26º ENANCIB
Encontro Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Ciência da Informação
A Amazônia na sociedade global em rede: assimetrias e potencialidades informacionais, tecnológicas e ambientais
Belém, Pará, 09 a 13 de novembro de 2026
Universidade Federal do Pará

XXVI ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - XXVI ENANCIB

ISSN 2177-3688

GT 4 – Gestão da Informação e do Conhecimento

PRÁTICAS INFORMACIONAIS NO PROCESSO DE LOGÍSTICA REVERSA: FRAGMENTAÇÃO ENTRE O PRESCRITO E O VIVIDO

INFORMATIONAL PRACTICES IN REVERSE LOGISTICS: *FRAGMENTATION BETWEEN THE PRESCRIBED AND THE LIVED*

Fernanda Chaves Maranhão de Araujo – Universidade Federal do Maranhão (UFMA)
Raimunda Ramos Marinho – Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

Modalidade: Trabalho Completo

Resumo: Este artigo explora epistemologicamente as práticas informacionais no processo de logística reversa em uma mineradora de grande porte na cidade de São Luís, tendo como objetivo central abordar a temática à luz da perspectiva teórica da praxiologia, desenvolvida por Schatzki (2002) e posteriormente expandida por Peters (2020). As ideias principais desenvolvidas, ao longo do texto, concentram-se na compreensão de como o conhecimento é construído socialmente nas interações cotidianas entre os indivíduos, adotando-se a perspectiva teórica da praxiologia e da ontologia contextual. Optou-se por uma abordagem qualitativa de natureza exploratória, consubstanciada metodologicamente em um estudo de caso. Busca-se conhecer e explorar, por meio de revisão bibliográfica exploratória, as diversas possibilidades epistemológicas relacionadas ao objeto de estudo, destacando-se, neste momento, a "virada praxiológica", conforme descrita por Peters (2020). O tratamento dos dados qualitativos seguiu os preceitos da análise de conteúdo temática, buscando-se identificar padrões discursivos recorrentes, significados compartilhados e, fundamentalmente, divergências entre o que está formalmente prescrito e o que é vivido nas práticas cotidianas. A análise das práticas informacionais revelou uma fragmentação substantiva entre a dimensão prescritiva do Procedimento Operacional (PRO) e a dimensão vivida das atividades cotidianas. Evidencia-se empiricamente que a eficácia e a rastreabilidade da logística reversa dependem não apenas da existência de PRO formalizados ou de Sistemas de Informação tecnicamente sofisticados, mas fundamentalmente da qualidade, da clareza e da integração das práticas informacionais que orientam os colaboradores em suas atividades cotidianas.
Palavras-chave: Logística reversa; práticas informacionais; conhecimento tácito.

Abstract: This article explores, from an epistemological perspective, informational practices within the reverse logistics process of a large-scale mining company located in the city of São Luís. Its main objective is to examine the topic through the theoretical lens of praxiology,

developed by Schatzki (2002) and later expanded by Peters (2020). The central ideas discussed throughout the text focus on understanding how knowledge is socially constructed through everyday interactions among individuals, adopting the theoretical perspectives of praxiology and contextual ontology. A qualitative and exploratory approach was adopted, methodologically grounded in a case study. Through an exploratory literature review, the study seeks to understand and examine the various epistemological possibilities related to the object of study, emphasizing, at this stage, the "praxiological turn" as described by Peters (2020). The treatment of qualitative data followed the principles of thematic content analysis, aiming to identify recurring discursive patterns, shared meanings, and, fundamentally, divergences between what is formally prescribed and what is actually experienced in everyday practices. The analysis of informational practices revealed a substantial fragmentation between the prescriptive dimension of the Operational Procedure (PRO) and the lived dimension of daily activities. The findings empirically demonstrate that the effectiveness and traceability of reverse logistics depend not only on the existence of formalized PRO or technically sophisticated Information Systems, but fundamentally on the quality, clarity, and integration of the informational practices that guide employees in their everyday activities.
Keywords: reverse logistics; informational practices; tacit knowledge.

1 INTRODUÇÃO

Na contemporaneidade, a gestão do conhecimento constitui um ativo estratégico das organizações, exigindo o afastamento de perspectivas funcionalistas centradas apenas em sistemas tecnológicos, insuficientes para explicar sua construção nas práticas informacionais cotidianas. Segundo Polanyi (2009), o conhecimento possui uma dimensão tácita fundamental que transcende a articulação em palavras, residindo nas habilidades e intuições incorporadas nas ações dos indivíduos.

Essa discussão, no campo das ciências humanas e sociais, oferece um caminho alternativo e fecundo para a compreensão de como o conhecimento é construído e mobilizado nas práticas sociais pelo olhar da perspectiva teórica da praxiologia, desenvolvida por Schatzki (2002) e posteriormente expandida por Peters (2020). Diferentemente de abordagens que tratam o conhecimento como um objeto passível de ser armazenado e transmitido, a praxiologia compreende o conhecimento como um fenômeno emergente das ações contextualizadas dos indivíduos, inseparável das situações concretas em que ocorrem e de intervenção no mundo. Nesse sentido, as práticas informacionais, entendidas como as ações por meio das quais os indivíduos criam significado, compartilham compreensões e constroem conhecimento coletivo, constituem objeto de investigação acerca da gestão, circulação e apropriação da informação nas organizações.

Surge, assim, o interesse de adentrar esse campo de pesquisa no setor de mineração, que, por sua natureza operacional intensiva, por integrar múltiplas áreas funcionais e por envolver altos riscos, investimentos e elevada regulação, configura-se como um contexto relevante para investigar as práticas informacionais e os desafios da gestão do conhecimento, incluindo as funções de integrar, preservar e produzir insumos informacionais.

Especificamente, o processo de logística reversa, que envolve o retorno de materiais do campo de operação para o almoxarifado, constitui uma atividade de elevada complexidade informacional, na medida em que exige a classificação, o registro e o compartilhamento de informações sobre itens em variados estados de conservação, com origens diversas e destinações múltiplas, característica inerente aos fluxos reversos descritos por Leite (2009). A efetividade desse processo depende não apenas da existência de Procedimentos Operacionais (PRO) formalizados ou de Sistemas de Informação tecnicamente sofisticados, mas fundamentalmente da capacidade da organização de criar, manter e renovar as práticas informacionais que permitem aos colaboradores compreender, interpretar e executar adequadamente as atividades de devolução de materiais.

Ainda que exista a relevância estratégica desse processo, está nítido que, na práxis informacional do processo da logística reversa, são comuns entraves entre o fluxo de dados informacional das mineradoras e a ação dos sujeitos operadores. Tal situação demanda investigar discrepâncias entre o que está formalmente prescrito nos documentos normativos e o que é efetivamente vivido nas práticas cotidianas dos colaboradores. Essa contradição resulta em uma dependência estrutural do conhecimento tácito de indivíduos específicos, na geração de práticas informais de contorno e, em última instância, em potenciais falhas na rastreabilidade e na confiabilidade dos registros organizacionais.

Diante desse contexto, o presente artigo apresenta um recorte do percurso teórico desenvolvido no âmbito do Mestrado Profissional em Ciência da Informação, com o objetivo de explorar epistemologicamente as práticas informacionais no processo de logística reversa em uma mineradora de grande porte localizada na cidade de São Luís. O estudo fundamenta-se na perspectiva teórica da praxiologia, desenvolvida por Schatzki (2002) e posteriormente ampliada por Peters (2020), buscando compreender como as práticas informacionais se constituem no cotidiano organizacional.

A pesquisa foi orientada pelas seguintes questões: quais são as práticas informacionais desenvolvidas pelos colaboradores para a execução do processo de devolução de materiais?

A partir de qual perspectiva epistemológica pode-se explicar o fluxo do conhecimento compartilhado e apropriado pelos novos colaboradores? De que forma a fragmentação entre o prescrito e o vivido pode ser explicada?

2 A VIRADA PRAXIOLÓGICA E SUA APLICAÇÃO À GESTÃO DO CONHECIMENTO

Na origem da incorporação do conceito de práticas informacionais no campo da Ciência da Informação, está um movimento mais amplo nas ciências humanas e sociais conhecido como a "virada praxiológica", conforme descrito por Peters (2020). Este movimento busca superar a discussão sobre se a sociedade é moldada pela agência do indivíduo ou se, ao contrário, as estruturas sociais é que moldam o indivíduo, propondo em seu lugar uma perspectiva que analisa a relação entre conduta individual e ordem social a partir das estruturas de significados por meio das quais os agentes dão sentido ao mundo em que vivem e orientam sua conduta. Essa perspectiva, desenvolvida inicialmente por Reckwitz (2002) no contexto das perspectivas culturalistas, estabelece que as práticas constituem o *locus* onde a ação individual e a estrutura social se encontram e se influenciam mutuamente de forma reflexiva.

Schatzki (2002) propõe uma abordagem ontológica do social baseada nas práticas, segundo a qual a vida social está intrinsecamente vinculada aos contextos nos quais se insere. Para o autor, a maior parte das ações humanas ocorre como parte de práticas, entendidas como nexos organizados de atividades. Ação e contexto estão mutuamente implicados: uma organização molda comportamentos de seus membros, ao mesmo tempo em que é continuamente influenciada pelas vivências desses indivíduos. O contexto social configura-se como malha que articula práticas e arranjos materiais, reunindo elementos humanos e não humanos que exercem agência.

Essa perspectiva praxiológica oferece instrumentos conceituais particularmente valiosos para a compreensão de como o conhecimento é construído e mobilizado nas organizações. Diferentemente de abordagens que tratam o conhecimento como uma entidade estática passível de ser capturada e armazenada, a perspectiva praxiológica compreende o conhecimento como um fenômeno emergente das práticas sociais contextualizadas. Nesse sentido, analisar as práticas informacionais de uma organização significa investigar como os indivíduos, por meio de suas ações cotidianas e de suas interações com outros atores (humanos e não humanos, como sistemas informatizados), criam,

negociam, compartilham e incorporam significados sobre o mundo e sobre suas atividades laborais. O conhecimento, nessa perspectiva, não reside exclusivamente nas mentes dos indivíduos ou nos bancos de dados dos sistemas informatizados, mas emerge das práticas através das quais os colaboradores interagem com informações, com documentos, com tecnologias e, fundamentalmente, com outros seres humanos.

2.1 PRÁTICAS INFORMACIONAIS NA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

No ambiente organizacional, as práticas informacionais são atravessadas por procedimentos, sistemas, documentos, relações de confiança e conhecimentos construídos pela experiência. Moraes e Borges (2015) mostram que elas podem não coincidir com os processos formais ou com os sistemas prescritos. Na logística reversa, consultar colegas, usar cadernos e planilhas ou adaptar descrições para registrar um material revela como os trabalhadores enfrentam situações que a orientação formal não responde suficientemente.

Essa distância entre o prescrito e o realizado envolve a interpretação da informação no curso da ação. Para Choo (2006), a ação organizacional articula criação de significado, construção do conhecimento e tomada de decisão. No processo de devolução, o registro precisa ser relacionado à condição, à origem e ao encaminhamento do material para orientar uma decisão; somente assim ele retorna ao processo como conhecimento para novas situações.

A circulação da informação também impede uma oposição simples entre formal e informal. Valentim (2018) permite compreender que diferentes vias se articulam no trabalho: o PRO e os sistemas de informação corporativos conferem estabilidade e rastreabilidade ao fluxo formal, enquanto conversas, consultas e adaptações respondem à variabilidade das situações. O problema surge quando o conhecimento produzido na prática não retorna aos documentos e sistemas. Na devolução de materiais, essa ruptura interrompe a passagem entre produção, circulação, interpretação, uso e retroalimentação, convertendo a distância entre prescrito e vivido em problema de gestão da informação e do conhecimento.

2.2 CONHECIMENTO TÁCITO, CONHECIMENTO FORMALIZADO E A CULTURA INFORMACIONAL ORGANIZACIONAL

A distinção entre o conhecimento tácito e o formalizado constitui um dos pilares fundamentais da compreensão contemporânea da gestão do conhecimento. Neste estudo, “formalizado” não é tratado como sinônimo de “explícito”: explícito é o conteúdo que pode ser comunicado, enquanto formalizado é o conhecimento estabilizado em procedimentos, registros ou normas institucionais. Polanyi (2009) estabeleceu de forma seminal que 'sabemos mais do que podemos dizer', argumentando que todo conhecimento possui uma dimensão tácita irredutível que não pode ser completamente articulada em linguagem proposicional ou em documentações formais. O conhecimento tácito, nessa perspectiva, reside nas habilidades práticas, nas intuições desenvolvidas através da experiência prolongada, nas compreensões incorporadas nas ações dos indivíduos e nas redes de relacionamentos que permitem aos colaboradores acessar e mobilizar conhecimento de forma contextualizada.

Contudo, as organizações contemporâneas frequentemente operam sob a premissa de que o conhecimento relevante pode ser completamente formalizado, documentado e disseminado por meio de procedimentos normativos, manuais técnicos e sistemas informatizados. Essa premissa, embora compreensível sob a perspectiva da busca por padronização e controle operacional, frequentemente resulta na invisibilização e na subutilização do conhecimento tácito, que constitui, paradoxalmente, um dos recursos mais valiosos para a adaptação e a inovação organizacional. Duarte (2022), ao propor que o conhecimento é um fenômeno da mente inteligente construído nas interações sociais, oferece uma perspectiva que integra a dimensão tácita do conhecimento com a dimensão social de sua construção. Nessa perspectiva, o conhecimento não é propriedade individual, mas emerge das relações entre os indivíduos, das conversas, das trocas de experiências e das práticas compartilhadas através das quais os significados são negociados e incorporados.

A cultura informacional de uma organização, conforme proposto por Araújo (2017), constitui-se exatamente nesse espaço de encontro entre o conhecimento tácito e o formalizado, entre as práticas prescritas e as vividas. Uma cultura informacional robusta é aquela que reconhece, valoriza e integra o conhecimento tácito como dimensão essencial da gestão do conhecimento, criando espaços e mecanismos por meio dos quais o conhecimento tácito pode ser compartilhado, negociado e incorporado nas práticas organizacionais. Quando

existe uma fragmentação entre a dimensão prescritiva (representada pelos procedimentos formalizados) e a vivida (representada pelas práticas informacionais cotidianas), a cultura informacional torna-se frágil, gerando dependências estruturais de indivíduos específicos e comprometendo a capacidade da organização de renovar e adaptar seu conhecimento. Neste sentido, cultura informacional não se reduz à existência de tecnologias: ela também se manifesta na confiança entre áreas, na disposição para compartilhar problemas e no uso dos registros para decidir e aprender.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para compreender, de forma aprofundada e contextualizada, as práticas informacionais que emergem no contexto da logística reversa, optou-se por uma abordagem qualitativa de natureza exploratória, consubstanciada metodologicamente em um estudo de caso. Segundo Yin (2018), esse delineamento é particularmente apropriado para investigar fenômenos organizacionais contemporâneos em seu contexto real de ocorrência, permitindo ao pesquisador uma imersão profunda nas dinâmicas sociais e nas práticas cotidianas que caracterizam a vida organizacional. A pesquisa qualitativa, neste contexto, revela não apenas o “que” acontece nas operações logísticas, mas fundamentalmente o “como” e o “porquê” das interações informacionais, desvelando as lógicas subjacentes ao comportamento dos colaboradores e aos significados que atribuem às suas atividades. Busca-se, ainda, por meio de revisão bibliográfica exploratória, explorar diferentes possibilidades epistemológicas para o objeto de estudo, destacando-se, neste momento, a “virada praxiológica”, conforme descrito por Peters (2020).

O campo empírico corresponde a uma empresa mineradora de grande porte, denominada Mineradora Delta para preservar sua identidade institucional, com atuação consolidada no estado do Maranhão há mais de quatro décadas. O estudo foi delimitado ao armazém central localizado em São Luís, unidade vinculada à Gerência de Logística e Suprimentos. Nesse setor, o processo investigado envolve o retorno de materiais das áreas operacionais ao armazém, sua conferência, registro, avaliação e possível reintegração ao estoque, reparo, reaproveitamento ou descarte.

Participaram da pesquisa sete colaboradores, selecionados intencionalmente por atuarem diretamente no processo de devolução: três almoxarifes, um auxiliar de carga e descarga, um operador de armazém, um supervisor/gestor e um analista de

logística/sistemas. O quantitativo global de empregados da organização não é informado neste artigo para preservar a anonimização; assim, o número apresentado corresponde exclusivamente ao setor e ao recorte empírico investigados.

O mapeamento e a identificação das informações e dos dados empíricos ocorreram por meio de planilhas e fichamentos, destacando-se as seguintes variáveis: teóricos, correntes de pensamento e métodos. Em complemento, conduziu-se observação direta e sistemática das práticas cotidianas de registro de devoluções, permitindo à pesquisadora compreender como os colaboradores efetivamente executam as atividades, quais adaptações realizam, quais dificuldades enfrentam e como negociam significados sobre o processo.

O tratamento dos dados qualitativos seguiu rigorosamente os preceitos da análise de conteúdo temática, buscando-se identificar padrões discursivos recorrentes, significados compartilhados e, fundamentalmente, divergências entre o que está formalmente prescrito e o que é vivido nas práticas cotidianas. A análise foi orientada pelas questões de pesquisa apresentadas na Introdução.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A composição do grupo de pesquisados apresenta características estruturais distintas. Os sete colaboradores demonstram variação em relação ao tempo de serviço e à dedicação, sendo que quatro (57,1%) trabalham há menos de um ano, enquanto três (42,9%) trabalham há mais de cinco anos. Conforme apresentado no Quadro 1, também se observa diversidade na formação educacional: 57,1% possuem ensino médio, 28,6% pós-graduação e 14,3% ensino superior. Essa composição permite sugerir possíveis diferenças nas trajetórias de aprendizado e nas práticas dos colaboradores.

Quadro 1 - Perfil dos colaboradores participantes da pesquisa (n=7)

Participante	Função	Escolaridade	Tempo de Empresa	Experiência em Devoluções
A	Almoxarife	Ensino Médio Completo	< 1 ano	6–12 meses
B	Auxiliar de Carga	Ensino Médio Completo	< 1 ano	< 6 meses
C	Almoxarife	Ensino Médio Completo	< 1 ano	6–12 meses
D	Operador de armazém	Ensino Médio Completo	> 5 anos	> 3 anos

E	Gestor	Pós-graduação	< 1 ano	< 6 meses
F	Analista de Logística	Pós-graduação	> 5 anos	> 3 anos
G	Almoxarife	Ensino Superior incompleto	> 5 anos	> 3 anos

Fonte: dados da pesquisa, 2026.

Observa-se que os colaboradores mais experientes (D, F e G) demonstram maior familiaridade com o processo e com os recursos informacionais, enquanto os colaboradores novos (A, B, C e E) enfrentam dificuldades de acesso e compreensão. Esses achados sugerem diferenças nas formas de acesso ao conhecimento entre os grupos. Os colaboradores experientes tendem a mobilizar conhecimentos incorporados à experiência de trabalho (Reckwitz, 2002), expressando o caráter "prático" das práticas sociais, segundo o qual o saber é construído, compartilhado e acionado no curso das próprias atividades. Os novos, por sua vez, dependem com maior frequência da mediação de colegas para compreender e executar as tarefas.

Essa dependência envolve um processo de socialização no qual o novo colaborador aprende não apenas procedimentos, mas também normas e formas de interpretar o trabalho. Esse processo de socialização, conforme proposto por Duarte (2022), constitui-se como um fenômeno de construção social do conhecimento, no qual o significado é negociado através das interações e das práticas compartilhadas.

A análise revelou uma fragmentação significativa entre as orientações prescritas no PRO e as práticas efetivamente desenvolvidas no cotidiano de trabalho. Observou-se que apenas 28,6% dos colaboradores (participantes D e F) conhecem integralmente o PRO, enquanto 42,9% (participantes A, C e G) possuem conhecimento parcial do procedimento e 28,6% (participantes B e E) afirmam não o conhecer. Esses resultados evidenciam que o conhecimento do PRO não está disseminado de forma homogênea entre os colaboradores envolvidos no processo. Ademais, 57,1% dos respondentes (participantes A, B, C e E) relataram dificuldades para localizar o documento quando necessitam consultá-lo, indicando limitações no acesso e na apropriação das orientações formais que sustentam a execução das atividades.

Essa variação no acesso e na compreensão do documento normativo não é meramente uma questão de disponibilidade física do documento, mas reflete fundamentalmente diferenças nas práticas informacionais por meio das quais os colaboradores buscam e

compartilham conhecimento. A dificuldade em localizar o PRO sugere que o documento não está integrado às rotinas de trabalho, nem constitui um recurso acessível nas práticas informacionais dos colaboradores. Essa invisibilidade do PRO nas práticas informacionais cotidianas contrasta significativamente com a visibilidade que outros recursos, como colegas experientes, conversas informais e a tentativa e o erro possuem nas rotinas dos colaboradores. Essa invisibilidade evidencia um desalinhamento entre a formalização do conhecimento organizacional (PRO) e as práticas informacionais cotidianas.

Os colaboradores experientes (D, F, G) frequentemente não precisam consultar o PRO porque desenvolveram, ao longo de anos de prática, uma compreensão incorporada do processo que lhes permite executar as atividades de forma quase automática. Seu conhecimento, nesse sentido, é predominantemente tácito, residindo em suas habilidades práticas e em suas intuições desenvolvidas ao longo da experiência prolongada. Conforme proposto por Polanyi (2009), essa incorporação do conhecimento nas ações práticas constitui a essência do conhecimento tácito, que não pode ser completamente articulado ou formalizado, mas apenas vivenciado e demonstrado através da prática. Os colaboradores novos, por sua vez, buscam o PRO como um recurso que pudesse lhes fornecer orientação explícita sobre como executar as atividades, mas frequentemente encontram um documento que, embora formalmente correto, não oferece o nível de detalhe operacional que necessitam.

A desarticulação entre a expectativa dos novos colaboradores de encontrar um guia procedimental detalhado e a realidade de um PRO que apresenta diretrizes mais gerais resulta em frustração e na busca por alternativas informais de aprendizagem. Nesse sentido, o PRO não cumpre plenamente sua função de mediação entre o conhecimento tácito dos colaboradores experientes e as necessidades dos novos, gerando um vazio informacional preenchido por práticas informais e, por vezes, inconsistentes. Isso sugere fragilidades na gestão do conhecimento, uma vez que a formalização não se traduz em efetiva integração às práticas cotidianas.

Quando questionados sobre se o PRO cobre todas as situações que enfrentam, 42,9% responderam afirmativamente (D, F e G), mas 42,9% responderam negativamente (A, B e E), com 14,3% respondendo parcialmente (C). As situações não previstas mencionadas pelos colaboradores incluem: devolução realizada com ordem encerrada, impossibilitando o registro no sistema; recebimento de materiais incorretos sem orientação sobre os

procedimentos a serem adotados; e ausência de detalhes de resolução do processo como um todo. Essas variações nas práticas do PRO não representam meramente omissões documentais, mas refletem a impossibilidade fundamental de um documento normativo de antecipar e prescrever todas as situações concretas que emergem nas práticas cotidianas.

As práticas informacionais mobilizadas em situações não previstas constituem formas relevantes de conhecimento organizacional. Em vez de serem compreendidas exclusivamente como desvios em relação ao PRO, podem ser interpretadas como respostas adaptativas dos colaboradores às limitações da formalização.

Essa necessidade de lidar com situações não previstas conecta-se diretamente ao fenômeno da dependência estrutural do conhecimento tácito de colaboradores mais experientes. Quando questionados se recebem informações não seguras sobre como executar as atividades, 42,9% dos respondentes (B, C e E) relataram que sempre recebem informações de fontes não confiáveis, 14,3% frequentemente (A), 14,3% raramente (D) e 28,6% nunca (F e G). As respostas abertas indicam que a principal fonte de orientação são os “funcionários antigos”, que possuem experiência prática acumulada, mas cujo conhecimento não está formalizado em documentos ou procedimentos estruturados.

Esse padrão de dependência do conhecimento tácito revela uma dinâmica informacional fundamental: a aprendizagem dos novos colaboradores ocorre predominantemente por meio de práticas informais de socialização, nas quais os colaboradores experientes compartilham seu conhecimento através de conversas, de demonstrações práticas e de orientações situadas. Essas práticas informacionais de socialização são absolutamente essenciais para a incorporação do conhecimento, na medida em que permitem aos novos colaboradores não apenas aprender “o que fazer”, mas fundamentalmente compreender “por que fazer” e “como fazer” em contextos específicos.

Contudo, a dependência exclusiva dessas práticas informais de socialização apresenta riscos significativos para a organização. Em primeiro lugar, o conhecimento compartilhado por meio dessas práticas é frequentemente inconsistente e idiossincrático, variando conforme o mediador específico e sua compreensão particular do processo. Quando diferentes colaboradores experientes transmitem interpretações ligeiramente diferentes sobre como executar uma tarefa, os novos colaboradores podem ficar confusos sobre qual é a forma “correta” de proceder, levando a variações nas práticas e a possíveis erros.

Em segundo lugar, a ausência de formalização do conhecimento tácito torna a organização vulnerável à perda de conhecimento quando colaboradores experientes deixam a empresa. Verifica-se também que 57,1% dos colaboradores (A, B, C e E) não recebem treinamento formal sobre o processo de devolução, enquanto 42,9% (D, F e G) recebem ocasionalmente. Este cenário indica que o conhecimento está concentrado em indivíduos específicos, não em estruturas organizacionais formais de transmissão de conhecimento.

A ausência de treinamento formal estruturado sugere fragilidades na gestão do conhecimento, ao tornar a organização dependente de práticas informais de aprendizado, dificilmente monitoradas ou padronizadas. Essa situação pode ser ainda mais sensível em contextos de alta rotatividade, nos quais a saída de colaboradores experientes implica perda de conhecimento organizacional. Nesse sentido, a organização torna-se dependente de indivíduos específicos que detêm conhecimento não documentado e de difícil transferência.

As práticas informacionais não se limitam à transmissão de informações, envolvendo a negociação de significados sobre o processo de devolução, sua importância e desafios. A análise revelou diferenças significativas na compreensão do processo entre colaboradores experientes e novos. Os colaboradores experientes (D, F, G) frequentemente descrevem o processo de devolução como um elemento integrado e compreensível da operação logística da mineradora, reconhecendo sua importância para a rastreabilidade e para a conformidade ambiental.

Os colaboradores experientes demonstram uma compreensão mais ampla do processo, relacionando as atividades de devolução à rastreabilidade, à conformidade ambiental e aos objetivos organizacionais. Essa visão aproxima-se do conceito de "diálogo autêntico" (Bohm, 1996), caracterizado pela compreensão dos fenômenos em conexão com contextos e significados mais amplos.

Os colaboradores novos (A, B, C, E), por sua vez, frequentemente descrevem o processo como confuso, fragmentado e difícil de compreender em sua totalidade. Suas interpretações do processo são frequentemente parciais e situadas, focadas em tarefas específicas que precisam executar, sem uma visão integrada de como essas tarefas se conectam a objetivos organizacionais mais amplos. Essa diferença nas interpretações não é meramente uma questão de conhecimento factual, mas reflete fundamentalmente diferenças nas práticas informacionais a partir das quais os colaboradores constroem significado sobre o trabalho que realizam.

Os colaboradores experientes, ao longo de anos de imersão nas práticas cotidianas e de participação em conversas informais sobre o processo, desenvolveram uma compreensão rica e multifacetada do significado do trabalho. Os colaboradores novos, por sua vez, carecem dessa imersão prolongada e frequentemente recebem informações fragmentadas que não lhes permitem construir uma compreensão integrada do processo.

Essa fragmentação de significados tem implicações profundas para a qualidade do trabalho realizado, na medida em que colaboradores que não compreendem plenamente o significado e a importância de suas atividades tendem a desenvolver menor engajamento e menor atenção à qualidade dos registros que realizam. As práticas informacionais constituem elementos fundamentais da cultura informacional organizacional. Quando inexistem ou se apresentam de forma fragmentada, podem gerar desalinhamentos entre os objetivos formais da organização e as práticas efetivamente desenvolvidas pelos colaboradores (Araújo, 2017).

A compreensão dessas dinâmicas de significação conecta-se diretamente ao ciclo de vida da informação, conforme proposto por Beal (2004), que revelou fragilidades em múltiplas fases das práticas informacionais. Na etapa de identificação e obtenção de informações, 57,1% dos colaboradores (A, B, C e E) enfrentam dificuldades em conhecer o conjunto de informações necessárias para executar uma devolução. Essa fragilidade na fase inicial do ciclo de vida da informação indica que o processo de obtenção não ocorre de forma estruturada e padronizada, gerando dependência de tentativa e erro e de aprendizado informal.

Os colaboradores, em vez de receberem orientação clara sobre quais informações coletar e em que sequência, frequentemente precisam identificar por conta própria os dados relevantes, muitas vezes a partir de erros e feedbacks. Essa ausência de estruturação na etapa inicial do ciclo da informação pode comprometer a qualidade do processo, resultando em registros incompletos ou imprecisos que se propagam no sistema.

Na etapa de tratamento e validação das informações, 57,1% dos colaboradores (A, B, C e E) precisam transformar ou adaptar informações antes de inserir dados no sistema. As estratégias utilizadas incluem: adaptar porque o material devolvido não está em conformidade com as descrições reais; buscar orientação com colegas que possuem conhecimento do processo; e pedir ajuda a colaboradores mais antigos. Este achado é particularmente significativo, pois indica que o conhecimento necessário para o tratamento de informações é predominantemente tácito e compartilhado por meio de práticas informais. Essa necessidade frequente de transformação de informações reflete uma desconexão

fundamental entre o vocabulário controlado esperado pelo sistema informatizado e a realidade material dos materiais devolvidos.

Ao se depararem com materiais que não se enquadram nas categorias formais, os colaboradores precisam interpretar situações específicas e buscar alternativas para viabilizar o registro no sistema. Trata-se de uma prática não prevista nos procedimentos formais, que emerge no cotidiano das atividades. Sob a perspectiva de Schatzki (2002), essas adaptações podem ser compreendidas como práticas sociais voltadas à resolução de situações ambíguas ou não previstas.

Na etapa de distribuição da informação, 28,6% dos colaboradores (F e G) afirmaram comunicar formalmente os resultados, enquanto 28,6% (A e C) o fazem de maneira informal, 14,3% (E) apenas ocasionalmente e 28,6% (B e D) não realizam comunicação. Esses dados sugerem ausência de padrão no compartilhamento de informações, o que pode limitar a circulação do conhecimento e a coordenação das atividades.

A fragmentação nas práticas de distribuição da informação sugere a ausência de estruturas formais que assegurem a circulação sistemática de conhecimento entre os atores envolvidos na logística reversa. Quando a comunicação ocorre de forma predominantemente informal ou não ocorre, há risco de que informações críticas não circulem adequadamente, comprometendo a visibilidade do processo e a tomada de decisão.

A ausência de comunicação formal sobre os resultados do processo de devolução faz com que outras áreas da organização, como planejamento, financeiro e gestão de suprimentos, não tenham acesso a informações que poderiam ser valiosas para a otimização de suas próprias operações. Essa fragmentação informacional entre as áreas reflete uma desarticulação mais ampla da cultura informacional organizacional, na qual a informação não é compreendida como um recurso estratégico a ser compartilhado, mas como um ativo localizado e controlado por departamentos específicos.

Na etapa final do ciclo de vida da informação, 42,9% dos colaboradores (D, F e G) relataram que os dados que registram são efetivamente utilizados para otimizar o processo, enquanto 42,9% (A, B e E) não sabem ou acreditam que os dados são apenas arquivados. Esse resultado evidencia fragilidades na etapa final do ciclo de vida da informação, indicando que a informação coletada não está sendo adequadamente mobilizada para fins de melhoria contínua e tomada de decisão.

A ausência de retroalimentação sobre o uso da informação compromete a motivação dos colaboradores para o registro cuidadoso e preciso de dados, criando um círculo vicioso no qual a qualidade dos dados primários é progressivamente comprometida pela falta de evidências de seu valor organizacional. Essa dinâmica aproxima-se do que Beal (2004) descreve como uma interrupção no ciclo de vida da informação, situação em que a informação é coletada e armazenada, mas não é efetivamente utilizada para gerar conhecimento ou orientar a ação. No contexto deste estudo, esse fenômeno manifesta-se pela interrupção do ciclo após a etapa de armazenamento: o registro existe, porém não é recuperado, compartilhado ou devolvido às áreas envolvidas como subsídio para a tomada de decisão. O problema, portanto, não reside na ausência de dados, mas na ruptura entre registro, uso e aprendizagem organizacional.

Quando os colaboradores percebem que seus esforços de registro e documentação não resultam em qualquer benefício visível ou em qualquer melhoria no processo, eles tendem a reduzir o investimento cognitivo e emocional nessas atividades, resultando em registros cada vez menos precisos e confiáveis. Essa espiral descendente de qualidade informacional constitui um dos desafios mais críticos da gestão do conhecimento em contextos de alta complexidade operacional, na medida em que compromete a base de dados que deveria orientar as decisões organizacionais. Os dados do caso tornam essa dinâmica concreta: parte dos colaboradores percebe o uso dos registros, enquanto outra não sabe informar ou entende que eles apenas permanecem arquivados. Sem retorno, a tarefa tende a parecer burocrática, e a perda de qualidade dos dados aparece como efeito de uma relação organizacional interrompida, não como simples descuido individual.

O fenômeno da morte informacional reflete uma falha fundamental nas práticas informacionais organizacionais, na qual o ciclo de vida da informação não se completa de forma integrada, deixando a informação "órfã" no sistema, isto é, sem vínculo efetivo com responsáveis, usuários, decisões e ações organizacionais. Essa condição evidencia uma ruptura entre os processos de produção, circulação, interpretação, uso e retroalimentação da informação. Tal situação não apenas compromete a qualidade dos dados, mas também transmite aos colaboradores a percepção de que a organização não valoriza as atividades de documentação e registro, desestimulando o engajamento com as práticas informacionais formais. No contexto da logística reversa, essa ruptura compromete a rastreabilidade dos

materiais e dificulta a transformação dos registros em memória organizacional capaz de subsidiar decisões e aprimoramentos futuros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo investigou as práticas informacionais que emergem no contexto das operações de logística reversa em uma mineradora de grande porte, buscando compreender como os colaboradores criam, compartilham e apropriam-se do conhecimento necessário à execução das atividades de devolução de materiais. A pesquisa evidenciou empiricamente que a eficácia e a rastreabilidade da logística reversa dependem não apenas da existência de PRO formalizados ou de Sistemas de Informação tecnicamente sofisticados, mas fundamentalmente da qualidade, da clareza e da integração das práticas informacionais que orientam os colaboradores em suas atividades cotidianas.

Os resultados demonstram fragmentação substantiva entre a dimensão prescritiva do PRO e a dimensão vivida das práticas cotidianas. Apenas 28,6% dos colaboradores conhecem totalmente o PRO, 57,1% enfrentam dificuldades em sua aplicação, e 42,9% relatam que não cobre todas as situações. Essa desarticulação engendra dependência estrutural do conhecimento tácito, com o conhecimento necessário concentrado em indivíduos específicos por meio de práticas informacionais informais.

A principal contribuição deste estudo para a Ciência da Informação consiste em evidenciar empiricamente que a fragmentação entre o prescrito e o vivido não se restringe a um problema técnico de formalização, mas se configura como um desafio de gestão do conhecimento. Nesse sentido, sua superação depende não apenas da criação de novos instrumentos normativos ou sistemas informatizados, mas do reconhecimento e da integração do conhecimento tácito às práticas organizacionais. Isso implica a construção de espaços e mecanismos que favoreçam o compartilhamento e a incorporação desse conhecimento de forma sistemática.

Por fim, recomenda-se, como implicação prática imediata, o desenvolvimento de práticas informacionais estruturadas, como mentoria e aprendizado situado, que valorizem o conhecimento tácito de colaboradores experientes e favoreçam sua transferência aos novos integrantes. Adicionalmente, sugere-se a realização de estudos longitudinais que investiguem como iniciativas como comunidades de prática, programas de mentoria e formalização do

conhecimento tácito, por meio de narrativas e estudos de caso, podem impactar a gestão do conhecimento e a eficiência operacional na logística reversa.

Como limitações, destaca-se que a pesquisa foi realizada em um único contexto organizacional e com número reduzido de participantes (n=7), o que restringe a generalização dos achados. Além disso, por se tratar de uma abordagem qualitativa e exploratória, os resultados devem ser interpretados no contexto investigado, não sendo passíveis de extrapolação estatística. Ressalta-se ainda que a análise se baseou principalmente na percepção dos colaboradores e na observação das práticas, podendo não abranger todas as dimensões formais e informacionais do processo.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila. Práticas informacionais: uma perspectiva teórica. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 45-62, 2017. Disponível em: https://revistas.usp.br/pbcib/pt_BR/article/view/258132 Acesso em: 12 maio 2026.

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. São Paulo: Atlas, 2004.

BOHM, David. **On Dialogue**. London: Routledge, 1996.

MORAES, Leonardo Barbosa de; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Cultura informacional: uma proposta de modelo com foco organizacional. Informação & Sociedade: Estudos, João Pessoa, v. 25, n. 3, p. 131–146, set./dez. 2015. Disponível em: https://periodicos.ufpb.br/index.php/ies/article/view/21904 Acesso em: 02 mar. 2026.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento:** como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2006.

DUARTE, Marisa. **Conhecimento como fenômeno da mente inteligente**: construção social nas interações. São Paulo: Cortez, 2022.

LEITE, Paulo Roberto. **Logística reversa:** meio ambiente e competitividade. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

PETERS, Gabriel. **A virada praxiológica nas ciências humanas e sociais**. São Paulo: Editora 34, 2020.

POLANYI, Michael. **The tacit dimension**. Chicago: University of Chicago Press, 2009.

RECKWITZ, Andreas. Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. **European Journal of Social Theory**, London, v. 5, n. 2, p. 243–263, maio 2002. Disponível em: DOI: https://doi.org/10.1177/13684310222225432 Acesso em: 02 mar. 2026.

SCHATZKI, Theodore R. **The site of the social:** a philosophical account of the constitution of social life and change. University Park: Pennsylvania State University Press, 2002.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da ciência da informação**. São Paulo: Polis, 2018.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2018.