiado.

CH1 [Situação 01]: Eu tive um receio de perder um docente que tem uma atuação importante no Departamento. (...) o receio também foi dela [da docente], ela não conseguiu justificar o necessário perante aos órgãos da universidade. Por ela ter dedicação exclusiva, ela não poderia [ser gerente da empresa do marido], então não foi apreensão só minha, mas de todos os colegas, os professores, mas eu acredito que a gente tem assim como provar que realmente ela cumpriu todas as exigências e atividades do doutorado porque ela vai defender dentro do prazo determinado pelo Departamento.

CH1 [Situação 02]: O receio é de realmente ser o que essa promoção dele não ter sido gerada por um concurso assim oficial, porque se foi uma progressão autorizada por órgão, pela Escola, mas sem ser um concurso público vai ser muito difícil (...), esse é o receio, de não encontrar a informação.

CH2 [Situação 01]: A minha dúvida é da validade daquele documento assim, por exemplo, se eu pegar um documento, é a última versão? Qual que é a versão desse documento que eu tô buscando ou que eu tô acessando ali na internet? (...) Então minha dúvida foi essa, se é esse documento que está em vigor.

CH2 [Situação 02]: Receio de não estar instruindo o processo corretamente.

CH3 [Situação 01]: Tive dúvidas pela falta de conhecimento administrativo e pela falta do conhecimento do Regimento da UFMG e das questões legais a nível de concurso. Tive uma expectativa de conseguir um resultado positivo, mas também trabalhando com a expectativa de um resultado negativo. Mas sabendo que eu teria que buscar uma causa justa, que eu também pudesse me manter enquanto Chefe e não foi fácil, porque que a questão da ansiedade, da preocupação te toma um tempo muito grande. Preocupação da tomada de decisão pra construir essas fontes de informação de forma sistematizada, de forma convincente, que você não estaria prejudicando a dinâmica de trabalho dos docentes e nem a inserção dum docente dentro da UFMG a nível de concurso.

CH3 [Situação 02]: Eu tive uma expectativa positiva, que o caminho era esse e que uma expectativa de conseguir uma informação participativa, uma informação que ajudasse o Departamento a melhorar a forma de distribuição dos encargos didáticos, (...) a padronizar um instrumento para divisão dos encargos didáticos, de forma participativa.

No que se refere às barreiras/obstáculos, percebe-se pelos depoimentos que são muitas as barreiras/obstáculos que interferem negativamente no processo de busca de informação pelas Chefes de Departamento, causando ansiedade e preocupação. Uma das barreiras encontradas é a restrição da informação, em decorrência da dificuldade tanto de

acesso à informação, por depender de respostas de outrem, quanto de recuperação da informação, por essa não ter sido armazenada adequadamente.

O tempo também foi considerado uma barreira para obtenção da informação. O dever de cumprir os prazos regimentais faz com que as Chefes de Departamento necessitem de eficiência nas respostas às suas solicitações de informação. Cabe registrar que a falta de tempo para a busca de informação não se configurou como uma das barreiras, pois julga-se que, mesmo com um intenso volume de trabalho, as Chefes tenham conseguido desenvolver estratégias para conciliar as atividades inerentes à função gerencial com as do cargo de professor, a saber: ensino, pesquisa, extensão e produção científica.

CH1 [Situação 01]: Talvez até restrição da informação, porque como esse é um processo que depende de outros, de uma comissão que tá avaliando o processo, tem que passar por várias instâncias, então o órgão maior no caso que avalia essas atividades docentes que é a CPPD não teve condição assim de dar uma resposta realmente se a professora vai ser exonerada ou não. (...) nem a própria CPPD tem informação ainda do que a comissão vai decidir e isso gera pra nós do departamento uma ansiedade muito grande, porque o semestre deve começar em agosto, a gente precisa do professor, por outro lado ela que não quer perder o emprego também.

CH1 [Situação 02]: A barreira é que eu não tenho encontrado ainda nenhum documento comprobatório disso. A informação tá restrita. Tá muito assim informal as informações, eu não tenho nada que comprove essa progressão dele ainda. Eu já pedi pra ele, ele diz que vai providenciar, mas acho que até ele também não guardou essa documentação, vai ter que ir lá na UFMG pra ver. A gente tem também a barreira do tempo (...), esse tempo pode ser uma barreira, eu não tenho ainda certeza porque eu não sei se eu vou conseguir tudo dentro do prazo que o Tribunal de Contas da União vai exigir.

CH3 [Situação 02]: Os primeiros obstáculos que surgiram foi em relação às restrições das informações, devido ao tempo, que às vezes os docentes não respondiam dentro do tempo programado, porque não tinham também a habilidade de checar os emails e responder aquilo que era do seu interesse e por ser a primeira vez que estávamos abrindo mão de construir juntos uma planilha de encargos didáticos pra subsidiar a divisão da carga horária. A barreira que eu vi foi acessar essa informação e [cada docente] dar o retorno dentro do tempo esperado.

Outra barreira apontada foi os termos técnicos jurídicos. Conforme observado no depoimento abaixo, mediante a necessidade de lidar com questões legais, uma das Chefes de Departamento teve que recorrer a quem pudesse auxiliá-la na interpretação do documento, já que a terminologia utilizada não estava ao seu alcance. Essa barreira delongou o processo, demandando mais tempo e esforço.

CH3 [Situação 01]: A primeira barreira foi em relação aos termos técnicos jurídicos. Por eu não dominar, eu não conseguia entender o que traduzia

aquelas informações. Um outro fator de também que foi uma das barreiras foi a questão do tempo, porque você precisaria de dar respostas rápidas e a questão de você não dominar os termos jurídicos dificultava a busca de mais informações até que isso fosse esclarecido em telefonemas e em reuniões dentro do contexto de trabalho do qual eu vivencio, da minha linguagem enquanto profissional.

Ainda foram citadas as barreiras referentes à qualidade da informação, dispersão das informações em diferentes canais e informações contraditórias, conforme os depoimentos que se seguem:

CH2 [Situação 01]: Eu busquei muito o documento já direcionado num site que tratava disso. Então pra mim a barreira que eu considero é assim vários documentos com o mesmo título, tratando do mesmo assunto e a dificuldade de eu identificar qual era a última versão do documento. Ou seja, a qualidade das informações. Porque na hora que você abre o documento, você não tem essa informação quando é que ele foi aprovado, talvez seja a qualidade da informação. No lugar que eu pesquisei, por exemplo, eu precisava do decreto, aí eu tive que ir pra outro lugar, na UFMG [no site da UFMG] não tinha o decreto. Eu tive que ir pro site do Ministério do Planejamento, uma informação mais restrita, estava dispersa em diferentes canais.

CH2 [Situação 02]: As informações contraditórias. Cada setor dava uma informação diferente. A CPPD fala uma coisa, a Procuradoria Jurídica outra.

Albuquerque (2010, p. 120) elucida que as barreiras e/ou obstáculos informacionais figuram como algo que

limitam o acesso à informação e/ou busca de novos conhecimentos, contribui com o atraso e retardamento do uso da informação, gera desconforto e insatisfação no campo pessoal e profissional, interfere no alcance da informação desejada e impede que a informação útil proporcione resultados significativos (...).

Ao serem questionadas acerca dos esforços empreendidos para obtenção da informação, as Chefes relataram que empreendem muitos e variados esforços para conseguir informações específicas para a tomada de decisão no âmbito da Câmara Departamental, quer seja buscando essas informações por si próprias, conforme registrado na maioria dos depoimentos, quer seja recorrendo a quem pudesse auxiliá-las nessa atividade, se configurando, nesse caso, como um esforço conjunto.

CH1 [Situação 01]: Nós fizemos uma reunião de Câmara, depois de estudar toda a documentação, apresentamos a situação dela [da docente] tanto na Assembléia Departamental quanto na Câmara Departamental, levamos até o conhecimento da Diretoria da Escola, fizemos um ofício demonstrando nosso interesse em manter a docente no nosso Departamento, inclusive pedindo um respaldo da Diretora que assinou

conosco o mesmo documento, encaminhamos para a CPPD. Então foi esse esforço conjunto. Já estive lá três vezes em reunião com o Presidente da CPPD, pessoalmente pra mostrar o nosso interesse em manter a docente no departamento.

CH1 [Situação 02]: Bom, é um esforço pessoal mesmo, de interesse pelo funcionário, de toda contribuição que ele tem dado pra nós. O Departamento não funciona sem um secretário de departamento como ele e então a gente tem todo empenho de procurar, de ajudar, de colaborar, pra que a situação seja resolvida e ele seja mantido no Departamento. (...) Eu já pedi pra ele [para o funcionário] a portaria que ele foi aprovado, o documento que ele foi aprovado no concurso, solicitei dele toda a documentação particular dele, de documentos pessoais mesmo, o documento de publicação do ato de nomeação dele pela Reitoria, então ele ficou de entregar essa documentação e eu tô aguardando pra gente ler esse material todo e ver se está tudo OK pra gente apresentar na Câmara. (...) Eu já pedi também o currículo vitae dele porque ele foi uma pessoa que buscou melhorar o currículo dele desde que ele assumiu a Secretaria do Departamento. (...) Então, eu tô pedindo toda essa documentação pra mostrar o empenho dele como secretário do departamento.

CH2 [Situação 01]: Simples. Procurei a Secretária da Unidade, que tem todas essas informações, eu pedi a ela pra me ajudar a conseguir essa informação. O que ela tinha lá, ela buscou, o que ela não tinha foi busca via CPPD. Antes da Secretaria Geral também teve a pesquisa [realizada pela Chefe] no site.

CH2 [Situação 02]: O interesse em buscar essa informação pra tomada de decisão ser o mais justa possível, mas dentro da legalidade.

CH3 [Situação 01]: Eu me empenhei muito [para que essas informações chegassem em tempo hábil], eu me motivei muito e busquei marcar reuniões com os informantes para que me esclarecesse com mais detalhamento, com mais qualidade essas informações. Então houve um empenho em todas as tomadas de decisão, não só nesse caso específico, mas como em outros, eu procuro me empenhar pra buscar informações para que elas possam ser efetivas nas tomadas de decisão e que amanhã eu não tenha prejuízo naquela decisão que eu tomei. Agora é muito importante que essa tomada de decisão envolva não só um informante, mas que envolva todas as pessoas envolvidas naquele processo.

CH3 [Situação 02]: Eu tive determinação que eu sabia que tinha que melhorar de alguma forma, eu me empenhei muito nesse processo, mesmo ouvindo alguns pontos negativos de poucos docentes, mas nem por isso eu me desanimei e me empenhei em aperfeiçoar esse instrumento de informação, para facilitar o Departamento e facilitar também o docente a nível de informação para que ele tenha uma visibilidade como que tá os encargos do Departamento hoje. Eu busquei, me empenhei muito com o Colegiado, fiz um trabalho paralelo com ele, que ele mandasse pra mim as disciplinas, a Secretaria também contribuiu muito no Departamento em cobrar do Colegiado as informações necessárias para essa tomada de decisão, quais as disciplinas eram ofertadas pelo Departamento e quantas optativas o Departamento poderia ofertar e qual o prazo de envio dessas optativas e a construção do mapa de oferta. Então essas informações foram requisitadas ao Colegiado via Secretaria do Departamento. Em relação aos docentes, nós fizemos a planilha das disciplinas e mandamos via email para os que os docentes se colocassem os seus nomes nas respectivas disciplinas que eles iriam ministrar no semestre.

Dentre as fontes de informação utilizadas pelas Chefes de Departamento na busca de informação que municie o processo decisório colegiado, observa-se, pelos depoimentos coletados, a predileção pelo uso das fontes documentais internas, nos formatos impresso e eletrônico, e das fontes pessoais internas.

Acredita-se que a preferência pela utilização das fontes documentais internas se dê pela facilidade de manuseio e de acesso à informação, e das fontes pessoais internas, por dominarem determinadas matérias, podem fornecer às Chefes informações mais relevantes.

CH1 [Situação 01]: Foram fontes documentais, porque nós pegamos o processo de liberação da docente, os pareceres de liberação e de aprovação de dedicação dela aqui no departamento, tudo em cima de documentos pra justificar. E pessoal também, porque nós fomos pessoalmente discutir com os órgãos competentes.

CH1 [Situação 02]: Tem sido ele [o próprio funcionário], eu acho que tem que ser tudo a partir dele, da documentação que ele vai me trazer, porque no Departamento eu não tenho encontrado, é outro caso inédito no Departamento. (...) e documentos internos do Departamento (...). Então eu tô vendo primeiro o que eu tenho no Departamento pra mim levar na reunião de Câmara pra subsidiar as discussões na Câmara.

CH2 [Situação 01]: Fontes não eletrônicas foram só o material impresso que a gente tem no Departamento, as resoluções da Universidade, o decreto que regulamenta os concursos. E as fontes eletrônicas eu já te falei, são as que eu te falei antes [site da UFMG e site do Ministério do Planejamento]. E pessoais foi mesmo a Secretária da Escola e o Presidente da CPPD, que também me passou algumas orientações que eu liguei diretamente pra ele.

CH2 [Situação 02]: As fontes pessoais via telefonema [à CPPD] (...), ofício da CPPD e parecer da PJ.

CH3 [Situação 01]: Foram as fontes pessoais, conversando com pessoas. As pessoas a nível de Câmara, as pessoas a nível de Diretoria, as pessoas a nível de Diretoria de CPPD, a nível também de Promotora da Procuradoria Jurídica. Então eu sempre procurei informações já diretas às pessoas envolvidas, direta aos gestores, porque os seus subordinados pode lhe dar informações, mas não vão dar com a mesma efetividade que o gestor principal, que tá representando aquele cargo, porque ele já tem uma experiência igual eu coloquei e já tem habilidades em lidar com essas situações há mais tempo e são os responsáveis por qualquer tomada de decisão, por com qualquer informação que venha erroneamente eles são os responsáveis. Então é muito válido você buscar informações em fontes de gestores responsáveis pelos cargos. Foram buscados documentos como o Regimento da Universidade, foram buscados levantamentos via email, de mensagens enviadas por emails [enviados aos órgãos competentes solicitando informações] e foram feitas análises dos documentos enviados à Câmara Departamental.

CH3 [Situação 02]: Os docentes, Chefe de Colegiado e Secretaria. E os documentos foram o currículo de cada curso, com a grade curricular para

que eu conhecesse essa disciplina de cada curso e para eu também me informar em relação o número de disciplinas a serem ofertadas em cada curso que tão alocadas nesse Departamento. A carga horária, a resolução da CPPD que rege sobre a carga horária do docente, que tem que ser acima de oito horas, e também um outro instrumento muito importante que foi a questão da avaliação docente, que a resolução da Escola que reza a respeito dos critérios de avaliação docente, e um dos critérios é o ensino. (...) Fontes eletrônicas como os emails que foram encaminhados pelos docentes [as disciplinas que eles iriam ministrar], os emails recebidos também do Colegiado.

Quando do uso e disseminação da informação, percebe-se que as Chefes de Departamento consideram que as informações que elas obtiveram previamente auxiliaram tanto numa melhor compreensão das situações/problemas, quanto na tomada de decisão fundamentada pelos membros da Câmara Departamental, tornando o processo mais ágil e menos desgastante para as pessoas nele envolvidas.

CH1 [Situação 01]: Sim, eu acho que ficou muito claro com toda a documentação que nós apresentamos na Câmara. A Câmara apoiou a decisão da Chefia de realmente encaminhar essa carta pra CPPD apoiando. Levei também na Assembléia Departamental, colocando claramente, através de uma comunicação verbal, usei muito a comunicação verbal, (...) falando que eu recebi uma notificação oficial e um telefonema pra esclarecer essa situação da professora, mas eu coloquei pra todos de uma vez só saindo oficialmente da Chefia do Departamento, pra evitar exatamente fluxo de comunicação informal o Departamento.

CH2 [Situação 01]: Sim [considera que as informações obtidas subsidiaram a tomada de decisão da Câmara Departamental para resolução da situação/problema].

CH2 [Situação 02]: Sim [considera que as informações obtidas subsidiaram a tomada de decisão da Câmara Departamental para resolução da situação/problema].

CH3 [Situação 01]: Com certeza [considera que as informações obtidas subsidiaram a tomada de decisão da Câmara Departamental para resolução da situação/problema]. A Câmara Departamental, ela teve a oportunidade de participar dessa tomada de decisão, foi um momento muito desgastante pros membros de Câmara e para mim também, mas os membros de Câmara, eles tiveram todas as informações necessárias, cabíveis, a nível documental e a nível presencial dos órgãos envolvidos, de pessoas responsáveis por aquela tomada de decisão, que ajudou a Câmara a tomar uma decisão de forma consciente e madura, respaldada na legalidade.

CH3 [Situação 02]: Essas fontes de informações, elas não só ajudaram a Câmara, como ajudaram o docente, a Secretaria, a tomada de decisão na Assembléia e também a tomada de decisão a nível de Câmara, a começar que as Assembléias anteriores eram quatro horas de discussão. E nessa Assembléia nós não gastamos mais do que quarenta minutos, só mesmo pra ter o de acordo e na Câmara nós não gastamos vinte minutos para aprovar. Então foi um processo de construção conjunta e o que facilitou muito para a Câmara tomar uma decisão efetiva, sem desgaste, sem prejudicar nenhum docente.

Por outro lado, pode-se perceber, pelo depoimento de uma das Chefes, que ainda há barreiras de acesso e recuperação da informação a serem transpostas para que se possam atender plenamente as necessidades informacionais da Câmara Departamental.

CH1 [Situação 02]: Ainda não tenho condição de discutir bem essa situação não, porque até agora ele [o funcionário] só me entregou os documentos pessoais dele e um ato da promoção, mas do concurso que ele falou que fez, até agora ele não trouxe.

Quanto à satisfação/insatisfação em relação às informações obtidas, as Chefes de Departamento afirmaram, na maioria das vezes, estar satisfeitas ou muito satisfeitas por terem conseguido encontrar as informações que necessitavam, conforme os depoimentos que se seguem:

CH1 [Situação 01]: Eu estou satisfeita porque eu senti uma vontade política da CPPD de resolver problema (...) e de atender a solicitação do Departamento para manter a docente aqui.

CH2 [Situação 01]: Fiquei muito satisfeita, porque todas as informações que a gente precisava pra fechar o edital do concurso, pra fechar as informações do edital, eu consegui nessa busca.

CH3 [Situação 01]: Eu fiquei satisfeita com as informações, eu pude amadurecer e aprender muito com tudo o que me foi passado e com certeza os que participaram desse processo também amadureceram muito para você não errar novamente em outras instâncias. Com esses documentos, esses diálogos com outras pessoas e com gestores envolvidos, eles te dão segurança pra você tomar a decisão e, mais ainda, te mostram a legalidade dos processos, que você toma as decisões com mais maturidade e com mais conhecimento e habilidade. Então me ajudaram muito e me ajudaram a ter mais discernimento nas tomadas de decisão dentro da questão da Câmara.

CH3 [Situação 02]: Eu fiquei muito satisfeita com as informações obtidas, porque todos os docentes estavam nivelados à mesma, claro que tem cursos específicos que não conseguiu nivelar, mas todos os docentes estavam nivelados acima de oito horas de encargos didáticos dentro do preconizado pela CPPD.

Percebe-se que a satisfação justifica-se, pois as Chefes tiveram êxito na busca de informação e que as informações levadas à Câmara Departamental foram de suma importância para que as decisões para a resolução das situações/problemas fossem tomadas com segurança e dentro da legalidade, o que proporcionou a todos os envolvidos no processo crescimento e amadurecimento pessoal e profissional, além da manutenção do bom andamento ou melhoria da dinâmica do Departamento.

Observa-se que a insatisfação pela dificuldade de obtenção da informação também esteve presente em algumas situações vivenciadas pelas Chefes de Departamento, segundo os depoimentos apresentados abaixo:

CH1 [Situação 02]: Até agora eu acho que não, eu não estou satisfeita e eu tenho que buscar mais recursos. Agora eu acho que eu tenho que partir realmente pra conversar com outros Chefes de Departamento, não aqui da Escola, porque aqui é o único caso da Escola de Enfermagem, mas de outros departamentos, de outras unidades (...). Até agora é de insatisfação com o que eu tenho obtido, porque até agora nem ele [o funcionário] conseguiu e aqui na Escola eu não consegui documentos ainda, por enquanto a informação não é suficiente.

CH2 [Situação 02]: Eu não fiquei satisfeita porque até hoje não se resolveu a questão e não tem um consenso sobre isso. Outra questão que há relacionada a isso é que com a mudança de presidência na CPPD, a questão tá sendo vista de outra forma.

Pressupõe-se, em decorrência da insatisfação ora demonstrada, que as Chefes de Departamento não devam ter empreendido esforços significativos o bastante para a obtenção da informação desejada, que necessitem criar estratégias de busca de informação diferentes das até então utilizadas ou ainda cobrar de outrem, de forma mais efetiva, respostas às suas solicitações de informação.

4.5 Espaço para comentários

Nos depoimentos referentes às experiências na busca de informação para subsidiar o processo decisório colegiado, observa-se que as Chefes de Departamento valorizam a busca de informação e a fazem com empenho e dedicação, por considerarem-na essencial para aquisição tanto do conhecimento de que elas necessitam para a condução das reuniões da Câmara Departamental e execução das deliberações coletivas, quanto do conhecimento de que os membros da Câmara Departamental carecem para a tomada de decisão fundamentada, minimizando assim eventuais erros e problemas ocasionados por desinformação ou desconhecimento.

CH1: (...) eu acho que nós, Chefes de Departamento, e qualquer profissional, seja da área, em qualquer área de atuação, ele deve sempre deve se respaldar em cima de documentos, porque é a única defesa que o Chefe de Departamento tem. Ele deve estar sempre respaldado por um documento legal. Isso vai evitar problemas éticos legais, tanto para o profissional quanto pra instituição.

CH2: Eu acho que nesse lugar que a gente ocupa de Chefia de Departamento não se pode prescindir assim, a gente tem que buscar as informações mesmo, porque a Chefia de Departamento, esse espaço aqui, é o espaço em que passam todas as questões tanto de funcionários quanto de professores, porque tudo é definido na Câmara Departamental ou é levada numa primeira instância à Câmara Departamental. Então, até pra dar prosseguimento às questões ou resolutividade, se for uma coisa que resolva no Departamento, a gente tem que conhecer de tudo. (...) é ler todas as resoluções que chegam porque, fatalmente, a gente vai ter que tomar decisão baseada nelas.

CH3: A minha experiência eu considero muito positiva, porque eu me empenho e me envolvo muito para tomar decisões muito conscientes e madura. Então, eu busco fontes de informações que possam me auxiliar na tomada de decisão e se não pode ser naquele momento, eu não desisto. Eu sempre estou motivada a buscar as informações para me ajudar na tomada de decisão. (...) quanto mais acesso você tem às informações que lhe ajudem a gerenciar o Departamento, menos erros você vai ter. Se você não procurar essas fontes, CPPD, Procuradoria, estar sempre junto à Diretoria, você pode errar em tomada de decisão aqui nessa Câmara. Então é muito importante que as pessoas estejam em contatos com essas informações continuamente.

Em relação à participação na pesquisa, as Chefes de Departamento demonstraram prazer e satisfação em contribuir com a realização desse estudo, como se observa nos depoimentos que se seguem:

CH1: É um prazer participar dessa pesquisa. (...) Muito obrigada por me convidar.

CH2: Em relação à participação na pesquisa, eu agradeço assim, eu acho ótimo poder colaborar e gostaria de ter informações sobre o resultado de seu trabalho.

CH3: Eu acho primeiro a pesquisa é muito relevante, muito importante, porque sem as informações você não consegue tomar uma decisão. Então, quanto mais informações você puder abarcar e analisar e avaliar essas informações, elas te ajudarão numa tomada de decisão mais consciente, mais madura.

Em síntese, as entrevistadas se interessam e se dedicam ao processo de busca de informação, empreendendo muitos e variados esforços, que resultam, geralmente, em satisfação com a obtenção de informações relevantes e úteis à tomada de decisão colegiada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa objetivou analisar o comportamento das Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG na busca de informação para subsidiar o processo de tomada de decisão colegiada. Para isso, foi traçado o perfil das entrevistadas, foram caracterizadas situações/problemas que as levaram à busca de informação com a finalidade de subsidiar o processo decisório no âmbito da Câmara Departamental, e foram identificados os processos, as barreiras/obstáculos encontradas e as fontes de informação utilizadas nessa busca.

Inicialmente, traçou-se o perfil das Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG. As entrevistadas são profissionais com formação na área da Saúde, pertencentes à carreira de magistério superior e admitidas em regime de trabalho de Dedicção Exclusiva, com longa vivência profissional na UFMG e que, transitoriamente, exercem a função de Chefe dos departamentos a que estão vinculadas.

Verificou-se que, diante da variedade de situações com as quais se deparam diariamente, algumas delas inéditas, que necessitam de imediata resolução e com as quais não se sentem preparadas para lidar, as Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG identificam lacunas de conhecimento e se engajam na busca de informação, por acreditarem que as informações obtidas ajudarão a Câmara Departamental a compreender e a resolver essas situações/problemas.

Mesmo assim, as Chefes têm receio de não encontrar a informação de que necessitam, de obter informação desatualizada ou, ainda, de instruir incorretamente os processos administrativos, conduzindo a Câmara Departamental a uma tomada de decisão infundada ou equivocada, com conseqüente prejuízo à dinâmica de trabalho no departamento.

Observou-se que muitas são as barreiras/obstáculos que interferem negativamente no processo de busca de informação pelas Chefes de Departamento, causando ansiedade e preocupação, dentre as quais estão a restrição da informação, o tempo para cumprimento dos prazos regimentais, os termos técnicos jurídicos, e ainda a qualidade da informação, a dispersão das informações em diferentes canais e as informações contraditórias. Essas barreiras delongaram a busca de informação,

demandando mais tempo e esforço. Com isso, há de se pensar formas de transpô-las para que as necessidades informacionais da Câmara Departamental sejam atendidas mais eficientemente.

O êxito na obtenção das informações deve-se, em grande parte, aos muitos e variados esforços individuais empreendidos pelas respondentes, que as buscaram preferencialmente em fontes documentais internas e fontes pessoais internas.

Como se pode apreender, as Chefes de Departamento buscam informação por considerarem-na imprescindível para aquisição do conhecimento que não possuem/dominam, no intuito de compreender melhor as situações/problemas com que se depararam e se capacitar para conduzir, com mais segurança, as reuniões colegiadas. Ao levar as informações obtidas previamente à Câmara Departamental, os membros também adquirirão conhecimento sobre a matéria, proporcionando embasamento às discussões para a tomada de decisão consensual diante dessas situações/problemas. E, ainda, o processo decisório torna-se mais ágil e menos desgastante para as pessoas nele envolvidas.

Evidencia-se, também, que as entrevistadas puderam refletir sobre sua atuação como Chefe de Departamento e suas experiências, atribuir sentido ao processo de busca de informação para subsidiar a tomada de decisão pela Câmara Departamental e se interessar por conhecer a realidade vivenciada pelas demais entrevistadas.

Para que o processo estudado possa ser melhorado, sugere-se que a UFMG crie de um serviço interno de consultoria direcionado aos Chefes de Departamento, a fim de fornecer-lhes informação e sanar dúvidas em tempo hábil para subsidiar a tomada de decisão colegiada. Sugere-se também a criação de um banco de dados, que concentre normas e procedimentos comentados, além de “perguntas frequentes” sobre temas relevantes ao cotidiano dos chefes.

Registra-se que os resultados desta pesquisa são aplicáveis somente para as Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG. No entanto, o comportamento de busca de informação ora analisado pode se assemelhar ao de Chefes de Departamento de outras Unidades Acadêmicas da UFMG, e ainda de outras instituições federais de ensino.

Dessa forma, sugere-se, ainda, a promoção de novos estudos que investiguem e compreendam, com maior amplitude, hábitos e padrões de comportamento de busca de informação de gestores acadêmicos da UFMG para subsidiar a tomada de decisão colegiada.

Por fim, acredita-se que os resultados desta pesquisa possam auxiliar no planejamento e no desenvolvimento de ações de melhoria da qualidade das fontes e do acesso à informação pelos Chefes de Departamento tanto da Escola de Enfermagem quanto da UFMG.

REFERÊNCIAS

AD REFERENDUM. In: Dicionário de latim. Disponível em: <http://www.dicionariodelatim.com.br/>. Acesso em 18 nov. 2012.

ALBUQUERQUE, Ednaldo Maciel. **Necessidades e uso de informação**: um estudo com médicos de Unidades de Saúde da Família. 2010. 160 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2010. Disponível em: <http://dci2.ccsa.ufpb.br:8080/jspui/handle/123456789/630>. Acesso em 22 jan. 2012.

ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila. Estudos de usuários conforme paradigma social da Ciência da Informação: desafios teóricos e práticos de pesquisa. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 15, n. 2, p. 23-39, jul./dez. 2010. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/6485>. Acesso em 04 out. 2012.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BRUM, Marco Antonio Carvalho. **Investigação e análise do comportamento informacional de alunos participantes de empresas juniores no Brasil**. 2008. 129 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008. Disponível em: http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/1843/ECID-7NXJGC/1/disserta_o_marco_antonio_carvalho_brum.pdf. Acesso 22 jan. 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. 6. reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 634 p.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. Tradução Eliana Rocha. 3. ed. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2003. 415 p.

CRESPO, Isabel Merlo; CAREGNATO, Sônia Elisa. Padrões de comportamento de busca e uso de informação por pesquisadores de biologia molecular e biotecnologia. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 35, n. 3, p. 30-38, set./dez. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v35n3/v35n3a03.pdf>. Acesso em 26 jan. 2012.

CSISZER, Cassiano Ricardo; BARTALO, Linete. Comportamento informacional dos gestores de uma agência de propaganda. In: Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – ENANCIB, XI, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ENANCIB, 2010.

DIAS, Maria Matilde Kronka; PIRES, Daniela. **Usos e usuários da informação**. São Carlos: EdUFSCar, 2004. 48 p.

ÉSTHER, Angelo Brigato; SILVA, Faviane Teixeira da; MELO, Beatriz Assis. A Identidade Gerencial de Chefes de Departamento de Universidades Federais em Minas Gerais. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 3, n. 2, p. 213-222, 2010. Disponível em: <http://www.fafich.ufmg.br/gerais/index.php/gerais/article/view/147/114>. Acesso em 22 jan. 2012.

FERREIRA, Sueli Mara Soares Pinto. Novos paradigmas e novos usuários da informação. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 25, n. 2, p. 1-10, 1996. Disponível em: <http://revista.ibict.br/cienciadainformacao/index.php/ciinf/article/view/440/398>. Acesso em 14 ago. 2012.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de. **Estudos de uso e usuários da informação**. Brasília: IBICT, 1994. 154 p.

FLANAGAN, John C. A técnica do incidente crítico. **Arquivo Brasileiro de Psicologia Aplicada**, v. 25, n. 2, p. 99-141, abr/jun. 1973. Disponível em: <http://www.uff.br/ppgci/editais/incidente%20critico.pdf>. Acesso em 08 ago. 2012.

GASQUE, Kelley Cristine Gonçalves Dias; COSTA, Sely Maria de Souza. Evolução teórico-metodológica dos estudos de comportamento informacional de usuários. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 39, n. 1, p. 21-32, jan./abr. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v39n1/v39n1a02.pdf>. Acesso em 06 fev. 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. 4. reimpr. São Paulo: Atlas, 2011. 200 p.

INQSCRIBE. Disponível em: <http://www.inqscribe.com/>. Acesso em 26 nov. 2012.

KRIKELAS, J. Information seeking behavior: patterns of academic researchers. **Drexel Quarterly Library**, Philadelphia, v. 19, p. 5-20, 1983.

LAlA, Marconi Martins de. **Comportamento de busca de informações de gerentes e técnicos em uma instituição governamental:** um estudo de caso. 2002. 125 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2002.

LECKIE, G. J.; PETTIGREW, K. E.; SYLVAIN, C. Modeling the information seeking of professional: a general model derived from research on engineers, health care professionals and lawyers. **Library Quarterly**, v. 66, n. 2, p. 161-193, 1996.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 297 p.

MARRA, Adriana Ventola. **A prática social do trabalho do gerente na Universidade Federal de Viçosa:** um estudo de caso sobre professores com cargo de chefia intermediária. 2003. 194 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2003. Disponível em: http://cordoba.cepead.face.ufmg.br/banco_teses/teses/83/m05062003avm.pdf. Acesso em 08 fev. 2012.

MARTÍNEZ-SILVEIRA, Martha; ODDONE, Nanci. Necessidades e comportamento informacional: conceituação e modelos. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 36, n. 2, p. 118-127, maio/ago. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v36n2/12.pdf>. Acesso em 21 nov. 2011.

MARTÍNEZ-SILVEIRA, Martha Silva. **A informação científica na prática médica:** estudo do comportamento informacional do médico-residente. 2005. 184 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Instituto de Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2005. Disponível em: http://www.bibliotecadigital.ufba.br/tde_arquivos/16/TDE-2006-08-17T142609Z-264/Publico/Dissertacao%20%20Marta%20Silvia%20seg.pdf. Acesso em 05 out. 2012.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento:** pesquisa qualitativa em saúde. 11. ed. São Paulo: Hucitec, 2008. 407 p.

PEREIRA, Frederico César Mafrá. Necessidades e usos da informação: a influência dos fatores cognitivos, emocionais e situacionais no comportamento informacional de gerentes. **Perspect. Ciênc. inf.**, Belo Horizonte, v. 15, n. 3, p. 176-194, set./dez. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pci/v15n3/10.pdf>. Acesso em 05 out. 2012.

SILVA, M. P. O que os professores aprendem para dirigir unidades universitárias: o caso da UFSC. In: Encontro Nacional de Programas de Pós-graduação em Administração – EnANPAD, XXV, 2001, Campinas. **Anais...** Campinas: ANPAD, 2001.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. **Escola de Enfermagem**, 2012. Disponível em: <http://www.enf.ufmg.br/>. Acesso em 15 nov. 2012.

_____. **Estatuto da Universidade Federal de Minas Gerais**, 1999. Disponível em: <https://www2.ufmg.br/sods/Sods/Sobre-a-UFMG/Estatuto>. Acesso em 15 nov. 2012.

_____. **Guia Acadêmico**, 2012. Disponível em: https://www.ufmg.br/guiaacademico/organizacao_da_ufmg.html. Acesso em 15 nov. 2012.

_____. **Regimento Geral da Universidade Federal de Minas Gerais**, 2010. Disponível em: <https://www2.ufmg.br/sods/Sods/Sobre-a-UFMG/Regimento-Geral>. Acesso em 15 nov. 2012.

VENÂNCIO, Ludmila Salomão; NASSIF, Mônica Erichsen. O comportamento de busca de informação sob o enfoque da cognição situada: um estudo empírico qualitativo. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 37, n. 1, p. 95-106, jan./abr. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v37n1/09.pdf>. Acesso em 05 out. 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010, p. 7-17.

WILSON, T. D. Human information behavior. **Informing Science**, v. 3, n. 2, p. 49-53, 2000. Disponível em: <http://inform.nu/Articles/Vol3/v3n2p49-56.pdf>. Acesso em 26 jan. 2012.

_____. Models in information behavior research. **Journal of Documentation**, v. 55, n. 3, p. 249-270, 1999. Disponível em <http://informationr.net/tdw/publ/papers/1999JDoc.html>. Acesso em 26 jan. 2012.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Trad. Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE 1

Roteiro de entrevista do tipo semi-estruturada com utilização da técnica do incidente crítico

1 PERFIL DO USUÁRIO

1.1 Qual a sua formação acadêmica? Qual a sua titulação?

1.2 Em que ano você foi admitida na UFMG?

1.3 Qual é o seu regime de trabalho na UFMG? Qual a sua classe docente/nível?

1.4 Há quanto tempo você exerce a função de chefe de departamento?

1.5 Qual a sua faixa etária? (de 30 a 35 anos, de 36 a 40 anos, de 41 a 45 anos, de 46 a 50 anos, de 51 a 55 anos, de 56 a 60 anos, de 61 a 70 anos)

2 SITUAÇÃO RECENTE DE BUSCA DE INFORMAÇÃO

2.1 Descreva uma situação/problema mais recente que a levou a busca de informação com a finalidade de subsidiar o processo de decisão colegiada.

2.2 De qual natureza/tipo era a informação buscada?

2.3 Quais estratégias de busca de informação você utilizou para obter a informação que servisse de subsídio para a resolução do problema/situação?

2.4 Quais dúvidas (receio, anseio, expectativa) você teve quando você estava buscando a informação?

2.5 Quais barreiras/obstáculos surgiram no decorrer da busca de informação? (idioma, tempo, acesso à informação, termos técnicos, qualidade e restrições da informação, excesso de informação, dispersão da informação em diferentes canais, etc)

2.6 Que esforços você empreendeu para obtenção da informação? (nível de determinação, empenho e motivação)

2.7 Quais foram as fontes de informação utilizadas na sua busca de informação? (fontes pessoais, impessoais, eletrônicas, não-eletrônicas)

2.8 Quando do uso e disseminação da informação, você considera que as informações obtidas subsidiaram a tomada de decisão da Câmara Departamental, para a resolução da situação/problema?

2.9 Você ficou satisfeita ou não com as informações obtidas? Qual o grau de satisfação/insatisfação em relação ao resultado obtido nessa busca? Em quaisquer dos casos, justifique sua resposta.

3 ESPAÇO PARA COMENTÁRIOS

3.1 Comente a respeito de suas experiências na busca de informação para subsidiar o processo decisório colegiado e sobre a sua participação na pesquisa.

APÊNDICE 2

Carta-convite para participação em pesquisa

Belo Horizonte, 11 de junho de 2012.

Senhora Chefe de Departamento,

É com muita satisfação que eu, Lílian Gomes Muratori, aluna do Curso de Especialização em Gestão Estratégica da Informação, da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, convido V. Sa. a participar da pesquisa intitulada “A gerência média em universidades: um estudo com chefes de departamento da UFMG sobre o processo de busca de informação para o processo decisório” (Título Provisório), sob a orientação do Prof. Cláudio Paixão Anastácio de Paula, que tem como objetivo geral analisar o comportamento das Chefes de Departamento da Escola de Enfermagem da UFMG na busca de informação para subsidiar o processo de tomada de decisão colegiada.

Sua valiosa participação consistirá em responder as perguntas a serem realizadas na forma de entrevista semi-estruturada, com utilização da técnica do incidente crítico. A entrevista será gravada para posterior transcrição. Suas respostas receberão tratamento científico e seu nome estará sob sigilo.

Esclareço que sua participação na pesquisa é voluntária e não remunerada. Caso V. Sa. decida, a qualquer momento, não mais participar da pesquisa, poderá fazê-lo sem maiores constrangimentos.

O resultado deste estudo dar-se-á na forma de monografia de pós-graduação, a ser apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Especialista junto à UFMG.

Atenciosamente,

Lílian Gomes Muratori
Aluna do Curso de Especialização
GEI/ECI/UFMG

Prof. Cláudio Paixão Anastácio de Paula
Professor Orientador
GEI/ECI/UFMG

APÊNDICE 3

Declaração

Declaro estar de acordo em participar voluntária e gratuitamente da pesquisa intitulada “**A gerência média em universidades: um estudo com chefes de departamento da UFMG sobre o processo de busca de informação para o processo decisório**” (Título Provisório), desenvolvida por Lílian Gomes Muratori, sob a orientação do Prof. Cláudio Paixão Anastácio de Paula, sabendo que meu nome estará sob sigilo e que poderei desistir da participação nesse estudo a qualquer momento, sem sofrer qualquer constrangimento.

Belo Horizonte, ____ de _____ de 2012.

(Nome e assinatura)