

XXV ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - XXV ENANCIB

GT 4 – Gestão da Informação e do Conhecimento

PEQUENAS EMPRESAS E GESTÃO DA INFORMAÇÃO: ESTUDO DE CASO EM PORTUGAL

SMALL ENTERPRISES AND INFORMATION MANAGEMENT: A CASE STUDY IN PORTUGAL

Eliane Pawlowski de Oliveira Araújo – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

Sónia Catarina Lopes Estrela – Universidade de Aveiro (UA)

Armando Malheiro da Silva – Universidade do Porto (UPorto)

Claudio Paixão Anastácio de Paula – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

Modalidade: Trabalho Completo

Resumo: este trabalho apresenta o resultado da primeira etapa, da fase inicial, do projeto “Gestão da Informação e Cultura Digital nas pequenas e médias empresas Industriais de Portugal”, que tem como principal objetivo de pesquisa contribuir para uma Gestão da Informação eficiente e mediada tecnologicamente nas pequenas e médias empresas industriais portuguesas. A investigação contemplou a aplicação, nos anos de 2022 e 2023, de um questionário distribuído online e presencialmente aos gestores destas empresas. Foram obtidas 136 respostas, cujo tratamento foi feito com recurso a técnicas de estatística descritiva e por meio do software *Statistical Package for the Social Sciences*. Em linhas gerais, verificou-se a necessidade dessas empresas adequarem a sua estrutura tecnológica de modo a permitir a interoperabilidade dos sistemas informáticos, bem como a necessidade de investimento em recursos humanos a fim de deixá-los aptos a preparar a empresa para atuar, tanto no *e-commerce* e na proteção da informação digital, quanto na organização da informação. Em consonância com o que foi destacado pelo Fórum Econômico Mundial, os primeiros resultados apontam que essas empresas devem tirar partido das características que as diferenciam das grandes organizações, como a agilidade na adoção de novas práticas que favorecem a inovação e a tomada de decisões sustentáveis, assim como do perfil dos funcionários, que tendem a demonstrar maior lealdade, um trabalho em equipe coeso e estarem mais envolvidos na tomada de decisões gerenciais, para atingirem os seus objetivos e crescerem beneficiando-se da sua capacidade de adaptação.

Palavras-chave: gestão da informação; pequenas e médias empresas; empresas portuguesas.

Abstract: this paper presents the results of the first stage of the initial phase of the project Information Management and Digital Culture in Small and Medium-sized Industrial Enterprises in Portugal, whose main research objective is to contribute to efficient information management mediated by technology in Portuguese small and medium-sized industrial companies. The research involved the application, in the years 2022 and 2023, of a questionnaire distributed online to managers of these companies through the LimeSurvey platform, complemented by in-person distribution. A total of 136 responses were obtained and analyzed using descriptive statistical techniques with the Statistical Package for the Social Sciences software. In general terms, it was found that these companies need to adapt their technological structure to enable interoperability of their IT systems. There is also a need for investment in human resources to prepare them for operating in e-commerce, protecting digital information, and organizing information effectively. Consistent with the findings of the World

Economic Forum, the initial results indicate that these companies should leverage their distinctive characteristics compared to larger organizations, such as agility in adopting new practices that foster innovation and sustainable decision-making. Additionally, they should capitalize on employee profiles characterized by greater loyalty, cohesive teamwork, and active involvement in managerial decision-making to achieve their objectives and grow by leveraging their adaptability.

Keywords: information management; small and medium-sized enterprises; portuguese companies.

1 INTRODUÇÃO

As pequenas e médias empresas (PME) portuguesas¹ constituem uma relevante força econômica no país: conforme o Instituto Nacional de Estatística (INE) apontou, 99,9% (1.435.818) das empresas nacionais se enquadram nesta categoria sendo que, deste percentual, 96,1% (1.380.398) são microempresas, 3,3% (47.406) pequenas e 0,6% (8.014) são de média dimensão. O seu impacto na economia de Portugal é visível nos números que mostram que essas empresas foram responsáveis pela empregabilidade, no ano de 2022, de 78,5% dos trabalhadores ativos (4.487.322), geraram 57,1% do volume de negócios nacional e responderam por 54,2% do valor acrescentado bruto (INE 2023).

Essa importância no cenário nacional é um retrato do que ocorre em âmbito mundial, o que tem envidado a realização de estudos diversos sobre esse segmento, como se pode notar pelas pesquisas conduzidas pelo Fórum Econômico Mundial (WEF) e pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Segundo o WEF (2023), as PME são a base da economia global (representando 90% de todas as empresas e quase 70% dos empregos e do produto interno bruto globais), alimentam as cadeias de fornecimento e distribuição de importantes indústrias, desempenham um papel central na sociedade ajudando na inclusão econômica, e são as principais impulsionadoras de inovação, oferecendo novas ideias e novos produtos ao mercado. Esse impacto na economia global remete aos estudos coordenados pela OCDE (2021), os quais sublinham a necessidade de as PME terem acesso a aconselhamento adequado no sentido de, principalmente, auxiliar os gestores na adaptação dos seus modelos de negócios ao ambiente tecnológico.

¹ O conceito de pequenas, médias e microempresas no âmbito da União Europeia (dado pela Recomendação da Comissão Europeia 96/280/CE, de 1996, e pela Recomendação 2003/361/CE, de 2003) considera como médias empresas as que empregam menos de 250 pessoas e registram um volume de negócios anual abaixo de 50 milhões de euros (ou cujo balanço total anual não ultrapassa os 43 milhões de euros); as pequenas empresas são as que possuem menos de 50 trabalhadores e um volume de negócios anual ou balanço total anual que não ultrapassa 10 milhões de euros; e as microempresas empregam menos de 10 pessoas e o seu volume de negócios ou o balanço total anual não excede os 2 milhões de euros.

Tendo presente a importância desse aconselhamento, e ancorando-se nos estudos desenvolvidos por Estrela (2016) e Pessoa (2016), que investigaram, respectivamente, pequenas empresas da região central de Portugal e pequenos empresários brasileiros, foi idealizado o projeto Gestão da Informação e Cultura Digital nas PME Industriais de Portugal (GIPMEI). O projeto pretende, como eixo principal de sua atuação, contribuir para uma Gestão da Informação (GI) eficiente e mediada tecnologicamente nas pequenas e médias empresas industriais (PMEI) portuguesas. O recorte do projeto considerou o ramo industrial, visto a indústria ser uma área prioritária para a recuperação e a modernização econômicas do país (conforme os termos do Plano de Recuperação e Resiliência aprovado pela Comissão Europeia), assim como o seu peso na economia e nas exportações nacionais.

Para atender a esse propósito, considerou-se necessário conhecer a realidade da GI nesse segmento a fim de subsidiar as ações a serem desenvolvidas. Nesse sentido foi conduzido um estudo cuja delimitação geográfica se direcionou para as PMEI das regiões Norte e Centro de Portugal (RNeC). Essa delimitação considerou o fato de que as RNeC correspondem a cerca de 54% do território português e concentram 72,8% das empresas nacionais com atividade nas indústrias transformadoras.

No presente trabalho é apresentado o resultado desse estudo, que se configura como um diagnóstico sobre como essas PMEI gerem a informação, de modo a orientar a proposição de futuras recomendações para a implementação de uma GI adequada à realidade dessas empresas.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O diagnóstico realizado consistiu, portanto, na avaliação das práticas de gestão da informação e do digital nas PMEI das RNeC. A pesquisa, de natureza aplicada e abordagem qualiquantitativa, teve seus dados recolhidos nos anos de 2022 e 2023 por meio de um questionário, cuja distribuição inicial online, através da plataforma *LimeSurvey*, foi complementada com uma abordagem presencial às PME. Os respondentes foram os gestores das empresas, ou pessoas por eles delegadas que, por adesão voluntária, se prontificaram a participar da pesquisa atendendo convite, feito por e-mail, pelas associações empresariais portuguesas parceiras do projeto. Foram obtidas 136 respostas, cujo tratamento foi feito com recurso a técnicas de estatística descritiva por meio do *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*, versão 29.0.

XXV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação - XXV ENANCIB
Rio de Janeiro, RJ - 03 a 07 de novembro de 2025

As questões foram majoritariamente fechadas (havendo algumas questões semifechadas e uma aberta), que seguiram diferentes padrões: escala Likert de concordância (numa variação de 7 pontos), escalas de frequência e de intervalo, escolhas múltiplas, respostas binárias e perguntas condicionadas por respostas anteriores. Foram utilizadas, na construção das questões, escalas nominais (qualitativamente diferentes e mutuamente exclusivas) e ordinais.

Além das pesquisas de Estrela (2014; 2016) e Pessoa (2016), alguns estudos que apoiaram esse diagnóstico foram os desenvolvidos por Silva e Ribeiro (2000; 2009) e Ribeiro e Silva (2004), no que se refere a informação arquivística e memória, Araújo (2017), no que se refere a comportamento informacional e informação em ambientes de negócio, Gouveia (2022), sobre o digital e suas aplicações, Laudon e Laudon (2020) quanto ao monitoramento do ambiente de negócios e os sistemas informáticos (SI), e Pinto e Silva (2005), sobre gestão da informação em organizações.

Em síntese, considerou-se que as tecnologias da informação e da comunicação estão transformando as organizações pondo em evidência a importância do uso de sistemas informáticos, ferramentas essenciais nas operações e na tomada de decisão organizacional neste século XXI. Integra esse cenário tecnológico o fato de que a presença das empresas no ambiente Web está sendo cada vez mais estratégica pela visibilidade que possibilita junto à sociedade, não só quanto a oferta de produtos e serviços, mas também pela possibilidade de reconhecimento da marca e fortalecimento da reputação da empresa.

A crescente produção de informação decorrente deste cenário também torna urgente que as PME, por questões de racionalidade, eficiência e eficácia, adotem procedimentos de organização da informação mais eficientes. Isso deve ocorrer, tanto na origem da produção, quanto da recolha, independentemente do suporte em que é materializada, sob pena que se continuem a acumular massas documentais que serão difíceis (ou mesmo impossíveis) de serem recuperadas e usadas posteriormente.

Conforme aponta o WEF (2023), o verdadeiro valor da informação reside na sua utilização e no conhecimento e estratégias que podem ser fomentadas a partir dela. Para que isso ocorra é necessário, entretanto, que, além de terem sistemas informáticos coordenados e alinhados, as PME contem com trabalhadores, com competências que lhes permitam executar e supervisionar as operações, e com uma política interna de governança

informacional que apoie e oriente os processos das empresas relativos à organização, uso, guarda, comunicação e segurança da informação.

3 RESULTADOS

Os respondentes em nome das empresas são, em 55,7% das PME, do gênero masculino e 44,3% do feminino e têm idades compreendidas entre 23 e 67 anos (75,9% são da faixa etária dos 36 aos 55 anos). O tempo de trabalho na empresa varia entre menos de 1 a 42 anos, destacando-se os 28,8% que aí trabalham há mais de 1 ano e menos de 5, e os 23,4% que têm ligação à empresa há mais de 5 anos e menos de 10. 81,5% dos participantes frequentaram cursos de formação superior (Doutorado, Mestrado, Licenciatura, Bacharelato, MBA, Pós-graduação ou Curso Técnico Superior Profissional) com os restantes tendo frequentado até o 9.º ano (5,9%) e o 12.º ano (12,6%). A maioria dos participantes (67,5%) ocupa cargos de gestão, dos quais cerca de 30% são gestores de topo e 37,7% são diretores de áreas específicas (destacando-se os diretores financeiros, que representam 18,4% dos respondentes totais).

Das empresas que participaram no estudo, 27,2% são de média dimensão, 60,3% pequenas e 12,5% são microempresas. 59,6% situam-se na Região Centro e 40,4% na Região Norte. A empresa mais antiga foi fundada em 1898, 2,9% foram PME constituídas depois de 2021 e 45,4% foram fundadas entre 1981 e 2000. Responderam ao questionário empresas com 27 classificações de atividades econômicas (CAE) diferentes, sendo que 54,5% delas desenvolvem atividades em quatro CAE: Fabricação de produtos metálicos (exceto máquinas e equipamentos), com 19,9%; Indústrias alimentares (14,0%); Indústria do vestuário e Indústria da madeira e da cortiça (exceto mobiliário, cestaria e espartaria), ambas com 10,3% das respostas. Quanto aos seus mercados, sublinha-se que 79,4% das empresas atuam no mercado nacional e no Europeu, 44,1% fazem os seus negócios localmente (no distrito em que estão localizadas), 26,5% nas Américas e na África, 17,6% na Ásia e 6,6% na Oceania.

Quanto aos principais resultados do diagnóstico realizado, estes foram organizados em seis eixos temáticos: i) Produção, recolha e organização da informação; ii) Aquisição e utilização de tecnologias da informação; iii) Privacidade e segurança; iv) Avaliação e memória; v) Recursos Humanos e gestão da informação; vi) e Governança da informação.

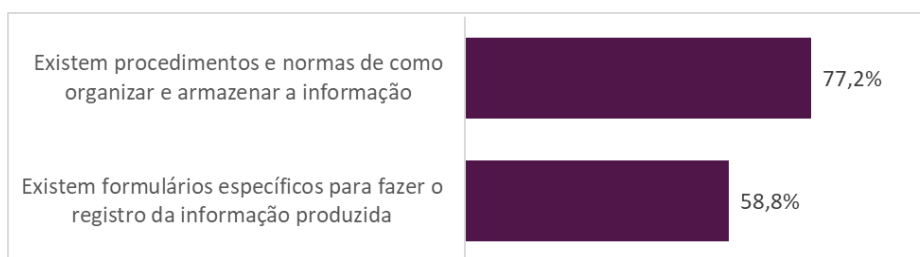
3.1 Produção, recolha e organização da informação

XXV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação - XXV ENANCIB
Rio de Janeiro, RJ - 03 a 07 de novembro de 2025

Apesar de 3,8% das empresas não possuírem preferência pelo suporte da informação, 54,1% dão primazia ao formato digital e 4,5% ao suporte papel. Os restantes 37,6% afirmaram que é o tipo de informação a ser usada que irá determinar a preferência pelo suporte. Constatou-se, entretanto, na prática, a coexistência do papel e do digital em 92,8% das empresas, havendo 4,8% que afirmaram utilizar apenas papel e 2,4% que usam somente informação em formato digital.

Sobre a organização dessa informação, 56,6% afirmaram ser possível consultar o registro de toda informação recebida e produzida na empresa, ao passo que 60,3% identificam a informação de origem externa de que necessitam para realizar o seu trabalho. Acredita-se que tal condição está associada a existência de alguns procedimentos internos, como normas e formulários (Gráfico 1), e ao fato de 61,8% dessas empresas serem detentoras de certificações, como a ISO 9001, a ISO 27001, a NP 4457, entre outras.

Gráfico 1 – Organização da informação (N=133)



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Contudo, apesar da condição positiva trazida pela certificação, estes dados demonstram que uma parte importante destas empresas não acatela adequadamente algumas atividades práticas de gestão de informação, com reflexos no seu funcionamento. Confirma esse achado o fato de 52,2% das empresas concordarem que a forma como a informação está organizada e armazenada necessita de ser melhorada, e de 19,1% afirmarem que apenas conseguem assegurar a organização da informação de algumas áreas.

Em relação às fontes de informação, as PME utilizam diariamente as notícias veiculadas nos meios de comunicação. Destaque, igualmente, para os canais de comunicação interna, fontes que a esmagadora maioria dos pesquisados reconhece usar, apesar de haver indicação de que algumas empresas os usam apenas pontualmente (Tabela 1).

XXV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação - XXV ENANCIB
Rio de Janeiro, RJ - 03 a 07 de novembro de 2025

Tabela 1 – Frequência de uso de fontes de informação (em %; N=136)

Fontes de informação	Diária	1 a 3 vezes na semana	Semanal	Mensal	Pontualmente	Não usa	NS/NA	Total
Estudos, relatórios e outras publicações oficiais sobre tendências de consumo, concorrentes, mercado financeiro, estatísticas, tecnologia, etc.	5,1	5,1	14,7	12,5	41,2	17,6	3,7	100
Publicações científicas	2,2	0	4,4	7,4	48,5	31,6	5,9	100
Patentes	2,2	0	0	4,4	33,8	52,9	6,6	100
Relatórios especializados	3,7	0	5,9	9,6	59,6	17,6	3,7	100
Legislação, normas e regulamentações	8,1	8,8	12,5	25,7	39,7	2,9	2,2	100
Meios de comunicação	31,6	11,0	11,0	6,6	22,8	11,0	5,9	100
Relatórios ou outra informação interna da empresa	17,6	14	19,1	20,6	21,3	3,7	3,7	100
Concorrentes	2,2	0,7	8,8	14,0	44,1	22,1	8,0	100
Trabalhadores ou outros gestores da empresa	16,2	14,7	9,6	8,8	40,4	3,7	6,6	100
Trabalhadores ou outros gestores da empresa	14,0	10,3	12,5	14,7	39,7	2,2	6,6	100
Clientes	14,7	10,3	13,2	11,0	36,8	4,4	9,6	100
Estudos pagos pela própria empresa	1,5	2,2	4,4	11,0	28,7	45,6	6,6	100
Canais de comunicação internos da empresa	66,9	6,6	3,7	3,7	8,1	8,8	2,2	100
Grupos, fóruns e chats de discussão	20,6	2,2	6,6	7,4	23,5	35,3	4,4	100
Feiras e congressos empresariais	1,5	0,7	6,6	13,2	58,8	14,7	4,4	100

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

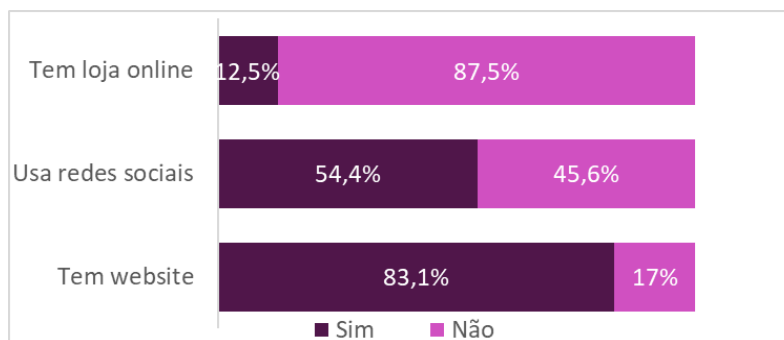
Patentes, estudos pagos pela própria empresa relatórios especializados e publicações científicas são as fontes que as PME menos utilizam ou usam apenas pontualmente, assim como as informações veiculadas em feiras e congressos empresariais.

3.2 Aquisição e utilização de Tecnologias da Informação

As PME inquiridas têm, em 83,1% dos casos, *website*. 12,5% têm loja *online* e 54,4% usam redes sociais (Gráfico 2), sendo as redes mais utilizadas o *Facebook* (81,1%), o *LinkedIn* (66,2%), o *Instagram* (62,2%) e o *WhatsApp* (36,5%), com pequena representatividade dos outros canais. Constatou-se que as empresas têm presença em várias redes sociais em

simultâneo (das que usam redes sociais, apenas 14,9% utilizam somente uma e cerca de 69% usam duas ou três).

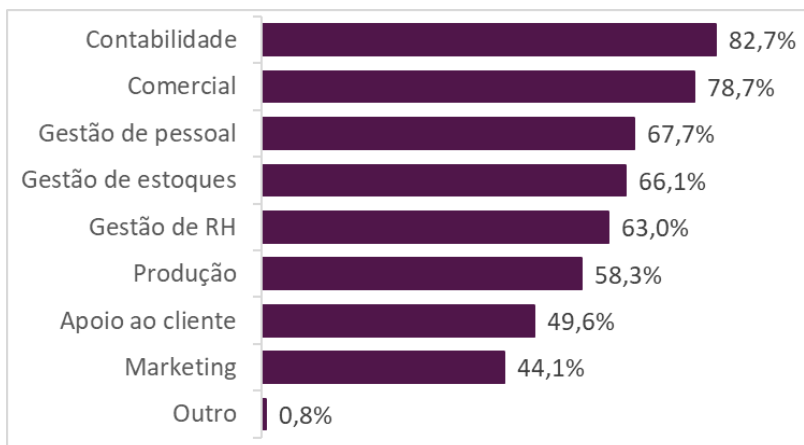
Gráfico 2 – Presença web (N=133)



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Aproximadamente 97% das empresas usam sistemas informáticos para executarem os seus processos de negócio (Gráfico 3), com destaque para as áreas da Contabilidade (82,7%), percentual que não pode ser dissociado das exigências legais e fiscais, e Comercial (78,7%).

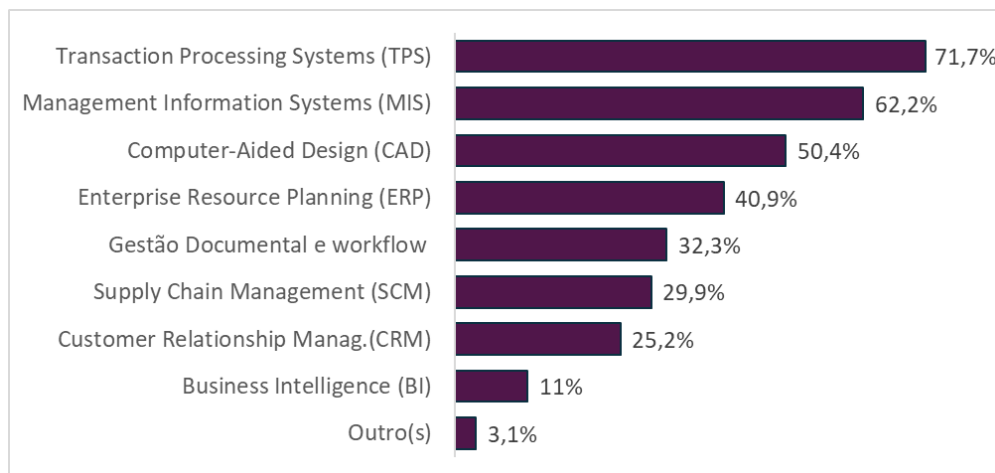
Gráfico 3 – Áreas cujas atividades são executadas com recurso a SI (N=127)



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Foi possível verificar que as PME usam vários SI em simultâneo (Gráfico 4), destacando-se os sistemas de processamento de transações (sistemas que registram e executam as operações rotineiras diárias necessárias). Apesar de serem sistemas mais básicos, são de extrema relevância para a condução do negócio, o que indica uma tendência para o uso do digital mais orientado para o suporte à atividade diária.

Gráfico 4 – Sistemas informáticos utilizados (N=127)

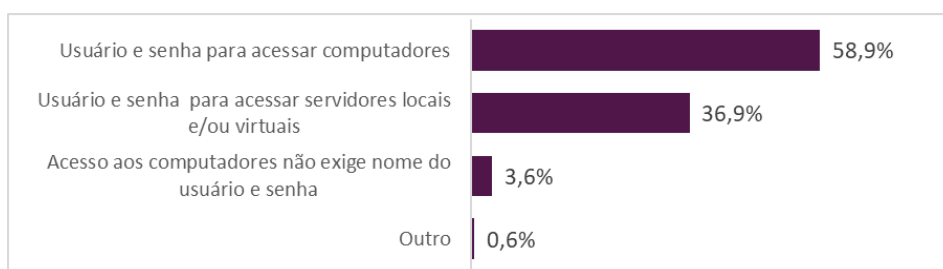


Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

3.3 Privacidade e segurança da informação

As questões sobre privacidade e segurança procuraram aferir como a informação, em papel ou digital, é armazenada e acessada. Verificou-se que, para ter acesso à informação digital, em 58,9% das empresas é necessário inserir o nome do usuário e senha, o mesmo acontecendo em 36,8% das PME que têm servidores locais e/ou virtuais. Nas restantes empresas, 3,6% afirmam que o acesso é feito sem restrições e 0,6% indicaram outro, isto é, acessa diretamente ou contacta o responsável por aquele tipo de informação (Gráfico 5).

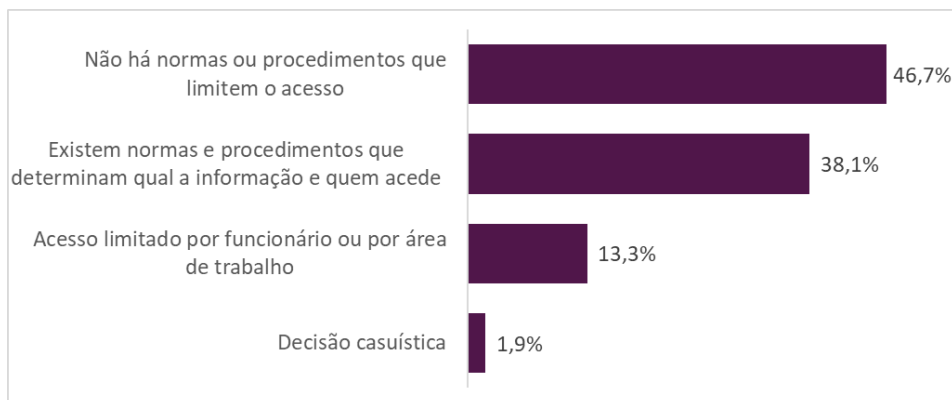
Gráfico 5 – Acesso à informação digital (N =120)



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

O Gráfico 6 demonstra que, em 46,7% das empresas, o acesso à informação, tendo o papel como suporte, não é determinado ou condicionado visto não existirem normas ou procedimentos que limitem o acesso à informação disponível. Isso parece indicar que qualquer trabalhador, independentemente da função que exerce, pode acessar qualquer informação que pretender. Das restantes, 38,1% afirmaram ter normas e procedimentos específicos que determinam qual a informação e quem pode ter acesso, e 13,3% manifestaram que o acesso é determinado pelas funções ocupadas na empresa.

Gráfico 6 – Acesso à informação em suporte papel (N =123)

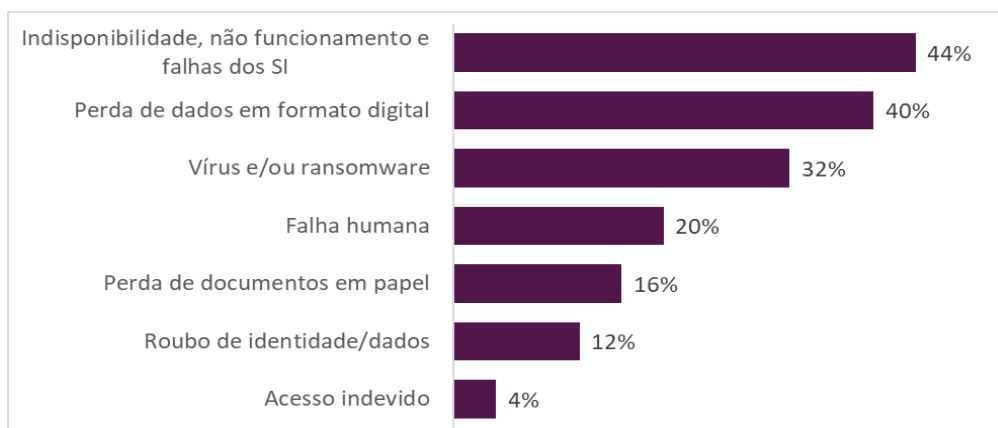


Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

De sublinhar que 10,8% dos participantes sinalizaram que a informação é classificada por níveis de acesso (pública, interna, restrita e confidencial). Assim, globalmente, é possível afirmar que as PME não definem critérios de acesso. Esta classificação é muito importante para a segurança da informação, uma vez que permite identificar e proteger informação sensível, evitando vazamentos e acessos não autorizados. A adoção da classificação de níveis de acesso é um passo essencial na definição de medidas de segurança adequadas para cada tipo de informação, desde dados pessoais e financeiros até estratégicos, contribuindo para a proteção da empresa e a confiança das partes interessadas.

Quando questionadas se já tiveram algum incidente de segurança da informação, 19,7% dos participantes afirmaram que as suas empresas já foram confrontadas com algum problema desta natureza (Gráfico 7)

Gráfico 7 – Incidentes de segurança (N=25)



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

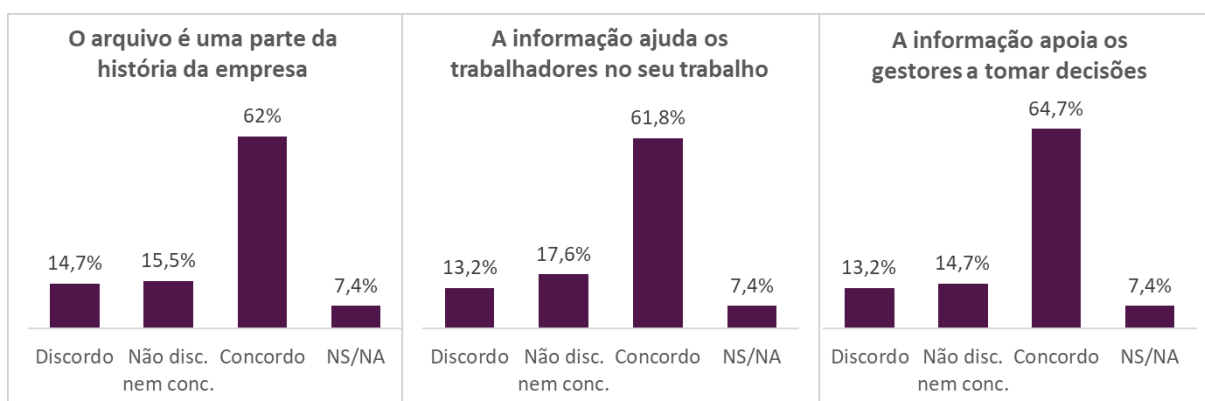
Ressalta-se que estes incidentes condicionam ou impedem o acesso aos computadores e à informação e, no caso dos *ransomware*², é exigido o pagamento de um resgate para ter acesso de novo à informação.

3.4 Avaliação e Memória

O arquivo é assumido no GIPMEI como um sistema de informação que abarca toda a informação criada, recebida e acumulada pela empresa (constituindo uma dimensão de memória), independentemente do suporte, ao longo da sua existência e que reflete sua estrutura orgânico-funcional (Silva, 2006). Considera-se que esta visão sistêmica do arquivo valoriza o fluxo informacional, pois a atenção dedicada à informação ao longo de todas as etapas do seu ciclo de vida, nomeadamente a nível da organização e preservação, potencializa o seu uso a qualquer momento, de acordo com as necessidades e situações, e para os mais variados fins.

A percepção do arquivo como um repositório de informação útil parece evidenciar-se pelo grau de concordância dos respondentes em várias questões que, apesar de diferentes níveis, demonstram o seu valor para as empresas: 64,7% dos participantes o consideram como suporte às decisões dos gestores, 62% como fonte de autoconhecimento e da história da empresa e 61,8% como auxílio aos trabalhadores na execução do seu trabalho (Gráfico 8).

Gráfico 8 – A informação do arquivo na gestão das PME (N =136)



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

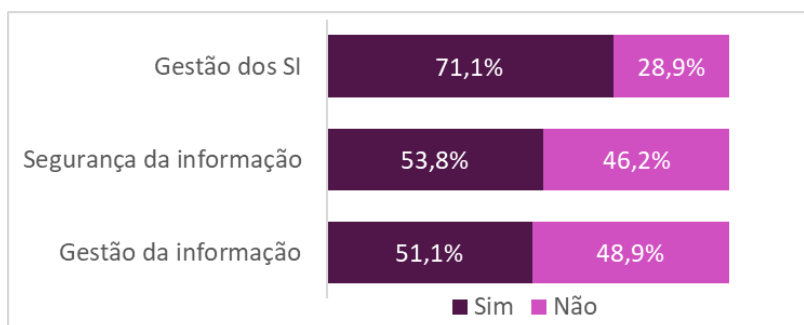
² Ransomwares são softwares maliciosos (malwares) que sequestram dados digitais usando a criptografia com o propósito de extorsão. Nessa modalidade de crime cibernético esses malwares mantêm arquivos computacionais das vítimas como reféns exigindo delas um resgate para restabelecer o acesso aos arquivos sequestrados.

Foi verificado que em 80,9% das empresas, o arquivo está inserido nos escritórios ou nos serviços de apoio à administração/direção e, em 2,4%, é guardado junto aos setores administrativos. 69,9% indicaram não haver procedimentos que determinam a documentação a destruir, e nem quando e de que forma esta deve ser eliminada. Um dado importante é que 63,2% das PME mencionaram que os documentos do arquivo são guardados porque a empresa é legalmente obrigada a mantê-los.

3.5 Recursos Humanos e Gestão da Informação

51,1% das PME afirmaram ter um responsável pela obtenção, organização, arquivamento e acesso à informação. Das 48,9% restantes que não possuem esse profissional, 46% alegam que cada trabalhador procura e organiza a informação que produz ou de que necessita, e 51% mencionaram que compete a cada área da empresa organizar e arquivar a informação necessária ao seu funcionamento. Em 71,1% das PME existe um responsável pela gestão dos sistemas informáticos, 60,4% dos quais são trabalhadores externos à empresa. No que se refere ao pessoal designado para a segurança da informação, 53,8% das empresas responderam possuir um responsável, sendo que 57,1%, a exemplo do que acontece na gestão dos sistemas informáticos, os trabalhadores não pertencem ao quadro de funcionários da empresa (Gráfico 9).

Gráfico 9 – Responsáveis pela GI, segurança e sistemas informáticos nas PME



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Além de verificar as responsabilidades relacionadas à gestão informacional englobando processos, sistemas e segurança, o diagnóstico procurou identificar aspectos relativos à comunicação da informação englobando, principalmente, seu compartilhamento. A relevância do compartilhamento de informação é percebida por 52,2% das PME, que consideram que a sua ausência dificulta a realização de algumas tarefas na empresa. 66,1%

consideram que os colaboradores são incentivados a compartilhar informação entre si, havendo iniciativas que facilitam essa prática e 74,3% concordam que todas as áreas da empresa possuem canais formais de comunicação direta com a direção.

Contudo, apesar de grande parte dos respondentes apontarem que existem incentivos e canais apropriados de compartilhamento de informação, para a maioria dos respondentes (56,6%) nem toda informação relevante para a execução das tarefas dos trabalhadores, que pelas suas funções deveriam ter acesso, é partilhada.

3.6 Governança da informação

A governança da informação pode ser definida como uma ferramenta de gestão que visa otimizar corporativamente o valor da informação. De acordo com o glossário da Gartner (2025c), compreende:

um quadro de responsabilidades para incentivar a implementação de boas práticas na criação, armazenamento, uso, avaliação e arquivamento de informação. Inclui os processos, responsabilidades e métricas que garantem o uso eficiente da informação para permitir que uma organização atinja os seus objetivos.

Um dos aspectos ligados a essa perspectiva, que foi objeto de investigação, é a percepção dos respondentes em relação ao que é informação. A opção por inserir esta questão considerou que, na gestão de um ativo, é necessário perceber como ele é visto pela organização. No presente caso, buscou-se verificar se os gestores compreendem a informação como um recurso a ser gerido, tal qual os outros recursos da empresa, e tomam ações efetivas para a sua gestão. Em linhas gerais, as definições sobre o que é informação evidenciaram elementos comuns, com uma forte associação entre a informação e a tomada de decisão e a construção de conhecimento. Foi destacada a relevância da informação para a definição de estratégias e antecipação de tendências, bem como para aumentar a rentabilidade da empresa, uma vez que, como mencionaram alguns respondentes, a sua adequada exploração traz inúmeras vantagens e pode marcar a diferença entre o sucesso e o insucesso da empresa.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

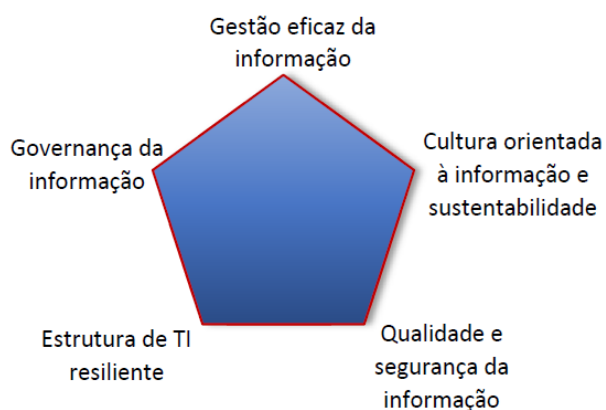
Esse primeiro retrato obtido sobre as PMEIs portuguesas demonstrou a preferência pela informação em formato digital, mas trouxe o alerta sobre a necessidade dessas empresas adequarem a sua estrutura tecnológica de modo a assegurar a interoperabilidade dos

sistemas informáticos, visto ter sido identificado o uso de soluções que não se comunicam entre si. Também se mostrou premente a necessidade de investimento em recursos humanos de modo a estarem aptos a preparar a organização a atuar, tanto no *e-commerce* e na proteção da informação digital, quanto na organização da informação, uma vez que apenas 56,6% das PMEI conseguem consultar o registro da informação produzida e recebida e que mais da metade das empresas admitiram que precisam melhorar a forma como gerem a sua informação.

Em consonância com o que foi destacado pelo Fórum Econômico Mundial, os resultados da pesquisa revelaram que, apesar das dificuldades apontadas e em razão de suas características peculiares, há espaço para que as PME tirem partido das características que as diferenciam das grandes organizações, como a agilidade na adoção de novas práticas, que favorece a inovação e a tomada de decisões sustentáveis, e o perfil dos funcionários, que tendem a demonstrar maior lealdade, um trabalho em equipe coeso e estarem intimamente envolvidos na tomada de decisões gerenciais para atingirem os seus objetivos. Tais características são diferenciais que podem contribuir para as PME crescerem e se beneficiarem da sua capacidade de adaptação para executarem a transição rumo a uma gestão da informação mais eficiente e tecnologicamente sustentada.

Em alinhamento com o que orientam a OCDE e o WEF, apontam-se, por fim, algumas recomendações a serem adotadas pelas PME que se configuram numa estrutura que abriga, em seu delineamento, cinco elementos basilares (Figura 1).

Figura 1 – Recomendações para PME



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

A construção de uma estrutura de TI resiliente, capaz de se adaptar às mudanças decorrentes do desenvolvimento tecnológico, e a promoção da qualidade da segurança da

XXV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação - XXV ENANCIB
Rio de Janeiro, RJ - 03 a 07 de novembro de 2025

informação, permitem às empresas se manterem competitivas em um cenário cada vez mais volátil no qual a capacidade de resposta, adaptação e proteção de dados são cruciais. A instituição de uma governança da informação e a implementação da gestão eficaz desse ativo otimizam o processo decisório possibilitando decisões e procedimentos mais assertivos, melhorando a eficiência da organização. Por fim, a formação para incrementar uma cultura orientada à informação e à sustentabilidade tem seu foco na sensibilização do indivíduo quanto ao seu papel para o sucesso da GI e para o fato de que uma gestão eficiente da informação repercute em vários aspectos, como na identificação de gargalos, implementação de melhorias que levem ao uso mais eficiente de recursos, investimento em práticas de produção mais limpa e redução do impacto ambiental da empresa, dentre outros.

Considera-se que estas estratégias podem apoiar as PMEI a gerirem de forma abrangente a informação ao longo do seu ciclo de vida, atuando nos pontos cruciais que compõem o ecossistema informacional.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Eliane Pawlowski Oliveira. **Comportamento informacional em processos decisórios estratégicos**: dimensão simbólica do uso da informação por gestores. 2017. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Universidade Federal de Minas Gerais. 2017. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/BUBD-AXVN94>. Acesso em: 20 abr. 2024.

ESTRELA, Sónia Catarina Lopes. **A Gestão da informação na tomada de decisão das PME da região centro**: um estudo exploratório e de multicase no âmbito da Ciência da Informação 2014. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Universidade de Coimbra. 2014. Disponível em: <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/25956>. Acesso em: 20 abr. 2024.

ESTRELA, Sónia Catarina Lopes. **A gestão da informação na tomada de decisão**: estudo em PME da Região Centro. Faro: Sílabas e Desafios, 2016.

GARTNER. **Information governance**. 2025c. Disponível em: <https://www.gartner.com/en/legal-compliance/trends/information-governance>. Acesso em 15 jun 2024.

GOUVEIA, Luís Borges. Introdução: Estudos avançados e a Ciência da Informação. *In*: GOUVEIA, Luís Borges (org.) **Estudos sobre o digital e suas aplicações**. Belo Horizonte: Conhecimento, 2022.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (INE). **Ano 2022 marcado pela aceleração da atividade económica do setor empresarial**. 15 dez. 2023. Disponível em: https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=642192001&att_display=n&att_download=y. Acesso em: 20 maio 2024.

XXV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação - XXV ENANCIB
Rio de Janeiro, RJ - 03 a 07 de novembro de 2025

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Management Information Systems: managing the Digital Firms**. 16. ed. New Jersey: Pearson, 2020.

OCDE. **The Digital Transformation of SMEs**: OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship. Paris: OCDE, 2021. Disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/the-digital-transformation-of-smes_bdb9256a-en. Acesso em: 30 maio 2024.

PESSOA, Claudio Roberto Magalhães. **Gestão da Informação e do Conhecimento no Alinhamento Estratégico em empresas de engenharia**. 2016. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Universidade Federal de Minas Gerais, 2016. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-AMXG58/1/tese_de_cl_udio_pessoa_.pdf. Acesso em: 20 abr. 2024.

PINTO, Maria Manuela Azevedo; SILVA, Armando Malheiro. Um modelo sistémico e integral de gestão da informação nas organizações. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL DE GESTÃO DA TECNOLOGIA E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, 2., 2005, São Paulo. **Anais [...]** São Paulo: USP, 2005. p. 1–24. Disponível em: <https://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/3085.pdf>. Acesso em: 30 maio 2024.

RIBEIRO, Fernanda; SILVA, Armando Malheiro. A Avaliação de Informação: uma operação metodológica. **Páginas a&b**, Lisboa, v. 14, p. 7–37, 2004.

SILVA, Armando Malheiro. **A informação**: da compreensão do fenómeno e construção do objecto científico. Porto: Afrontamento, 2006.

SILVA, Armando Malheiro; ESTRELA, Sónia Catarina Lopes; ARAÚJO, Eliane Pawlowski Oliveira. **Gestão da informação nas PME Industriais de Portugal (Norte e Centro)**: diagnóstico e bases para um modelo orientador. Porto: CITCEM, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.21747/978-989-8970-75-6/ges>. Acesso em: 28 out. 2025.

SILVA, Armando Malheiro; RIBEIRO, Fernanda. A avaliação em arquivística: Reformulação teórico-prática de uma operação metodológica. **Páginas a&b**, v. 5, p. 57–113, 2000. Disponível em: <https://ojs.letras.up.pt/index.php/paginasaeb/article/view/102/101>. Acesso em: 20 jun. 2024.

SILVA, Armando Malheiro; RIBEIRO, Fernanda. Perspectivar a avaliação como operação metodológica no âmbito da ciência da informação. *In*: CONGRESSO ISKO - ESPANHA, 9., 2009, Valencia. **Anais [...]**. Valencia: ISKO, 2009. p. 288–307. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/30085>. Acesso em: 20 jun. 2024.

WORLD ECONOMIC FORUM (WEF). **Data Unleashed**: Empowering Small and Medium Enterprises (SMEs) for Innovation and Success: briefing paper. [S. l.]: WEF, 2023. Disponível em: <https://www.weforum.org/publications/data-unleashed-empowering-small-and-medium-enterprises-smes-for-innovation-and-success/>. Acesso em: 20 jun 2024.