



## GUIA DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO PARA EMPRESAS JUNIORES: ESTUDO DE CASO NO CENTRO TECNOLÓGICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

**Mariene Alves do Vale**

Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.

E-mail: [marieneavale@gmail.com](mailto:marieneavale@gmail.com)

**Ana Clara Cândido**

Doutora em Avaliação de Tecnologia pela Universidade Nova de Lisboa, Portugal. Professora da Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.

E-mail: [ana.candido@ufsc.br](mailto:ana.candido@ufsc.br)

**Antônio Rodrigues de Andrade**

Doutor em Engenharia de Transportes pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil. Professor da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Brasil.

E-mail: [antonio.andrade@unirio.br](mailto:antonio.andrade@unirio.br)

### Resumo

O artigo objetiva apresentar características da gestão da informação em empresas juniores, que são associações civis sem fins lucrativos, geridas exclusivamente por estudantes de graduação e vinculadas a uma Instituição de Ensino Superior. Geralmente, suas equipes não ultrapassam 30 membros e a permanência média é de 18 meses, havendo uma rotatividade que prejudica o uso da informação para a compreensão do ambiente, para a construção de novos conhecimentos e a tomada de decisões. Os dados foram obtidos por meio da aplicação de questionários, entrevistas com diretores, análise documental e observação assistemática, e analisados a partir da análise temática. Observou-se que as participantes não possuem uma gestão da informação estruturada, mas há iniciativas que auxiliam a obtenção, armazenamento, desenvolvimento de produtos, disseminação e descarte de informações. Além disso, alguns fatores referentes à gestão em geral mostraram-se relevantes para uma adequada gestão da informação, são o caso da cogestão, da cultura organizacional e dos relacionamentos estabelecidos pela empresa júnior. Foi construído um guia baseado nas práticas bem-sucedidas das empresas pesquisadas e nos modelos de gestão da informação difundidos na literatura científica da área. O material contribui para o planejamento e a execução de processos internos e consultorias, visto o papel da informação no ambiente de negócios. Consequentemente, beneficia a rede da qual a empresa faz parte e impacta positivamente no desenvolvimento de todo o seu ecossistema.

**Palavras-chave:** Empresa Júnior; Gestão da Informação; Centro Tecnológico; Fonte de Informação; Ciência da Informação.

### **INFORMATION MANAGEMENT GUIDE FOR JUNIOR ENTERPRISES: CASE STUDY AT THE TECHNOLOGICAL CENTER OF THE FEDERAL UNIVERSITY OF SANTA CATARINA**

### **Abstract**

*The article aims to present characteristics for information management in junior enterprise, which are non-profit associations, managed exclusively by undergraduate students and linked to an institution of higher education. Usually, their teams do not exceed 30 members and the average tenure is 18 months,*

*with a turnover that impairs the use of information to understand the environment, to build new knowledge, and to make decisions. The data were obtained through the application of questionnaires, interviews with directors, document analysis, and unsystematic observation, and were analyzed using thematic analysis. It was observed that the participants do not have a structured information management, but there are initiatives that assists in obtaining, storing, developing products, dissemination and disposal of information. In addition, some factors related to management in general have shown to be relevant for an adequate information management, such as co-management, organizational culture and the relationships established by the junior enterprise. A guide was prepared based on the successful practices of the enterprises surveyed and on the information management models disseminated in the scientific literature of the area. The material contributes to the planning and execution of internal processes and consultancies, given the role of information in the business environment. Consequently, it benefits the network of which the enterprise is part and positively impacts the development of its entire ecosystem.*

**Keywords:** Junior Enterprise; Information Management; Technological Center; Source of Information; Information Science.

## 1 INTRODUÇÃO

A informação é um elemento essencial para as organizações e os estudos sobre a sua gestão despontaram na segunda metade do século XX, em alguns casos mais relacionados à ciência da administração, em outros no âmbito da ciência da informação, havendo também a perspectiva que os considera como uma disciplina independente (ALVES; DUARTE, 2015).

Apesar dos diferentes olhares sobre a gestão da informação, organizações possuem dificuldades em implementar, executar, manter e avaliar os processos a ela relacionados, sobretudo em ambientes com alta rotatividade de pessoal, nos quais não apenas a gestão da informação, como também a gestão do conhecimento e a memória organizacional ficam prejudicadas (VIDOTTO, 2016). Se as informações não são devidamente registradas, organizadas, armazenadas e disseminadas, quando um profissional sai da empresa algumas delas podem se perder, fato que prejudica o andamento das atividades e provoca prejuízos.

Essa rotatividade de pessoal é intrínseca nas Empresas Juniores (EJs), visto que são associações civis sem fins lucrativos geridas, exclusivamente, por estudantes de cursos de graduação (BRASIL, 2016). As gestões tendem a ser semestrais e a permanência dos graduandos, geralmente, não ultrapassa dois anos.

Devido a tais características e à ausência de uma cultura organizacional que preze pela gestão da informação, muito do que acontece se perde de uma gestão para a outra. As EJs permanecem no mercado, mas poderiam progredir mais se tivessem acesso às informações das gestões anteriores, para avaliar o que e como foi feito, de modo a aperfeiçoar ou desenvolver novos e melhores processos internos, tomar decisões mais acertadas e prestar serviços com mais qualidade.

Por estar inserida em uma rede – Movimento Empresa Júnior (MEJ) – os benefícios de uma adequada gestão da informação, percebidos em uma EJ, poderiam servir de estímulo para que mais empresas da rede adotassem práticas efetivas neste campo, que poderiam ser disseminadas também para clientes, fornecedores e parceiros.

As EJs surgiram na França, na década de 1960, a partir do ambiente acadêmico (SANGALLETI; CARVALHO, 2004). No Brasil, país que concentra o maior número de EJs do planeta, totalizando mais de 1500 organizações, segundo a Confederação Brasileira de Empresas Juniores (BRASIL JÚNIOR, 2022), elas estão sediadas nos próprios *campi* universitários, utilizando os recursos necessários para seu funcionamento.

Apesar do sucesso nacional e internacional das EJs, devido ao fato de serem uma alternativa de vínculo entre a Instituição de Ensino Superior (IES) e o mercado de trabalho

(LAFEUILLE, 1997), elas tendem a aparecer mais em matérias jornalísticas (ALVES; BERTOLINI, 2021; BOM DIA RIO, 2020; DESIDÉRIO, 2017; EPTV1, 2020; JÚLIO, 2018).

Em revisão de literatura científica (SAMPAIO; MANCINI, 2007) realizada na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações, na Emerald, na Library, Information Science & Technology Abstracts with Full Text, na ProQuest Dissertations & Theses Global, na Scopus e na Web of Science, somente 17 artigos foram recuperados sobre gestão da informação e EJs. Destes, cinco se relacionavam com a proposta da presente pesquisa e somente um associava a gestão da informação ao ambiente das EJs. Portanto, há uma lacuna de estudos sobre o tema no contexto especificado.

Diante desse cenário, o presente trabalho objetiva apresentar características da gestão da informação de EJs vinculadas ao Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina e em modelos de gestão da informação difundidos na literatura científica da área. Trata-se de recorte de pesquisa mais ampla, por meio da qual foi construído um guia de gestão da informação para esse tipo de empresa.

## 2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO: MODELOS DE REFERÊNCIA

A gestão da informação configura-se como um conjunto de processos que contemplam desde a identificação de necessidades de informação até seu uso. Independentemente do nome atribuído para cada etapa, os quatro modelos utilizados para a pesquisa, recorrentemente presentes na literatura da área, possuem processos semelhantes, conforme apresentado no Quadro 1.

**Quadro 1 – Modelos de gestão da informação**

<b>Beal (2008)</b>	<b>Choo (2003)</b>	<b>Davenport (1998)</b>	<b>McGee e Prusak (1994)</b>
1. Identificação de necessidades e requisitos 2. Obtenção 3. Tratamento 4. Distribuição 5. Uso 6. Armazenamento 7. Descarte	1. Identificação das necessidades 2. Aquisição 3. Organização e armazenamento 4. Produtos/serviços 5. Distribuição 6. Uso	1. Determinação de exigências 2. Obtenção ▪ Exploração ▪ Classificação ▪ Formatação e estruturação 3. Distribuição 4. Utilização	1. Identificação de necessidades e requisitos 2. Coleta/entrada 3. Classificação e armazenamento 4. Tratamento e apresentação 5. Desenvolvimento de produtos e serviços 6. Distribuição e disseminação 7. Análise e uso

Fonte: Elaborado pelos autores (2022)

O primeiro processo consiste em identificar quais informações são necessárias, seja para um profissional específico, para um setor ou para toda a organização. Geralmente, as pessoas têm dificuldade de identificar o que precisam, mas esta etapa é fundamental para a execução das demais.

Nos modelos de Beal (2008) e McGee e Prusak (1994) há também o termo requisitos, pois são abordagens mais direcionadas à engenharia de software, ou seja, os requisitos que devem ser considerados para o desenvolvimento dos sistemas de informação.

Davenport (1998) alerta que os gestores tendem a não perceber as informações que os cercam. Todavia, quando questionados sobre os documentos que circulam pela organização, sejam aqueles produzidos internamente ou recebidos do meio externo, os gestores conseguem discernir com mais facilidade do que esses documentos tratam.

Em qualquer dos modelos é importante validar com o usuário quais informações ele precisa, buscando conhecer e compreender o contexto em que ele está inserido e em que essa necessidade se manifesta (CHOO, 2003), pois isso será retomado nas etapas subsequentes.

Com as necessidades de informação identificadas parte-se para a obtenção. Este processo pode tanto estar relacionado à produção de informação no ambiente interno, quanto à aquisição, por meio de fontes externas.

No primeiro caso, a informação pode estar apenas dispersa pela empresa ou em posse de profissionais específicos, que não a compartilha por desconhecimento de que é necessária para os demais ou por ainda se apegarem a máxima de que “informação é poder” (ALVES; BARBOSA, 2010). Nesse sentido, é relevante avaliar o quanto a cultura da organização valoriza ou desestimula uma adequada gestão da informação.

Em determinadas situações as informações precisam ser, de fato, produzidas, como a criação de informativos que contribuem para a disseminação da informação ou de manuais que funcionam como produtos de informação para a realização de alguma atividade de maneira correta.

No segundo caso, as informações estão fora da empresa e devem ser adquiridas, seja no sentido monetário do termo, por exemplo, por meio da compra de banco de dados ou de patentes, seja no sentido da coleta em diferentes fontes, como meios de comunicação, eventos profissionais, participação em grupos de trabalho de entidades de classe, etc.

As pessoas e o mercado estão em constante transformação. Por isso a coleta de informações deve ser contínua, desde que alinhadas às necessidades existentes. “Para que um modelo de processo de gerenciamento informacional tenha algum valor real, precisa refletir a turbulência, a volatilidade e a complexidade dos mercados, dos locais de trabalho e da mente humana” (DAVENPORT, 1998, p. 180).

Para que a coleta não gere informação em excesso, é válido adotar a perspectiva de abstenção, um dos processos integrantes da fase de descarte descrita por Bukowitz e Williams (2002). Apesar das autoras abordarem a gestão do conhecimento, o processo se aplica também à gestão da informação, pois deve-se ter em mente o que é realmente necessário obter. Portanto, se uma informação não é necessária, mesmo que esteja disponível, não deve ser adquirida. Do contrário, ela irá se acumular e não gerará qualquer retorno útil, muitas vezes sendo mais prejudicial do que benéfica, por gerar custos desnecessários para a organização.

Passada a fase de obtenção, as informações que foram produzidas ou adquiridas devem ser armazenadas para serem recuperadas e consultadas sempre que necessário. Para isso, elas devem ser também organizadas. Uma forma de organizar as informações é classificá-las (DAVENPORT, 1998; MCGEE; PRUSAK, 1994), por exemplo, de acordo com a estrutura da empresa, separando-as conforme área de origem ou área em que é mais necessária.

Geralmente, as informações em suportes físicos tendem a ser mais organizadas, pois o fato de serem vistas faz com que os profissionais se atentem para a necessidade de classificação e armazenamento, seja por meio de pastas ou caixas.

A organização das informações em suportes digitais, por vezes, fica relegada a segundo plano. Elas também ocupam espaço, seja nos discos rígidos dos computadores pessoais, nos próprios servidores ou no armazenamento em nuvem. Todavia, a facilidade de reproduzir e salvar uma informação digital pode fazer com que ela se prolifere.

O armazenamento não pode ser encarado como um simples depósito de informações (CHOO, 2003). Ele deve ser consultado sempre que uma informação é necessária, pois como dito anteriormente, por vezes as informações já existem na empresa, só estão dispersas. Para evitar que isso aconteça é fundamental organizá-las.

As empresas devem estabelecer padrões de armazenamento (DAVENPORT, 1998), que façam sentido, conforme sua própria realidade. A identificação dos arquivos é de fundamental

importância, pois ainda que não seja possível localizar o que se precisa em uma pasta virtual, se o nome do arquivo estiver padronizado, o documento será facilmente recuperado, por meio de mecanismos de busca existentes.

A fim de facilitar o acesso e a consulta às informações, a gestão da informação contempla também uma etapa referente ao desenvolvimento de produtos e serviços (CHOO, 2003; MCGEE; PRUSAK, 1994).

A informação armazenada pode ser sistematizada e disponibilizada, por exemplo, no formato de guias, manuais, procedimentos operacionais padrão, e assim por diante. A organização pode promover também serviços de informação, como suporte de especialistas em informação para busca e uso da informação.

O essencial nessa etapa é sempre ter em mente os usuários (CHOO, 2003), aqueles que necessitam e utilizam as informações que são obtidas e armazenadas. Cada profissional possui um perfil; todavia, é possível propor produtos e serviços que atendam, em alguma medida, a todos da organização.

Para isso, é preciso conhecer o usuário, sendo necessária a identificação de perfis e de meios adequados para atender a cada um. Por exemplo, alguns usuários podem preferir informações textuais detalhadas, enquanto outros podem priorizar informações visuais, como diagramas e gráficos; a frequência e o meio de envio das informações também podem ser adaptados, conforme demandas e preferências dos usuários.

Ademais, os usuários também podem participar ativamente do desenvolvimento dos produtos e serviços de informações (CHOO, 2003), pois são eles que conhecem com profundidade os processos, os termos técnicos, as peculiaridades de suas respectivas áreas ou setores de trabalho. Desse modo, é possível garantir que os materiais criados e os serviços de informação oferecidos sejam realmente adequados e úteis.

Esse cuidado no desenvolvimento dos produtos e serviços impactará na disseminação e poderá gerar maior comprometimento dos profissionais da organização em acessar e utilizar informações corretas, atualizadas e adaptadas ao seu contexto de trabalho, disponibilizadas pelos meios oficiais da empresa.

Logo, a etapa seguinte é a de disseminação da informação, pois pouco adianta obter, armazenar e desenvolver produtos e serviços se a informação não for difundida para aqueles que necessitam, tanto do público interno quanto do público externo à organização (BEAL, 2008).

Observa-se que os perfis dos usuários também se diferenciam nesse aspecto. Há aqueles que buscam ativamente as informações, enquanto existem os que aguardam passivamente por ela. A disseminação deve atingir ambos, pois mesmo os que adotam uma postura ativa, precisam conhecer os recursos dos quais a organização dispõe para proporcionar aos profissionais as informações de que necessitam. Já no caso dos mais passivos, a disseminação funciona como o meio para manter todos informados, a fim de que os processos transcorram de maneira adequada.

McGee e Prusak (1994, p. 144) afirmam que “É vital para qualquer organização possuir termos e significados acordados”. Isso é fundamental na fase de disseminação, pois facilita o acesso às informações, sobretudo no ambiente digital. Ainda que pastas e documentos não estejam armazenados de modo ordenado, termos padronizados facilitam a recuperação do que se deseja.

O uso é a última etapa dos modelos propostos por Choo (2003), Davenport (1998) e McGee e Prusak (1994), pois após a identificação de necessidades de informação, obtenção, organização e armazenamento, desenvolvimento de produtos e serviços e disseminação, espera-se que os profissionais, de fato, usem as informações disponibilizadas.

Nesse ponto, Choo (2003) aponta que nas organizações as informações são utilizadas para três finalidades, a saber: para a compreensão do ambiente e a criação de sentido, seja o

ambiente interno, seja o ambiente externo com suas oportunidades e ameaças; para a construção de conhecimentos, isto é, por meio da análise e atribuição de significado às novas informações, para agregá-las às informações pré-existentes e transformá-las em conhecimento; e para a tomada de decisões, a partir da avaliação do contexto e em consonância com os objetivos organizacionais.

Beal (2008) é a única que apresenta uma etapa referente ao descarte das informações. Por se tratar de um modelo mais relacionado à tecnologia e aos sistemas de informação, a autora frisa a importância do cuidado com as informações que serão excluídas, sobretudo arquivos sigilosos, o que também vale para o contexto analógico.

Conforme apresentado na etapa de obtenção, Bukowitz e Williams (2002) estabelecem o processo de descarte na gestão do conhecimento, porém aplicável à gestão da informação. Além da abstenção, descrita anteriormente, o descarte contempla também a conversão, isto é, a transferência de uma área para a outra. Portanto, informações que não são mais relevantes para uma área podem ainda ser interessantes para a organização, se utilizadas por outros profissionais em outras áreas.

Além da abstenção e da conversão há também a eliminação de informações, propriamente dita, que deve ser feita com o cuidado já apresentado por Beal (2008), para que a organização não se veja em uma situação comprometedor no futuro, devido às informações que eram de sua propriedade.

O descarte é tão importante quanto as demais etapas. O acúmulo de informações demanda espaço para armazenamento e profissionais e sistemas especializados para organização e recuperação. Desse modo, quanto maior a quantidade de informações disponíveis, maior o custo e maiores as dificuldades para localizar o que é, realmente, relevante.

Por fim, vale ressaltar que a tecnologia tem muito a contribuir com a gestão da informação. Contudo, de pouco adianta diversos recursos e ferramentas se as pessoas não sabem ou não se dispõem a utilizá-los. Nesse sentido, o papel das lideranças é importante não somente para a implementação dos processos, como também para a valorização e o fomento, para que sejam mantidos, avaliados e aperfeiçoados continuamente.

### **3 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa desenvolvida é de natureza aplicada (PRODANOV; FREITAS, 2013), pois visa apresentar as características da gestão da informação em EJs atuantes no mercado. Por isso, tem objetivo exploratório e descritivo (MARCONI; LAKATOS, 2010), almejando uma familiaridade com o contexto definido e a apresentação de seus atributos, demandas e as possíveis soluções a serem aplicadas.

Devido à busca de compreensão dos fenômenos em sua própria realidade, no contexto natural, a abordagem adotada é a qualitativa (CRESWELL, 2010; GRAY, 2012). Em consonância com as definições anteriores, o procedimento de pesquisa adotado foi o estudo de caso, por permitir ao pesquisador uma visão do mundo real a partir da coleta de informações em diferentes fontes de evidência (YIN, 2015).

Desse modo, o contexto selecionado é o do Centro Tecnológico (CTC) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). O estado tem a terceira mais antiga federação estadual de EJs (MATOS, 1997; SANGALETTI; CARVALHO, 2004) e possui indicadores de desempenho econômico e social que se destacam no cenário brasileiro (FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA, 2017, 2019; INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2020).

A maioria das EJs catarinenses federadas à Federação de Empresas Juniores do Estado de Santa Catarina (FEJESC) são vinculadas à UFSC e estão sediadas em Florianópolis, cidade

que já foi eleita a mais empreendedora do país (ENDEAVOR, 2015). Na referida universidade, o CTC congrega o maior número de EJs e é um centro que possui tradição empreendedora (MELO, 2014), com iniciativas não apenas no âmbito da extensão universitária como também do ensino e da pesquisa.

A coleta de dados nas nove EJs do CTC seria realizada por meio de questionário on-line, entrevista presencial, análise documental e observação assistemática. O pré-teste foi executado em janeiro de 2020 na Escola de Engenharia da Universidade Federal de Minas Gerais, devido à similaridade entre os ambientes acadêmicos e às características das empresas e do MEJ local.

Nas EJs selecionadas para o presente estudo a coleta teve início em março de 2020, sendo o contato feito com membros da diretoria executiva, que estavam há mais tempo nas empresas e tinham mais domínio dos processos internos. Três delas foram visitadas e os dados coletados conforme definições iniciais.

Todavia, a coleta foi reconfigurada devido à pandemia provocada pelo coronavírus SARS-CoV-2, que exigiu a suspensão das atividades presenciais na Universidade. Isso impossibilitou a observação assistemática, fez com que as entrevistas acontecessem por meio de videochamadas e a análise documental se restringisse às informações digitais e ao relato sobre as informações físicas. Essa nova etapa de coleta ocorreu de abril a julho de 2020. Ainda assim, foi possível garantir a variedade de fontes de evidência (YIN, 2015) necessária ao estudo de caso.

Os dados obtidos foram analisados de acordo com a análise temática proposta por Braun e Clarke (2006; 2012), que consiste na identificação e organização de dados de maneira sistemática, a partir da percepção de padrões existentes que sejam relevantes, conforme objetivo estabelecido para a pesquisa.

Desse modo, seguiu-se as seis etapas de análise determinadas pelas autoras, a saber: a familiarização com os dados; a geração de códigos, com a extração dos trechos relevantes e a atribuição de um código relacionado às etapas da gestão da informação; a agregação desses códigos em temas potenciais; a revisão dos temas potenciais, a fim de reunir os semelhantes para aprofundar a análise; a definição dos temas; e a escrita do relatório, com o uso de códigos para garantir o anonimato de cada EJ participante.

Posterior à escrita, um guia foi construído, caracterizando-se como uma fonte de informação para negócios (MELO ALVES; SANTOS, 2018; MONTALLI; CAMPELO, 1997). Foram utilizados como referência os materiais da Brasil Júnior, visto ser a entidade máxima de representação do MEJ no país e que conhece os empresários juniores, ou seja, os usuários do guia.

Assim, o material apresenta o conteúdo sobre gestão da informação para EJs com seriedade, porém de maneira leve e descontraída, e conta com uma identidade visual cujos elementos foram baseados no Jeito BJ, conteúdo sistematizado pela Brasil Júnior que contempla, dentre outros aspectos, o credo, os valores, o modelo gerencial, a marca e a identidade visual da organização (BRASIL JÚNIOR, [2018?]).

A versão inicial foi compartilhada com as EJs participantes do estudo e também com uma representante da FEJESC. Após as sugestões de alterações e complementações do conteúdo, a versão final foi concluída.

Na sequência, conforme objetivo proposto no presente trabalho, são apresentadas as características da gestão da informação nas EJs participantes do estudo, enquanto recorte da pesquisa que resultou no guia.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As nove EJs selecionadas participaram do estudo. Nenhuma delas possui mais de 30 membros e, por se tratar das empresas vinculadas ao CTC/UFSC, os cursos predominantes são as Engenharias. A permanência média dos membros é de seis meses em uma delas, 12 meses em três delas e 18 meses em cinco delas.

Sete delas possuem mais de 20 anos de mercado, enquanto duas possuem menos de 10 anos de atuação, o que se relaciona com os movimentos de expansão do MEJ na década de 1990, recém-chegado ao Brasil, e na década de 2010, após a implementação do primeiro planejamento estratégico elaborado para toda a rede (FELDHAUS, 2009).

A estrutura organizacional é semelhante, com a existência de uma diretoria executiva composta pelos diretores das áreas que, geralmente, são gestão interna, mercado, e projetos, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Principais áreas das empresas juniores

Gestão interna	Mercado	Projetos
Gerências ou Diretorias independentes: • Administrativo-Financeira ou Administrativa e Jurídico-Financeira • Desenvolvimento Humano Organizacional	Gerências ou Diretorias independentes: • Comercial • Marketing	Dedicada ao planejamento e execução dos serviços oferecidos pela empresa

Fonte: Elaborada pelos autores (2022)

Sete EJs possuem um professor orientador, uma EJ possui mais de três orientadores e uma não possui orientador. A EJ com maior número de orientadores afirma que sempre busca se manter próxima dos docentes dos departamentos da Universidade, sendo que alguns deles são pós-juniores da empresa, o que facilita esse contato. Em contrapartida, a EJ sem orientador conta com o auxílio de egressos da própria empresa ou da graduação, que atuam como consultores na execução de alguns projetos, e com um docente que assina como orientador. Algumas EJs parecem ver a necessidade de um orientador como uma mera imposição, seja da Brasil Júnior ou da instituição de ensino, e não cultivam uma relação de confiança e suporte com os membros do corpo docente.

Esses e outros aspectos emergiram na pesquisa de campo de tal modo que a análise temática considerou não somente as etapas dos modelos de gestão da informação, como também fatores pertinentes à gestão. A Figura 2 apresenta os temas (escritos na cor branca) e seus respectivos códigos (escritos na cor preta).

A gestão da informação é diretamente afetada pela gestão da EJ como um todo. A cultura organizacional deve valorizar a gestão da informação para que ela funcione de maneira efetiva, cabendo aos líderes “comunicar que a informação é valiosa” (DAVENPORT, 1998, p. 135), principalmente por meio de ações. Se os diretores, por exemplo, não se preocupam com os registros e não seguem os padrões, provavelmente os demais membros também não darão atenção a processos internos que envolvem o correto manejo das informações.

Figura 2 – Temas e códigos de análise



Fonte: Elaborada pelos autores (2022)

Uma maneira de transformar a cultura organizacional é intervir sobre os trainees. Práticas que devem ser adotadas pelos membros têm mais chance de serem mantidas quando incorporadas ainda no período trainee, pois é o primeiro contato com a empresa e o que é orientado pelos membros efetivos tende a permanecer como verdade para os futuros membros.

Na EJ8, por exemplo, os membros decidiram abolir os grupos do aplicativo WhatsApp e manter toda a troca de informações no aplicativo Slack. Para que a ação tivesse êxito, fizeram a mudança exatamente no período trainee, assim, os que ingressaram sequer sabiam que existiam grupos de WhatsApp, pois o que estava posto como meio de comunicação da empresa era apenas o Slack.

No longo prazo, isso afeta a memória organizacional da EJ, pois o fato de os membros permanecerem por um período que, majoritariamente, não ultrapassa 24 meses, faz com que as informações sejam perdidas. Nesse ponto, a cogestão é um processo crucial para a gestão da informação.

Em todas as participantes do estudo a cogestão é naturalmente mencionada como um período crítico, em que muitas informações deixam de ser compartilhadas, gerando impactos negativos na gestão da empresa.

Na EJ2 a cogestão é estruturada e começa ainda no processo eleitoral. Os membros que desejam se candidatar necessitam apresentar na sabatina um relato sobre a área de interesse, feito a partir da conversa com ex-diretores da respectiva área. Ademais, o cargo de presidente é ocupado por quem foi vice-presidente, e o de vice-presidente por quem já foi diretor de alguma área. Desse modo, a diretoria executiva possui dois membros que já foram diretores e que podem transmitir aos demais os acontecimentos, as decisões das gestões anteriores e suas consequências.

Outras EJs também possuem cogestão estruturada. Porém, o processo envolve o desenvolvimento de habilidades como liderança, comunicação e gestão de equipes, e não o repasse de informações sobre a gestão da empresa.

Uma alternativa é atuar com mentoria. Na EJ3, apesar desta não ser uma ação estruturada, ela ocorre de modo informal e auxilia na preparação da nova diretoria executiva. Após as eleições, os diretores eleitos assumem as responsabilidades do cargo que ocuparão e são acompanhados pelos diretores atuais, que atuam como mentores. Com isso, informações importantes são transmitidas e o eleito ainda desenvolve a confiança necessária para assumir sua nova função na empresa.

Além disso, o ideal seria que as empresas definissem claramente o que se convencionou chamar, por meio da presente pesquisa, de informações essenciais e de informações circunstanciais. Isso poderia ser feito em cada diretoria, de acordo com os assuntos tratados em cada área, assim como na diretoria executiva, devido aos assuntos que influenciam a empresa como um todo.

As informações essenciais são aquelas de suma importância para o funcionamento da empresa, como os procedimentos e documentos necessários para a obtenção do Selo BJ, documento concedido pela Brasil Júnior às empresas que atuam em conformidade com as diretrizes estabelecidas por esta entidade nacional, o que confere credibilidade para as empresas. Já as informações circunstanciais referem-se àquelas que são importantes para a gestão em exercício e que, provavelmente, afetarão a EJ na gestão seguinte, como pendências na documentação de um projeto específico, que devem ser imediatamente resolvidas, porém que não serão mais relevantes nas gestões subsequentes.

Quanto aos relacionamentos, eles podem facilitar ou dificultar a gestão da informação. Se a EJ possui uma boa relação com ex-membros, provavelmente, eles serão boas fontes de informação sobre gestões passadas, além de apoiarem em projetos atuais, com o conhecimento que adquiriram na própria empresa ou ao longo da graduação.

Fornecedores nem sempre são considerados, todavia, na EJ4 o bom relacionamento com eles também tem proporcionado informações úteis para a execução dos projetos.

Outros atores do ambiente em que as EJs estão inseridas são importantes. Porém, destaca-se a relação com o corpo docente, visto que os professores detêm conhecimentos e experiências que podem fazer muita diferença na prestação de um serviço. Por isso, a necessidade de um orientador não deve ser vista como obrigação, mas como oportunidade de aprendizado. O cultivo de uma boa relação com a IES pode resultar, por exemplo, tanto em novos contatos e indicações de serviços, beneficiando a EJ, quanto no envolvimento com ações de ensino, pesquisa e extensão, beneficiando a IES. Logo, é um relacionamento que possui vantagens para ambos.

Em relação à gestão da informação, propriamente dita, a primeira etapa analisada foi a da obtenção, processo que contempla a produção e a aquisição de informações.

A produção de informações restringe-se ao que é realmente necessário. As EJs possuem informações de cunho legal, como o Estatuto, o termo de voluntariado, os contratos e termos de abertura e encerramento de projetos, e informações que auxiliam na realização das atividades, como o regimento, os modelos de documentos e os relatórios técnicos.

A aquisição de informações varia de acordo com o tipo de informação. No caso da gestão interna, geralmente, busca-se ex-membros que possuem informações sobre as gestões passadas, visto que nem sempre as informações necessárias estão armazenadas ou o que se recupera é suficiente para atender a demanda da gestão atual. Todavia, três das nove EJs priorizam as buscas nos próprios arquivos, pois afirmam que nem sempre os ex-membros estão disponíveis, então a consulta ao próprio arquivo promove autonomia e agilidade na recuperação da informação desejada.

Na prestação de serviços, as fontes de informações são mais diversificadas, podendo ser a web, os professores, outras EJs, os ex-membros ou os projetos de gestões passadas arquivados na empresa, para citar as principais.

O armazenamento contempla tanto o arquivamento das informações quanto a organização que ele exige. Todas as participantes afirmam possuir problemas nessa etapa, mesmo as empresas que apresentam uma estrutura mais organizada das informações físicas e digitais (termos utilizados pelas próprias participantes).

As informações físicas são organizadas e armazenadas em pastas e caixas de arquivo, geralmente sem a devida identificação, o que posteriormente dificulta a recuperação e o

descarte de informações. As informações digitais permanecem no Drive, serviço de armazenamento de arquivos da Google utilizado por todas as participantes.

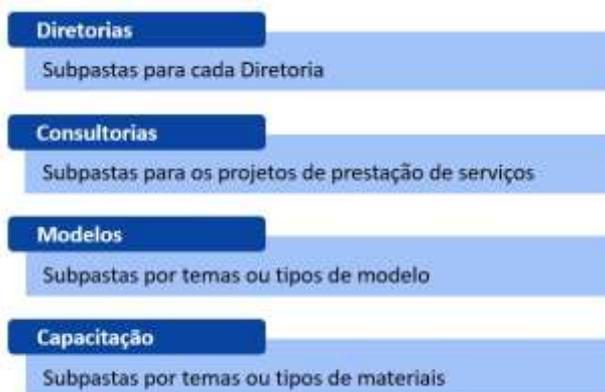
Relembrando a importância de termos e significados comuns para os membros das organizações (MCGEE; PRUSAK, 1994), verificou-se que oito, das nove EJs, afirmam possuir padrão para armazenamento das informações. Entretanto, o que se vê é uma realidade diferente, pois há uma organização básica, porém nem sempre os padrões são bem definidos ou seguidos pelos membros. No caso do Drive, as pastas podem não estar apropriadamente organizadas, mas se os arquivos possuem nomes padronizados, é possível recuperá-los através do campo de busca do próprio Drive.

Mesmo que não exista um padrão ideal, visto que cada EJ possui uma realidade, é importante que dentro da empresa haja uma sistematização para o armazenamento das informações. É comum que haja diferença na organização das pastas de uma diretoria para outra, devido à natureza dos assuntos que são tratados em cada uma delas. Ainda assim, é válido que um padrão seja estabelecido, ainda que por diretoria, e seja seguido, tornando-se prática intrínseca da empresa, para que ao longo do tempo o Drive possa permanecer mais organizado e as informações sejam localizadas com mais facilidade.

Outro ponto crítico é a existência de pastas e caixas, tanto físicas quanto digitais, com conteúdos que os membros desconhecem. Por vezes afirmam que nunca precisaram de nada do que há nelas, sem sequer saber o que, de fato, elas contêm. Logo, são apenas informações acumuladas sem necessidade, que não são eliminadas devido à insegurança dos membros, ao receio de que um dia poderão precisar, mesmo que nunca as consultem.

Nesse sentido, para além da importância da padronização, percebe-se que as EJs que possuem um número menor de pastas principais no Drive conseguem se organizar melhor em meio às informações. Uma sugestão quanto à esta organização pode ser conferida na Figura 3.

**Figura 3** – Exemplo de organização do Drive



Fonte: Elaborada pelos autores (2022)

Assim como as Diretorias e as Consultorias, os Modelos disponibilizados em uma pasta principal agilizam a recuperação do arquivo desejado. Por sua vez, a pasta de Capacitação, além de facilitar a recuperação, estimula a consulta aos materiais disponíveis, sobretudo para os trainees, que ainda estão se familiarizando com a estrutura de uma EJ e precisam de constantes capacitações.

Os produtos de informação, bens ou serviços, disponíveis nas EJs tendem a ser semelhantes, como manuais de projetos, manuais para realização de atividades internas, principalmente da área administrativa, boletins informativos, dentre outros.

O mais importante na elaboração de um produto de informação é ter o usuário como referência. Ao conhecer suas características e demandas é possível construir um material com mais chances de ser acessado.

Na EJ3, por exemplo, tem sido utilizada uma wiki para que os membros construam colaborativamente um ambiente de troca de informações sobre os processos internos e a prestação de serviços. Foi uma maneira de tornar o usuário parte do processo e de incentivá-lo a compartilhar as informações que podem ser úteis para outros membros da empresa.

No caso dos manuais, o ideal é ter sobre os diversos processos existentes, mas no caso de uma EJ que ainda não os possui e deseja elaborá-los, é necessário avaliar se é mais pertinente iniciar a elaboração e disponibilização de conteúdos relacionados a atividades frequentes, para que sejam realizadas seguindo corretamente um padrão, ou referentes a atividades mais complexas, que precisam de mais orientação.

De modo geral, é interessante que as informações sejam objetivas e mais visuais, pois observou-se que materiais extensos e muito textuais tendem a não ser consultados.

A etapa de disseminação, por sua vez, também deve considerar o perfil dos usuários, para que sejam definidas as formas e os meios pelos quais a informação será difundida e qual tipo deve ser destinada a toda a empresa ou somente para determinados membros.

Atualmente, há uma diversidade de ferramentas para esse propósito. Se por um lado elas facilitam a distribuição da informação, por outro lado podem tornar o processo confuso. Por isso, recomenda-se que haja uma definição clara de quais ferramentas serão utilizadas pela empresa e qual tipo de informação será disseminada por cada uma delas.

As EJs participantes, por exemplo, utilizam o e-mail para comunicar ações específicas, como o processo eleitoral e o processo seletivo para trainees, mas as informações corriqueiras que não precisam ser mantidas na empresa para outras gestões são compartilhadas por WhatsApp, Slack ou mesmo no Instagram, por meio do uso de contas privadas ou do uso do recurso de “Amigos próximos” nos stories.

Por fim, o descarte também deve ser considerado na gestão da informação. Ele não acontece de maneira estruturada nas EJs, o que leva ao acúmulo de informações que não são utilizadas.

As empresas pesquisadas não produzem ou adquirem informações desnecessárias, portanto, conseguem exercer a abstenção. Todavia, com relação às informações já armazenadas, a conversão e a eliminação não são ações realizadas periodicamente. Muitas informações permanecem ocupando espaço na empresa e, por vezes, tornam moroso o processo de recuperação da informação desejada.

Portanto, é necessário que sejam estabelecidos critérios para que as informações não utilizadas em uma diretoria da EJ sejam convertidas, quer dizer, direcionadas para outra diretoria ou empresa ou definitivamente excluídas. Relembrando também o cuidado que se deve ter com informações sigilosas, ou que de alguma forma podem expor inadequadamente a própria empresa ou demais agentes com quem ela interage e sobre os quais possui informações.

Os critérios podem ser definidos pela diretoria executiva, que tende a ser composta pelos membros que possuem mais tempo de empresa e conseguem avaliar com mais clareza o que deve ser mantido e o que pode ser convertido.

A análise resultante dos dados obtidos e as orientações aqui apresentadas são sugestões. Cada EJ possui um perfil e deve avaliar o que é pertinente e relevante para ser implementado, de acordo com sua realidade. Essencial é não perder de vista a importância da gestão da informação para facilitar a execução de atividades no dia-a-dia e para melhorar o desempenho da empresa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa revelou que a gestão da informação no contexto das EJs não é um tema explorado na literatura científica. Ademais, as EJs tendem a não figurar como unidades de análise de trabalhos científicos em geral.

O estudo contemplou as etapas da gestão da informação descritas na literatura científica da área: identificação de necessidades; obtenção; organização e armazenamento; desenvolvimento de produtos; e disseminação. Acrescentou-se a etapa de descarte, pouco ou sequer explorada pelos autores considerados, assim como aspectos da gestão em geral, que influenciam na tratativa da informação nas EJs, sendo eles: cogestão; cultura organizacional; e relacionamentos.

A coleta de dados, por sua vez, sinalizou que há muito a ser feito por essas empresas para melhorar a maneira como lidam com a informação. Por isso, além de apresentar como a gestão da informação acontece nesse tipo de organização, propôs-se algumas sugestões que podem auxiliar no referido processo. Cada EJ possui suas peculiaridades e deve avaliar o que é aplicável ou adaptável à sua realidade. Além disso, as sugestões também podem ser válidas para empresas que possuem perfis semelhantes, como as de micro e pequeno porte.

Desse modo, é um material que pode contribuir para diferentes organizações. Ainda que seja complexo implementar processos específicos para a gestão da informação, visto que dependem de uma mudança de comportamento e cultura, que requer um tempo para ser concretizada, em algum momento é importante que seja considerada e colocada em prática, pois quanto antes ela começar, mais cedo os resultados serão percebidos.

Devido ao período pandêmico, a coleta de dados necessitou de adaptações, mas acredita-se que o objetivo foi alcançado. Ainda assim, seria interessante que novos estudos avaliassem outras fontes de evidência e contemplassem EJs vinculadas a cursos de outras áreas de conhecimento e de outras IES.

O guia completo produzido a partir da pesquisa, mencionado anteriormente, pode ser acessado em:

<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/227115/GUIAPCIN0251-D.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## REFERÊNCIAS

ALVES, Alessandra; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Influências e barreiras ao compartilhamento da informação: uma perspectiva teórica. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 39, n. 2, p. 115-128, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/V5qjjwdZ86Z7YNCghvnZ69F/?lang=pt>. Acesso em: 20 jun. 2022.

ALVES, Geovana; BERTOLINI, Fernando. **Caneta que vai facilitar e agilizar implante capilar é desenvolvida por estudantes da UFSCar**. EPTV, 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-carlos-regiao/noticia/2021/01/08/caneta-que-vai-facilitar-e-agilizar-implante-capilar-e-desenvolvida-por-estudantes-da-ufscar.ghtml>. Acesso em: 19 jan. 2022.

ALVES, Cláudio Augusto; DUARTE, Emeide Nóbrega. A relação entre a Ciência da Informação e a Ciência da Administração. **Transinformação**, Campinas, v. 27, n. 1, p. 37-46, jan./abr. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tinf/v27n1/0103-3786-tinf-27-01-00037.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2022.

BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação**: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

BOM DIA RIO. **Empresa júnior da UFRJ cria plataforma gratuita de consultoria para ajudar microempresários**. Portal G1, 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2020/06/02/empresa-junior-da-ufrj-cria-plataforma-gratuita-de-consultoria-para-ajudar-microempresarios.ghtml>. Acesso em: 19 jan. 2022.

BRASIL. **Lei Nº 13.267, de 6 de abril de 2016**. Disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/l13267.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13267.htm). Acesso em: 27 abr. 2022.

BRASIL JÚNIOR. **Conheça o MEJ**. Brasil Júnior, 2022. Disponível em: <https://brasiljunior.org.br/conheca-o-mej>. Acesso em: 20 jun. 2022.

BRASIL JÚNIOR. **Jeito BJ**. Brasil Júnior: Portal da Transparência, [2018?]. Disponível em: <https://brasiljunior.org.br/portal-da-transparencia>. Acesso em: 20 jun. 2022.

BRAUN, Virginia; CLARKE, Victoria. Thematic Analysis. In: COOPER H. (ed.) **APA Handbook of Research Methods in Psychology**. 2012. v. 2, cap. 4, p. 57-71.

BRAUN, Virginia; CLARKE, Victoria. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1191/1478088706qp063oa>. Acesso em: 31 maio 2022.

BUKOWITZ, Wendi R.; WILLIAMS, Ruth L. **Manual de gestão do conhecimento**: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa. São Paulo: Bookman, 2002.

CHOO, Chun Wei. **Gestão de informação para a organização inteligente**: a arte de explorar o meio ambiente. Lisboa: Editorial Caminho, 2003.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

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

DESIDÉRIO, Mariana. **Projeto de empresa jr. gera renda e economia de água no semiárido**. Exame, 2017. Disponível em: <https://exame.com/pme/projeto-de-empresa-jr-gera-renda-e-economia-de-agua-no-semiarido/>. Acesso em: 19 jan. 2022.

ENDEAVOR. **Índice de Cidades Empreendedoras**. São Paulo: Endeavor, 2015. Disponível em: <https://endeavor.org.br/pesquisas/>. Acesso em: 31 maio 2021.

EPTV1. **Empresas juniores de Araraquara criam manuais de boas práticas contra a Covid para condomínios**. EPTV, 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-carlos->

[regiao/noticia/2020/08/13/empresas-juniores-de-araraquara-criam-manuais-de-boas-praticas-contra-a-covid-para-condominios.ghtml](https://regiao/noticia/2020/08/13/empresas-juniores-de-araraquara-criam-manuais-de-boas-praticas-contra-a-covid-para-condominios.ghtml). Acesso em: 19 jan. 2022.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA – FIESC. **Panorama econômico**. 2019. Disponível em: <https://observatorio.fiesc.com.br/>. Acesso em: 31 jul. 2021.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA – FIESC. **Santa Catarina em Dados**. 2017. Disponível em: <http://fiesc.com.br/pt-br/economia/santa-catarina-dados>. Acesso em: 31 jul. 2021.

FELDHAUS, Diego Calegari. **Planejamento estratégico em rede**: criação e aplicação de um modelo na Brasil Júnior. 2009. Trabalho de Conclusão de Estágio (Bacharelado em Administração) – Centro Socioeconômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009. Disponível em: <https://fdocumentos.tips/document/planejamento-estrategico-em-rede-criacao-e-aplicacao-de-um-modelo-na-brasil-junior.html>. Acesso em: 6 jun. 2022.

GRAY, David E. **Pesquisa no mundo real**. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Santa Catarina**. 2020. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/panorama>. Acesso em: 31 maio 2022.

JÚLIO, Rennan A. **3 soluções de impacto criadas por empresas juniores**. Pequenas Empresas & Grandes Negócios, 2018. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Empreendedorismo/noticia/2018/09/3-solucoes-de-impacto-criadas-por-empresas-juniores.html>. Acesso em: 19 jan. 2022.

LAFEUILLE, Philippe. O movimento EJ. In: MATOS, Franco de. **A empresa júnior no Brasil e no mundo**. São Paulo: Martin Claret, 1997. p. 13-15.

MATOS, Franco de. **A empresa júnior no Brasil e no mundo**. São Paulo: Martin Claret, 1997.

MELO, Michelle Bianchini de. **Cultura empreendedora na Universidade Federal de Santa Catarina**: o Centro Tecnológico como espaço de práticas empreendedoras. 2014. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/128799>. Acesso em: 31 maio 2022.

MELO ALVES, Fernanda Maria; SANTOS, Bruno Almeida dos. Fontes e recursos de informação tradicionais e digitais: propostas internacionais de classificação. **Biblios: Revista de Bibliotecología y Ciencias de la Información**, [S.l.], n. 72, p. 35-50, jul. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5195/biblios.2018.459>. Acesso em: 5 ago. 2021.

MCGEE, James V.; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação**: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MONTALLI, Katia Maria Lemos; CAMPELLO, Bernadete dos Santos. Fontes de informação sobre companhias e produtos industriais: uma revisão de literatura. **Ciência da Informação**, Brasília,

v. 26, n. 3, p. 321-326, set./dez. 1997. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0100-19651997000300014>. Acesso em: 4 fev. 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <https://www.feevale.br/institucional/editora-feevale/metodologia-do-trabalho-cientifico---2-edicao>. Acesso em: 31 maio 2022.

SANGALETTI, Cristhini; CARVALHO, Gustavo. Introdução ao Movimento Empresa Júnior. *In*: MORETTO NETO, Luís *et al.* (org.). **Empresa Júnior: espaço de aprendizagem**. Florianópolis: [s.n.], 2004, p. 17-27.

VIDOTTO, Juarez D. F. **Influências do capital humano na memória organizacional**. 2016. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/167754>. Acesso em: 27 abr. 2022.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

---

Recebido em/Received: 28/06/2022 | Aprovado em/Approved: 05/03/2023

---