



# XXI ENANCIB

Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

50 anos de Ciência da Informação no Brasil:  
diversidade, saberes e transformação social

Rio de Janeiro • 25 a 29 de outubro de 2021

## XXI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXI ENANCIB

### GT-4 – Gestão da Informação e do Conhecimento

#### MEMÓRIA ORGANIZACIONAL E VALOR DA INFORMAÇÃO: PROPOSTA DE MODELO CONCEITUAL

#### *ORGANIZATIONAL MEMORY AND VALUE OF INFORMATION: CONCEPTUAL MODEL PROPOSAL*

**Juliana Cardoso dos Santos** – Universidade Estadual de Londrina (UEL)

**Marta Lígia Pomim Valentim** – Universidade Estadual Paulista (UNESP)

#### **Modalidade: Trabalho Completo**

**Resumo:** A memória organizacional e o valor da informação são ubíquos e estão intrinsicamente ligados à competitividade das organizações. Nesse cenário, acredita-se que propor um modelo conceitual para a estruturação da memória organizacional potencializa a competitividade das organizações. Esta pesquisa possui natureza qualitativa, é tipologicamente descritiva, exploratória e fez uso do mapa conceitual, objetivando propor um modelo conceitual de memória organizacional para o Instituto Senai de Tecnologia em Tecnologia de Informação e Comunicação. O modelo tem como meta sistematizar a circulação de informações, evitar perda do conhecimento intelectual, integrar saberes, fazer uso e reúso da experiência e do autoconhecimento, e pressupõe que a mesma memória tem como obstáculos a preservação do contexto, explicitar conhecimentos informais e superar a ênfase em artefatos. Espera-se contribuir e enriquecer o arcabouço teórico do campo científico da Ciência da Informação, mais especificamente no que se refere à proposição de modelo conceitual para estruturação da memória organizacional, com vistas ao valor da informação e à competitividade organizacional.

**Palavras-chave:** memória organizacional; valor da informação; modelo conceitual; ambiente organizacional.

**Abstract:** Organizational memory and information value are ubiquitous and are intrinsically linked to the competitiveness of organizations. In this scenario, it is believed that proposing a conceptual model for structuring organizational memory enhances the competitiveness of organizations. This research has a qualitative nature, is typologically descriptive and exploratory and made use of the conceptual map aiming to propose a conceptual model of organizational memory for the SENAI Institute of Technology in Information and Communication Technology. The model aims to systematize the circulation of information, avoid the loss of intellectual knowledge, integrate knowledge, make use and reuse of experience and self-knowledge, and assumes that the same memory has as obstacles the preservation of context, to explicit informal knowledge and overcome the emphasis on artifacts. It is expected to contribute and enrich the theoretical framework of the Information Science scientific field, more specifically regarding the proposal of a conceptual model for structuring organizational memory with a view to the value of information and organizational competitiveness.

**Keywords:** organizational memory; value of information; conceptual model; organizational environment.

## 1 INTRODUÇÃO

A Memória Organizacional (MO) no ambiente organizacional está voltada à gestão, é retrospectiva, composta de lembranças selecionadas, visto que é um objeto intencional. Sendo assim, no âmbito das organizações, inter-relaciona-se às questões de eficiência e eficácia, é aplicada e voltada para ampliar a competitividade organizacional.

No campo da Ciência da Informação (CI), o estudo da memória assume um viés interdisciplinar, isto é, integrador de saberes, pressupondo troca, cooperação, negociações e desconstruções. Dessa forma, propicia o diálogo, no intuito de articular saberes distintos, ampliando e potencializando o uso do conceito de memória que, no contexto das Ciências Sociais Aplicadas, está vinculada à aplicação.

No Estado do Paraná, grupos setoriais são referência nacional em ações de atração, fortalecimento e desenvolvimento do setor industrial de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), e o SENAI Paraná (SENAI-PR) é integrante desses grupos. Na sua estrutura, mais especificamente na cidade de Londrina, abriga o Instituto Senai de Tecnologia (IST) em TIC, o qual concentra suas atividades na transferência de tecnologia e inovação para aumentar a competitividade da indústria paranaense, universo deste estudo.

Assim, idealizar uma MO estruturada para o IST em TIC é um diferencial e base de conhecimento inesgotável que oportuniza antecipação para o segmento (PORTAL DA INDÚSTRIA, 2018). O IST possui infraestrutura física e de pessoas com *know-how*, consequentemente são qualificadas para a prestação de serviços técnicos especializados, baseados em informações e conhecimentos produzidos coletivamente, cujo valor está diretamente ligado à própria capacidade de estabelecer relações, inovar e replicar boas práticas. O Instituto tem como objetivo aumentar a competitividade das indústrias por meio de soluções baseadas em tecnologia. Desse modo, está constantemente buscando sentido e significado que só podem ser compreendidos entre si como diferenciais competitivos, desde que sejam aplicáveis, isto é, estruturados e socializados (PORTAL DA INDÚSTRIA, 2018).

O presente estudo objetivou propor um modelo conceitual de MO aplicado ao IST de TIC do SENAI-PR. Esta comunicação além dessa 'Introdução' apresentando o tema e o objetivo do estudo, será seguida das seções de 'Metodologia', 'Memória e Valor da Informação', 'Proposta do Modelo de Estruturação da MO' e das 'Considerações Finais'.

## 2 METODOLOGIA

Este estudo é de natureza qualitativa e tipologicamente descritivo e exploratório, pois visa aprofundar o conhecimento sobre essas temáticas, cujo objetivo foi propor um modelo conceitual de MO com foco no valor da informação como diferencial competitivo (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Para apresentação de um modelo conceitual de MO, utilizou-se do Mapa Conceitual visando estruturar as relações entre conceitos, significados e hierarquias conceituais, uma vez que o mapa conceitual não busca classificar conceitos, mas sim relacioná-los e hierarquizá-los (MOREIRA, 2010). Os mapas conceituais possuem uma forte relação com a Teoria da Aprendizagem Significativa, pois têm “[...] um alto potencial para facilitar a negociação, construção e aquisição de significados” (MOREIRA, 2010, p. 17).

Destarte, mapas conceituais são representações gráficas de conceitos que destacam as relações significativas e evidentes, cujos conceitos são apresentados de modo inter-relacionado, tendo como função representar as relações existentes entre dois ou mais conceitos, propiciando uma visão ampla das referidas conexões, que é característica particular dos mapas conceituais (MOREIRA, 2010).

Sendo assim, o mapa conceitual proposto está baseado em um conjunto esquemático de análises significativas, pois permite ao indivíduo adquirir uma nova informação a partir de aspectos relevantes de sua própria estrutura cognitiva, a qual se reestrutura a todo instante em um processo dinâmico de aprender a aprender.

## 2 MEMÓRIA ORGANIZACIONAL E VALOR DA INFORMAÇÃO

No âmbito das organizações, a memória é formada por experiências vivenciadas que, por sua vez, podem se transformar em aprendizagens que subsidiam a construção de novos conhecimentos. Assim, infere-se que a memória propicia diferencial competitivo desde que estruturada, fomentando relações e evidenciando experiências, servindo como repositório<sup>1</sup> e repertório<sup>2</sup> que potencializam ações estratégicas no âmbito organizacional.

O saber e o fazer coletivos se constituem na MO. Nessa perspectiva, demonstram que a MO se configura entre a capacidade de realizar e os resultados alcançados relacionando diretamente com rendimento, condições de existência das organizações e produtividade.

---

<sup>1</sup> Local em que algumas coisas são guardadas, arquivadas ou colecionadas (FERREIRA, 2014).

<sup>2</sup> Conjunto e nível de conhecimentos armazenados: repertório de ideias (FERREIRA, 2014).

Na CI, a maioria dos estudos relativos à memória é recente, mas compreende-se que a informação e o conhecimento são elementos da MO, portanto, são considerados elementos estratégicos e ativos organizacionais, devendo ser reconhecidos e gerenciados como tal. Sendo assim, sua socialização e compartilhamento ampliam o potencial estratégico da MO, que os usa e reusa para planejar ações, reduzindo o tempo e, conseqüentemente, aumentando a eficácia organizacional.

Acredita-se que a MO esteja arraigada a ideia de eficiência e eficácia, sinônimos que ampliam o potencial competitivo e inovativo das organizações. Evidencia-se, assim, que a MO está inter-relacionada à eficiência e à eficácia organizacional. Nesse contexto, vale esclarecer que eficiência diz respeito à “Capacidade de realizar tarefas ou trabalhos de modo eficaz e com o mínimo de desperdício; produtividade”, e eficácia se refere à “Qualidade daquilo que alcança os resultados planejados; característica do que produz os efeitos esperados, do que é eficaz” (FERREIRA, 2014, não paginado).

Para Spiller e Pontes (2007, p. 99), “[...] as experiências pelas quais passa uma organização são acumuladas ao longo dos anos, nas suas pessoas, cultura, processos e em seus documentos, e esse conjunto de conhecimentos forma a sua memória [...]”, que perpassa todo o ambiente organizacional e deve ser explicitada e socializada, sendo considerada um diferencial, pois lida com experiências.

As organizações têm dificuldades em trabalhar a memória no ambiente organizacional, porque, ainda, não atribuem valor à informação como um recurso ativo. Só recentemente a sociedade começou a valorar a diversidade da experiência humana no âmbito organizacional e, nesse processo, a MO é percebida sob aspectos cognitivos e sociais imprescindíveis à competitividade desses ambientes.

Walsh e Ungson (1991) acreditam que a MO é uma construção puramente mental, tanto no âmbito individual quanto organizacional, pois afirmam que, quando recuperada, ela é um meio no qual a informação do passado é empregada em decisões presentes.

A MO está intimamente ligada às questões práticas, desse modo, contribui efetivamente com o aprendizado organizacional, socializando informações e conhecimentos no intuito de facilitar seu acesso, sua apropriação, seu uso e reúso entre os sujeitos organizacionais, uma vez que, para “[...] reusar a memória, o usuário precisa recontextualizar a informação, transportá-la para nova situação”. Destaca-se, assim, a importância da memória repertório, pois a “[...] MO que contenha apenas o conhecimento formal limita o processo de

recontextualização e adequação para utilização no momento presente”. Dessa maneira, a MO deve ser sempre ativa e inteligente (PEREIRA; SILVA; PINTO, 2016, p. 350-351).

Santos (2019, p. 65, grifo do autor) define “[...] **memória repertório** como memória baseada no uso de diferentes cognições, ou seja, mistura espontânea de experiências, *know-how*, valores, cultura, ambiência e *insights*. Se baseia no ato coletivo e nas relações sociais representando as informações e conhecimentos tácitos, informais e implícitos.” A autora complementa ainda que a MO deve ser compreendida como ferramenta e instrumento organizacional, visto que lida principalmente com informações e conhecimentos formais e explícitos, passíveis de preservação, estruturação e recuperação. São materiais registrados e que podem ser armazenados, podendo se configurar em “[...] memória repositório [...] aquela materializada por meio de um suporte (físico ou digital) (SANTOS, 2019, p. 66, grifo do autor)

No entanto, para que a MO seja usada como subsídio ao processo de tomada de decisão, as organizações devem usar as duas memórias concomitantemente ‘memória repertório’ e ‘memória repositório’, pois, como afirma Conklin (1997), as organizações confiam na informação e no conhecimento formal, mas o diferencial reside na informação e no conhecimento gerado e utilizado no processo de construção do conhecimento formal. São as informações e os conhecimentos construídos ao longo do processo, das dinâmicas que podem ser efêmeras e transitórias, de difícil guarda e captura, que propõem interações específicas e se manifestam em intercâmbios/trocas sociais, potencializando diferenciais competitivos.

Para que a MO seja útil e possua potencial competitivo, é necessário ambiente (lugar físico ou não) e ambiência, ou seja, espaços de interferência favoráveis ao compartilhamento e à apropriação da informação e do conhecimento gerados pelos sujeitos organizacionais. A informação e o conhecimento (formal e informal) são ativos organizacionais de grande valor, mas, no contexto da MO, oscilam entre o registro/formal, que pode ser armazenado na memória repositório. Por sua vez, a memória repertório nem sempre possui registro, depende de contexto, mas fundamenta a construção da MO.

É importante reforçar que a memória pode ou não ser construída e pertencente aos indivíduos, mas a MO pertence à organização. Nesse sentido, acredita-se que para potencializar seu diferencial competitivo é necessário estruturar e organizar os processos de memória, uma vez que a MO está na etapa de uso e implica em um processo ativo e contínuo.

Complementando esse raciocínio, Almeida (2006, p. 66) afirma que “[...] a MO não é um repositório estático de experiências organizadas e indexadas, [...]. É vista como um processo dinâmico no qual os conceitos são continuamente renegociados e compreendidos”. O autor afirma, ainda, que “[...] a MO é tanto um objeto, pois mantém seu estado, quanto um processo, pois é formada por um conjunto de subprocessos organizacionais e individuais [...]” (ALMEIDA, 2006, p. 64).

A MO não é trivial, pois é composta de informações e conhecimentos organizacionais diversos e complexos, dotados de carga cognitiva e emocional, cujo contexto interfere nas ações e decisões que visam otimizar as estratégias organizacionais. A memória está intimamente relacionada às relações sociais e às intencionalidades, logo, sua origem e seu destino se adaptam à temporalidade e pode ser considerada um atributo do grupo que a constitui naquele determinado momento.

Sendo assim, a MO só tem sentido se realmente for usada; se produzir conteúdo; se manter a continuidade de negócio; se puder ser reavivada, ativada; se for uma ferramenta estratégica; se evitar a perda de conhecimento; se explorar experiências; se integrar saberes; se demonstrar compromisso, segurança, transparência e cumprimento legal e normativo. É nesse contexto que reside seu valor para o ambiente organizacional.

Segundo Menezes (2006, p. 31), a MO “[...] é o acervo de informações, conhecimentos e práticas, agregados e retidos pela organização ao longo de sua existência, utilizados para o suporte às suas atividades, seus processos decisórios e para a preservação do seu capital intelectual, potencializando a gestão do conhecimento.” A MO está relacionada ao modo de fazer as coisas e solucionar problemas por meio da aprendizagem contínua, das informações e dos conhecimentos (tácitos e explícitos) armazenados nos repositórios e no repertório organizacional, mas vale lembrar que, no âmbito da CI, é um conceito em fase de consolidação.

Observa-se que a MO é compreendida como um processo contínuo, que possui sequência lógica e, ademais, é atitudinal, ou seja, está relacionada ao modo de se comportar, de agir ou reagir com resiliência à determinada ação ou situação. Como uma rede que pressupõe relações e inter-relações, composta por equipes multidisciplinares em que o mediador da MO potencializa distintas abordagens, principalmente, no que tange à criação de mecanismos de busca e socialização de informações de maneira ativa ou passiva, estabelecendo processos e coordenando fluxos.

Para Freire *et al.* (2012, p. 4), a MO “[...] se parece mais com uma rede de pessoas e artefatos que se interligam formando uma memória” e “[...] pode ser entendida como informações guardadas que contam a história dos processos organizacionais que podem ser lembradas e utilizadas em futuras operações”. Os mesmos autores reforçam que “A memória organizacional leva ao compartilhamento e reutilização do conhecimento da empresa, do conhecimento individual e das habilidades do saber fazer as tarefas da organização” (FREIRE *et al.*, 2012, p. 4). Nessa perspectiva, a MO pode ser considerada como um conjunto de experiências prévias, uma rede que não pressupõe perguntas e respostas, mas sim ligações e integrações, visto que a inovação é o mote para evolução.

A MO conta com múltiplas leituras, porquanto ela é uma ação de autoconhecimento que dialoga com a Gestão Documental (GD), a Gestão da Informação (GI) e a Gestão do Conhecimento (GC). Assim, atua tanto no âmbito formal quanto informal. Nesse sentido, é fundamental estudar a MO e o valor da informação em ambiente organizacional competitivo, pois a informação tem valor agregado, ou seja, (aquilo que acredito) e o conhecimento é sempre um processo não estático. Desse modo, estão diretamente relacionadas ou estão implicitamente associadas à memória, a capacidade pessoal e organizacional de estabelecer relações, bem como a capacidade de uso e reúso da experiência vivenciada.

A informação tem valor estratégico e sabe-se que a mesma informação terá significado diferente para indivíduos distintos, pois depende do contexto em que ela foi criada e das cognições estabelecidas para sua apropriação (ILHARCO, 2003; TARAPANOFF, 2006). Nessa perspectiva, defende-se que a estruturação da MO e a proposição de um modelo conceitual potencializam o uso da informação como um diferencial estratégico e como negócio, visto que a mesma informação pode ser interpretada por diferentes indivíduos e em situações diversas.

A informação e o conhecimento estão ligados entre si em recíproca dependência. Acredita-se que o valor da informação resida no benefício de minimizar incertezas, a partir da aprendizagem com os erros e os acertos, permitirá reduzir dúvidas/equívocos durante o processo decisório. No âmbito da informação como negócio, existe necessariamente o valor de troca e de uso da informação, uma vez que é somente no contexto de compartilhamento que surge o valor de uso. As questões de valor têm sempre caráter social e contextual, logo perpassam o ambiente organizacional. A dificuldade de se considerar o valor da informação está relacionada ao fato de não se considerar todos os recursos materiais e humanos

envolvidos na sua produção, visto que a informação só é considerada informação quando possui significado e é compreensível para um sujeito cognoscente.

Segundo Almeida e Varvakis (2005, p. 55), “[...] o valor da informação dependerá de um contexto ou situação que lhe atribuirá este valor, e será um sujeito que, além de fazer uso, dará significado ao conteúdo veiculado [...]”. Em ocasiões de tomada de decisão em organizações empresariais, que têm como base a MO para reduzir ambiguidades e usam erros e acertos como suporte informacional, o sujeito constrói conhecimento por meio de seu *know-how* e faz uso atribuindo significado à informação. Para o negócio, ela tem valor, podendo ser considerada mercadoria, pois, usando o uso do repertório e do repositório organizacional podem subsidiar diversas soluções inovativas.

De acordo com os autores supracitados, “[...] o valor da informação propriamente dito é a validade e a relevância que a informação representa a um determinado indivíduo (ou grupo)” (ALMEIDA; VARVAKIS, 2005, p. 55). Sendo assim, a informação sempre tem valor potencial, porém seu valor depende de subjetividades inter-relacionadas a um sujeito inserido em determinado grupo e contexto.

Reduzir incertezas se relaciona diretamente a custo, tempo e contexto, logo o processo tem valor transformando a economia global, gerando vantagem competitiva por meio da redução dessas incertezas. Nesse contexto, a valoração da informação como negócio é imprescindível, pois é possível inferir que toda informação passível de gerar lucro pode tornar-se um bem, entretanto é sabido que ambiguidades e desconfortos relacionados ao valor da informação existem e a centralidade da informação nos processos contemporâneos exige o enfrentamento desse desconforto (LOPES, 2008).

Sabe-se que aplicar o conhecimento a uma demanda concreta é evidenciar o potencial da informação, tomar decisão com base na informação. Por outro lado, só é possível debater a respeito do valor da informação se o escopo científico for ampliado. Segundo Santos *et al.* (2017, p. 569), não “[...] é consenso que a informação possua um valor monetário, pois ela é um bem intangível. No entanto, entender que dentro do ambiente organizacional a informação é fundamental e imprescindível para tomada de decisão eficiente”

De acordo com Clemente e Souza (2004, p. 72), um fator determinante e que dificulta a valoração da informação é o “[...] fato de ser muito generalizada a prática de troca de informação, não havendo propriamente um preço para o produto oferecido. [...], o que pode ser uma tarefa sujeita a premissas e estimativas discutíveis”. Cabe às organizações usarem

características como: confiabilidade, relevância, clareza, velocidade, em benefício próprio, potencializando seus diferenciais. Lopes (2008, p. 78) afirma que o reconhecimento do valor econômico da informação regula a coordenação e o equilíbrio deste mesmo sistema econômico, visto que “[...] a informação é um bem cujo valor consiste nas ‘comunicações a respeito de fatos acontecidos no mercado ou na sociedade, que possam influenciar os negócios ou as condutas sociais [...]’” (LOPES, 2008, p. 78).

A informação tem o potencial de preencher espaços, conforme Sheth, Mittal e Newman (2001), seu valor só é criado se satisfaz necessidades. Como as necessidades não são as mesmas para todos os indivíduos ou todas as organizações, a informação é capaz de atender melhor a uma demanda do que outra, uma vez que os indivíduos estão suscetíveis a influência do contexto que, por sua vez, pode ser universal, pessoal ou ambos.

Para Taylor (1986, tradução nossa), o valor da informação equivale ao contexto de uso e a necessidade informacional do indivíduo é que caracteriza este valor, porém ele depende do contexto e das ações em que a informação é utilizada, visto que a necessidade informacional estabelece processos de mediação e socialização.

As organizações visam reduzir ambiguidades e incertezas, tendo em vista serem organismos complexos, portanto “[...] o valor da informação reside no relacionamento que o usuário constrói entre si mesmo e determinada informação. Assim, a informação só é útil quando o usuário lhe infundir significado, e a mesma informação objetiva poder receber diferentes significados subjetivos de diferentes indivíduos” (CHOO, 2003, p. 70).

Para Fuld (2007), inteligência é usar a informação de modo eficiente, é tomar decisão visando resolver de maneira satisfatória um problema, é reconhecer os concorrentes, compreender a estratégia do mercado e agir antecipadamente. Nessa perspectiva, a MO, desde que estruturada e entendida como negócio, pode oferecer subsídio para essas ações.

Dessa maneira, defende-se que propor um modelo conceitual de MO contribui para se obter competitividade, na medida em que gera informação e conhecimento que influem no negócio organizacional, visto que a MO com foco no valor da informação é sinônimo da capacidade organizacional em antecipar as ameaças e oportunidades por meio da informação. No entanto, sabe-se que, apesar dos argumentos utilizados nessa seção, o processo de estruturação da MO e a valoração da informação ainda são tarefas de difícil mensuração.

### 3 PROPOSTA DO MODELO DE ESTRUTURAÇÃO DA MO

A fim de apresentar a proposta do modelo conceitual de MO, conforme mencionado anteriormente, utilizou-se do Mapa Conceitual apresentado em formato de diagrama, indicando as relações entre conceitos, significados e hierarquias conceituais, uma vez que a elaboração do mapa conceitual não buscou classificar conceitos, mas sim relacioná-los e hierarquizá-los, proporcionando uma visão ampla das referidas conexões (MOREIRA, 2010).

Optou-se pelo mapa conceitual, pois ele facilita a compreensão de que todo novo conhecimento adquirido pelo indivíduo se relaciona com um conhecimento prévio estabelecendo relações e representando a organização e os sujeitos organizacionais ao evidenciar relações de pertencimento (MOREIRA, 2010).

O modelo conceitual de MO proposto para o IST de TIC do SENAI Paraná se fundamenta nas premissas propostas por Freire *et al.* (2012), pois acredita-se que os modelos de memória devem buscar: a) evitar a perda do conhecimento do especialista; b) explorar e reutilizar as experiências – evitando retrabalho (*know-how*); c) melhorar a socialização das informações; e d) integrar saberes melhorando a aprendizagem significativa, entre outras.



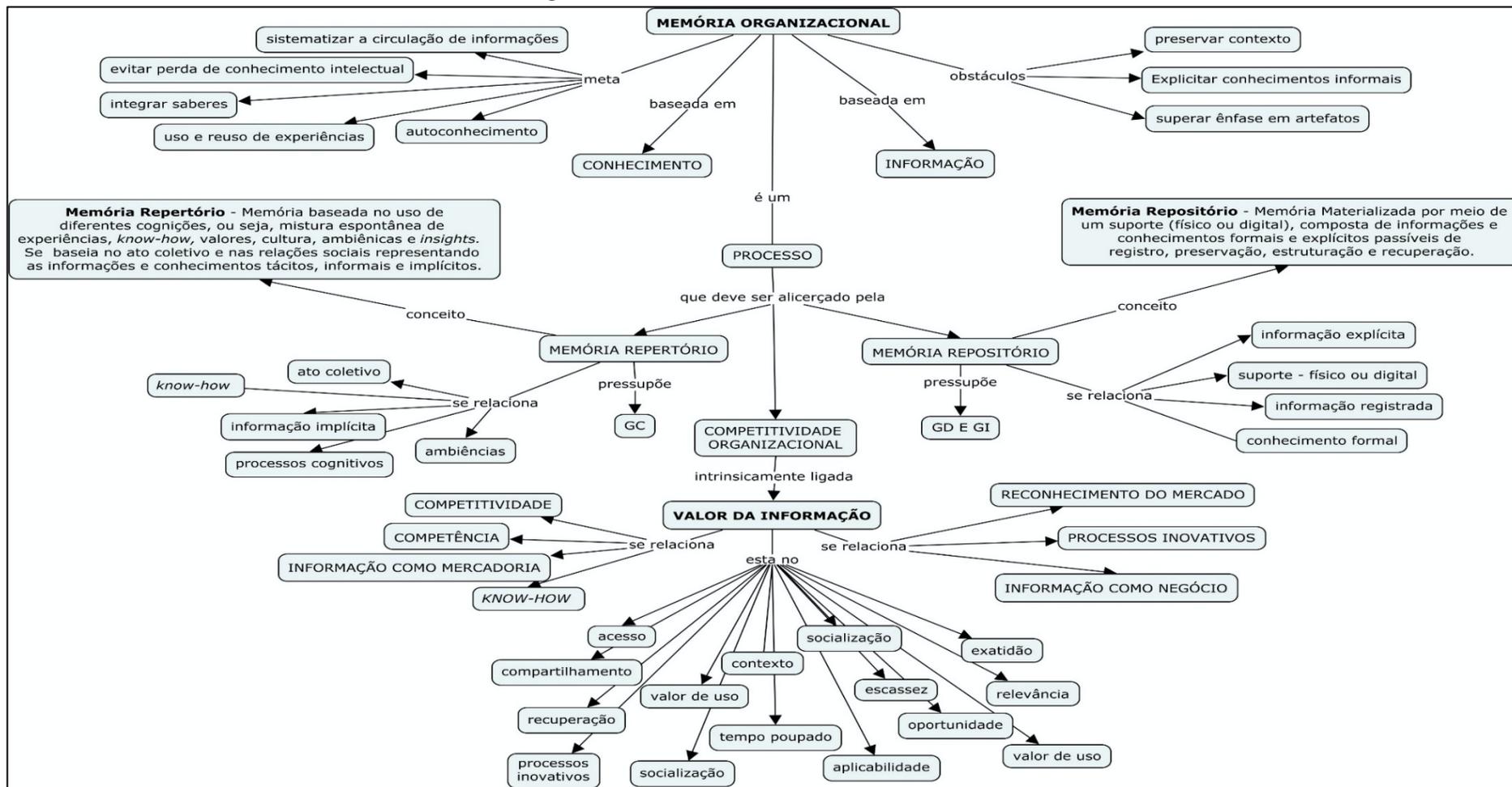
# XXI ENANCIB

Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

50 anos de Ciência da Informação no Brasil:  
diversidade, saberes e transformação social

Rio de Janeiro • 25 a 29 de outubro de 2021

Figura 1: Modelo Conceitual de MO IST de TIC.



Fonte: Elaborado pelas autoras usando o Cmap Tools versão 17.0.1.0.



# XXI ENANCIB

Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

50 anos de Ciência da Informação no Brasil:  
diversidade, saberes e transformação social

Rio de Janeiro • 25 a 29 de outubro de 2021

O Modelo Conceitual de MO (Figura 1) proposto para o IST de TIC do SENAI Londrina considera que a **MO** tem como meta sistematizar a circulação de informações, evitar a perda do conhecimento intelectual, integrar saberes, fazer o uso e reúso de experiência e do autoconhecimento. Pressupõe que a mesma memória tem como obstáculos a preservação do contexto, explicitar conhecimentos informais e superar a ênfase em artefatos.

No Modelo Conceitual, a MO se baseia em CONHECIMENTO e INFORMAÇÃO, sendo um PROCESSO que deve ser alicerçado pela MEMÓRIA REPERTÓRIO e pela MEMÓRIA REPOSITÓRIO.

A MEMÓRIA REPERTÓRIO é conceituada como memória baseada no uso de diferentes cognições, ou seja, mistura espontânea de experiências, *know-how*, valores, cultura, ambiência e *insights*. Baseia-se no ato coletivo e nas relações sociais, representando as informações e conhecimentos tácitos, informais e implícitos. A memória repertório se relaciona com atos coletivos, *know-how*, informação implícita, processos cognitivos e ambiências e pressupõe a GI.

Por outro lado, a MEMÓRIA REPOSITÓRIO é conceituada como memória materializada por meio de um suporte (físico ou digital), composta de informações e conhecimentos formais e explícitos passíveis de registro, preservação, estruturação e recuperação. A memória repositório se relaciona com informações explícitas, suporte físico ou digital, informação registrada e conhecimento formal e pressupõe a GD e a GI.

A **MO** alicerça a COMPETIVIDADE ORGANIZACIONAL que está intrinsecamente ligada ao VALOR DA INFORMAÇÃO que, por sua vez, relaciona-se à competitividade, competência, informação como mercadoria, *know-how*, reconhecimento do mercado, processos inovativos, informação como negócio. Reforçando que o valor da informação reside em necessidade, acesso, apropriação, compartilhamento, socialização, contexto, tempo poupado, aplicabilidade, escassez, oportunidade, exatidão, inovação, relevância e valor de uso e reúso.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constituir uma MO com foco no valor da informação potencializa as ações inovativas da organização e oferece condições para obtenção de vantagem competitiva. Sendo assim,

acredita-se que este estudo contribui para enriquecer o referencial teórico da área de Ciência da Informação, principalmente, no que tange às discussões em relação à MO e ao valor da informação, tendo relevância científica, econômica e social, além de potencializar a MO como um elemento produtor de diferencial competitivo e propor um modelo de MO aplicado ao IST de TIC do SENAI/PR.

Em relação à literatura, defende-se que a memória, assim como a informação e o conhecimento, permeia todo fazer humano em que a objetividade e a subjetividade promovem interações entre processos físicos e mentais. Em ambientes organizacionais bem estruturados, dispor do recurso da memória potencializa a criação de novas informações com valor agregado, fenômeno defendido nesta pesquisa.

No contexto das organizações, infere-se que a MO é uma construção social coletiva que atende a necessidades e demandas específicas, requer análise envolvendo processos sociais e comportamentais. Nesse âmbito, o valor da informação reside na compreensão de que a informação e o conhecimento (formal e informal) minimizam incertezas a partir de aprendizagens. O valor da informação está relacionado ao valor de uso e troca como objeto e fenômeno, valor este que depende de contexto, pois o sujeito organizacional é quem atribui significado e, dessa maneira, o valor da informação pode variar a depender das distintas perspectivas.

O modelo conceitual de MO aplicado ao IST de TIC do SENAI PR apresentado por meio de mapa conceitual se fundamentou nas premissas propostas por Freire *et al.* (2012), pois acredita-se que os modelos de memória devem buscar: a) evitar a perda do conhecimento do especialista; b) explorar e reutilizar as experiências – evitando retrabalho (*know-how*); c) melhorar a socialização das informações; e d) integrar saberes melhorando a aprendizagem significativa, entre outras. Sendo assim, o modelo proposto possui metas e obstáculos e se baseia em informações e conhecimentos. É um processo que se alicerça na memória repertório e na memória repositório, no qual a memória repertório pressupõe a GC e a memória repositório pressupõe a GD e a GI para ampliar a competitividade organizacional intrinsecamente ligada ao valor da informação como negócio.

Dessa forma, acredita-se que o modelo conceitual proposto pode contribuir com a realidade do IST de TIC do SENAI/PR e com outras unidades similares, pois evidencia a MO como um processo que enfoca a competitividade organizacional e está intrinsecamente ligada ao valor da informação.

Conclui-se que a pesquisa propôs novas discussões sobre a MO, que se relaciona diretamente às questões de eficiência e eficácia organizacional e ao valor da informação. Nessa perspectiva, sugere-se que novas pesquisas sejam realizadas no intuito de difundir o potencial da estruturação da MO com vistas ao valor da informação para competitividade organizacional.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, C. C.; VARVAKIS, G. Valor e Ciência da Informação: serviços de informação baseados na gestão de operações de serviços. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 15, n. 1, 2005. Disponível em: <http://www.periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/52/1522>. Acesso em: 3 maio 2021.
- ALMEIDA, M. B. **Um modelo de antologias para representação da memória organizacional**. 2006. 345 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.
- CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Editora SENAC, 2003. 425 p.
- CLEMENTE, A.; SOUZA, A. Considerações de custo e valor da informação. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Documentação**, Florianópolis, n. esp., p. 60-74, 2004. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2004v9nesp2p60>. Acesso em: 20 abr. 2021.
- CONKLIN, E. J. **Designing organizational memory preserving intellectual assets in a knowledge economy**. [S. l.]: CogNexus Institute, 1997. Disponível em: <http://cognexus.org/dom.pdf>. Acesso em: 20 maio 2021.
- FERREIRA, A. B. H. **Dicionário Aurélio**. 5.ed. São Paulo: Positivo, 2014.
- FREIRE, P. S.; TOSTA, K. C. B. T.; HELOU FILHO, E. A.; SILVA, G. G. Memória organizacional e seu papel na gestão do conhecimento. **Revista de Ciência da Administração**, v. 14, n. 33, p. 41-51, ago. 2012. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/25324>. Acesso em: 10 abr. 2021.
- FULD, L. M. **Inteligência competitiva**: como se manter à frente dos movimentos da concorrência e do mercado. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 235 p.
- ILHARCO, F. **Filosofia da informação**: uma introdução a informação como fundação da ação, da comunicação e da decisão. Lisboa: Universidade Católica Editora, 2003.
- LOPES, R. S. **Informação, conhecimento e valor**. São Paulo: Radical Livros, 2008.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MENEZES, E. M. **Estruturação da memória organizacional de uma instituição em iminência de evasão de especialistas**: um estudo de caso da CONAB. 2006. 129 f. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia) – Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia, Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2006.

MOREIRA, M. A. **Mapas conceituais e aprendizagens significativas**. São Paulo: Centauro, 2010.

PEREIRA, M. O. F.; SILVA, H. F. N.; PINTO, J. S. P. A memória organizacional nos processos de gestão do conhecimento: um estudo na universidade Federal do Paraná. **Informação & Informação**, Londrina, v. 21, n. 1, p. 348-374, jan./abr. 2016. Disponível em: [file:///C:/Users/Juliana/Downloads/18253-116946-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Juliana/Downloads/18253-116946-1-PB%20(1).pdf). Acesso em: 13 mar. 2021

PORTAL DA INDÚSTRIA. [S.l.: s.n., 2021]. Disponível em: <http://www.portaldaindustria.com.br/>. Acesso em: 2 maio 2021.

SANTOS, J. C. **Memória organizacional**: o valor da informação como negócio/*commodity*. 2019. 223 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Faculdade de Filosofia e Ciências – Universidade Estadual Paulista, Marília, 2019.

SANTOS, J. C.; COSTA, A. R.; FERREIRA, C. F.; COELI, C. B. N.; ROCHA, F. R. M.; REIS, J. L.; MENDES, J. S. O valor da informação: em foco o processo de inteligência competitiva. In: SEMINÁRIO EM CIENCIA DA INFORMAÇÃO, 7., 2017, Londrina **Anais** [...] Londrina: UEL, 2017. Disponível em: <http://www.uel.br/eventos/cinf/index.php/secin2017/secin2107>

SHETH, J.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. **Comportamento do cliente**: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.

SPELLER, A.; PONTES, C. C. C. Memória organizacional e reutilização do conhecimento técnico em uma empresa do setor eletroeletrônico no Brasil. **RBGN**, São Paulo, v. 9, n. 25, p. 96-108, set./dez. 2007. Disponível em: <http://rbgn.fecap.br/RBGN/article/viewFile/149/95>. Acesso em: 11 mar. 2021.

TARAPANOFF, K. (org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT; UNESCO, 2006.

TAYLOR, R. S. **Value-added processes in information system**. Norwood: Ablex, 1986, 257 p.

WALSH, J. P.; UNGSON, G. R. Organizational memory. **The Academy of Management Review**, v. 16, n. 1, p. 57-91, 1991. Disponível em: <http://jamespwalsh.com/Resources/Walsh%20and%20Ungson%20-%201991%20-%20Organizational%20memory.pdf>. Acesso em: 7 maio 2021.