26°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

INÉRCIA INFORMACIONAL EM PORTAIS DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL

INFORMATION INERTIA IN THE WEB PORTALS OF A FEDERAL UNIVERSITY

Franklin Dantas Freire – Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
José Klaudyo Gurgel Nóbrega de Queiroz – Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
Pedro Alves Barbosa Neto – Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
Ridalvo Medeiros Alves de Oliveira – Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)

Modalidade: Trabalho Completo

Resumo: O artigo analisa a inércia informacional nos portais acadêmicos do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, considerando sua função como instrumento de transparência ativa e governança da informação. A expressão específica, ao domínio informacional, o conceito consolidado de inércia organizacional como sendo a persistência de rotinas de registro e publicação abaixo do exigido pelo arcabouço normativo, apesar de infraestrutura disponível. A pesquisa fundamenta-se na Lei de Acesso à Informação, no Decreto nº 7.724/2012 e em documentos institucionais, articulando governança da informação, cultura informacional, transparência pública, teoria institucional e condições institucionais de produção da informação. Metodologicamente, adota abordagem quali-quantitativa, descritivo-exploratória, estruturada como estudo de casos múltiplos, com matriz de quatro eixos analíticos e oito indicadores aplicada aos portais dos dezesseis departamentos. Os resultados evidenciam forte heterogeneidade entre os portais, predominância de perfis de uso mínimo e intermediário e baixa visibilidade de normas, atas, planos e relatórios. Os indicadores alimentados automaticamente pelo sistema institucional superam sistematicamente os que dependem de trabalho humano de registro e publicação. Conclui-se que a variação observada não se explica pela infraestrutura tecnológica, comum a todos os departamentos, e converge com a hipótese de que a inércia informacional responde às condições institucionais de produção da informação, ou seja, atribuição de responsabilidades, disponibilidade de pessoal e estrutura de incentivos, das quais as práticas culturais são expressão, revelando desacoplamento entre estruturas formais de governança e práticas informacionais efetivas.

Palavras-chave: Governança da informação; transparência ativa; portais institucionais; cultura informacional; inércia organizacional.

Abstract: This article analyzes information inertia in the academic portals of the Health Sciences Center at the Federal University of Rio Grande do Norte, considering their role as instruments of proactive transparency and information governance. The expression specifies,

for the informational domain, the established concept of organizational inertia, understood as the persistence of recording and publishing routines below the level required by the regulatory framework, despite available infrastructure. The study is grounded in Brazil's Access to Information Law, Decree No. 7,724/2012, and institutional documents, bringing together information governance, information culture, public transparency, institutional theory, and the institutional conditions of information production. Methodologically, it adopts a qualitative-quantitative, descriptive-exploratory approach structured as a multiple-case study, with a framework of four analytical dimensions and eight indicators applied to the portals of sixteen departments. The findings reveal substantial heterogeneity among the portals, a predominance of minimal and intermediate usage profiles, and limited visibility of regulations, meeting minutes, plans, and reports. Indicators fed automatically by the institutional system consistently outperform those that depend on human recording and publishing work. The study concludes that the observed variation cannot be explained by technological infrastructure, which is shared by all departments, and is consistent with the hypothesis that information inertia stems from the institutional conditions of information production, namely the assignment of responsibilities, staff availability, and incentive structures, of which cultural practices are an expression, revealing a decoupling between formal governance structures and effective information practices.

Keywords: information governance; proactive transparency; institutional web portals; information culture; organizational inertia.

1 INTRODUÇÃO

Os portais acadêmicos são ambientes informacionais institucionais voltados à organização e à disponibilização de informações sobre a vida universitária, como notícias, contatos, cursos, normativas, projetos e ações acadêmico-administrativas, e exercem papel mediador entre estudantes, docentes, gestores e sociedade como instrumentos de comunicação institucional e de acesso à informação. Neste artigo, a expressão inércia informacional não designa um conceito novo, mas a especificação, ao domínio da informação, da noção de inércia organizacional, consolidada na teoria das organizações desde Hannan e Freeman (1984) e associada aos mecanismos de dependência de trajetória (Pierson, 2000) e de desacoplamento entre estrutura formal e prática (Meyer; Rowan, 1977). Entende-se por inércia informacional a persistência de rotinas de registro e publicação em patamar inferior ao exigido pelo arcabouço normativo, apesar da infraestrutura disponível, manifesta nos portais como desatualização, incompletude e limitada disponibilização pública de informações. Trata-se de um caso particular do que a literatura descreve como opacidade ou transparência nominal em portais governamentais (Heald, 2006; Fox, 2007; Pinho, 2008).

Este estudo tem como unidade de análise o Centro de Ciências da Saúde (CCS) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), abrangendo os dezesseis

departamentos e seus respectivos portais, com coleta de dados realizada em dezembro de 2025. Apesar do avanço das pesquisas sobre transparência pública, governança da informação e da criação da Lei de Acesso à Informação (LAI), ainda são escassos os estudos que aplicam, de forma sistemática, critérios normativos e princípios de governança na avaliação de portais acadêmicos, lacuna relevante diante de seus impactos na gestão, na prestação de contas e na cultura informacional.

Nos portais acadêmicos do CCS, sinais recorrentes de obsolescência digital são identificados e evidenciados pela ausência de informações institucionais básicas, pela desatualização de notícias, pela indisponibilidade de documentos essenciais, como regimentos, atas e planos, e pela pouca clareza dos canais de contato. Em contraste, os Programas de Pós-Graduação (PPGs) apresentam portais mais atualizados, impulsionados por exigências da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), indicando que a limitação não é tecnológica, mas está relacionada à estrutura de incentivos e às condições institucionais em que a informação é produzida, das quais as práticas culturais são expressão. Essa assimetria evidencia um descompasso entre a governança formal e as práticas informacionais.

Diante disso, surge a seguinte questão: em que medida os portais acadêmicos do CCS da UFRN são utilizados como instrumentos de transparência ativa e de governança da informação, considerando a disponibilização de informações institucionais, normativas, acadêmicas e de gestão? O objetivo é analisar o uso dos portais acadêmicos do CCS da UFRN como instrumentos de transparência ativa e de governança da informação, identificando padrões de disponibilização, ausência e atualização de informações institucionais, normativas, acadêmicas e de gestão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A compreensão da inércia informacional em portais acadêmicos exige articular a governança da informação, que define regras e responsabilidades sobre os fluxos informacionais, com a cultura organizacional e informacional que orienta as práticas cotidianas, a transparência pública como obrigação legal e princípio democrático, a teoria institucional, que explica o descompasso entre estruturas formais e práticas, e as condições institucionais em que a informação é efetivamente produzida.

2.1 GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO

A Governança da Informação (GI) surge associada à necessidade de tratar a informação como ativo estratégico, sujeito a regras explícitas de decisão e controle. Para Manhique (2025), a GI é um *framework* de controle dos fluxos informacionais que permite às organizações lidar com assimetrias de informação em dimensões como valor, *compliance*, qualidade, privacidade e segurança. Esse *framework*, contudo, não opera no vazio, ele se inscreve no que González de Gómez (2012) denomina regime de informação, o arranjo sociotécnico e normativo que define quem produz, quem organiza, quem acessa e como a informação circula. A GI é, nessa perspectiva, a face deliberada e formalizada do regime, e sua efetividade depende de um regime que não se restringe ao plano simbólico, pois articula relações de poder, recursos e infraestruturas materiais que condicionam quem dispõe de meios para produzir e publicar informação (González de Gómez, 2002).

No setor público, a governança reúne mecanismos de liderança, estratégia e controle que alinham as ações ao interesse público, com transparência, integridade e participação (Brasil, 2020). Os portais acadêmicos são, dessa forma, expressão observável dos regimes de informação e das práticas de GI, indicadores empíricos da capacidade institucional de converter normas e fluxos informacionais em transparência acessível à sociedade. Sua efetividade depende, entretanto, da cultura organizacional e informacional que orienta as práticas de produção, compartilhamento e uso da informação.

2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL E INFORMACIONAL

Para Schein e Schein (2022), a cultura organizacional constitui o “DNA invisível” das organizações, formada por valores, crenças e normas que orientam como e por que as pessoas produzem, compartilham e utilizam informação. Os autores a estruturam em três níveis: artefatos visíveis, valores declarados e pressupostos básicos, sendo estes últimos mais duráveis e difíceis de modificar. Na formulação dos autores, a cultura não é um dado autônomo, pois é aprendida pelo grupo ao lidar com problemas de adaptação externa e de integração interna, consolidando-se, ao longo do tempo, como resposta às condições concretas em que a organização funciona. Essa ressalva é decisiva para o presente estudo, porque afasta a leitura segundo a qual bastaria alterar crenças para modificar práticas.

No campo da informação, Davenport e Prusak (1998) definem a cultura informacional como o conjunto de comportamentos e atitudes relacionados ao uso da informação. Choo

(2003) acrescenta que ela funciona como um filtro que orienta a relevância, o fluxo e a valorização da informação.

Dessa forma, a cultura informacional orienta práticas cotidianas de uso da informação, sendo essencial para evitar assimetrias, distorções e decisões enviesadas, especialmente em contextos que demandam transparência e governança. Contudo, a abordagem culturalista, tomada isoladamente, tende a tratar a cultura como esfera independente das condições materiais em que as práticas se produzem, o que conduz a diagnósticos que localizam o problema no plano das ideias e a soluções que se limitam a sensibilizar ou capacitar os agentes. Nesta pesquisa, foi adotada a posição segundo a qual as disposições culturais são consideradas efeito sedimentado de arranjos institucionais e de condições de trabalho historicamente constituídos.

2.3 TRANSPARÊNCIA

No âmbito das instituições públicas, o acesso à informação constitui uma obrigação legal e um princípio democrático. A LAI regulamenta o direito constitucional de acesso às informações públicas, estabelecendo a publicidade como regra e o sigilo como exceção. Nesse contexto, a transparência ativa ocorre quando a Administração Pública disponibiliza informações independentemente de solicitação. A literatura distingue, contudo, a transparência efetiva daquela meramente nominal ou opaca, em que a informação é formalmente publicada sem ser completa, atual ou utilizável (Heald, 2006; Fox, 2007). Estudos sobre portais governamentais brasileiros mostram reiteradamente que a disponibilidade de tecnologia não garante essa efetividade (Pinho, 2008), e a síntese de Cucciniello, Porumbescu e Grimmelikhuijsen (2017) indica que os efeitos da transparência dependem de condições organizacionais ainda insuficientemente exploradas.

Mais do que um comando jurídico, a LAI atua como indutora de práticas de governança e transparência, ao exigir a revisão de rotinas informacionais, destacando que a efetividade da transparência depende de políticas ativas de disponibilização de informações, associadas a mecanismos institucionais que promovam a prestação de contas (Bergamini, 2020).

Nas universidades públicas federais, essa dimensão assume contornos específicos. Como instituições produtoras e mediadoras do conhecimento, possuem responsabilidade ampliada na divulgação de seus atos, normas e resultados. Na UFRN, o Sistema de Governança (UFRN, 2022) e o Plano de Gestão 2023–2027 (UFRN, 2023) reforçam a transparência e a

responsabilidade no uso de recursos públicos. Os portais de departamentos integram essa infraestrutura de governança da informação, e a disponibilização ou a ausência de regimentos, atas e relatórios impacta diretamente o acesso à informação.

2.4 TEORIA INSTITUCIONAL

As organizações influenciadas por pressões normativas externas, como as do Estado, e internas, que as orientam a adotar práticas legitimadas, como procedimentos padronizados e certificações, são entendidas pela teoria institucional (Zucker, 1987), deslocando a atenção do desempenho técnico para a conformidade institucional. Na mesma linha, DiMaggio e Powell (1983) reforçam esse fenômeno com o conceito de isomorfismo coercitivo, particularmente evidente na administração pública, em que a conformidade normativa é condição de legitimidade e continuidade institucional.

Complementando esse cenário, Meyer e Rowan (1977) apresentam o conceito de desacoplamento (*decoupling*), no qual estruturas formais coexistem com práticas organizacionais que não refletem essas regras. O que leva a ausência de incentivos ou sanções ao favorecimento da manutenção de rotinas consolidadas, em detrimento da inovação.

2.5 INÉRCIA ORGANIZACIONAL E INÉRCIA INFORMACIONAL

A noção de inércia possui trajetória consolidada na teoria das organizações. Hannan e Freeman (1984) formulam o conceito de inércia estrutural para designar a tendência das organizações a manterem suas características centrais mesmo diante de pressões por mudança, tendência que, para os autores, não decorre de deficiência cultural ou de irracionalidade dos agentes, mas de fatores estruturais, como investimentos irrecuperáveis, rotinas estabelecidas, limitações de informação e custos políticos de reconfiguração. A perspectiva da dependência de trajetória (Pierson, 2000) complementa essa leitura ao mostrar que rotinas, uma vez adotadas, tendem a se autorreforçar, pois o custo de alterá-las cresce com o tempo. Em ambos os casos, a inércia é produto de condições objetivas, independentemente das disposições subjetivas dos agentes.

Nessa direção, denomina-se inércia informacional, neste estudo, a persistência de rotinas de registro, organização e publicação da informação em patamar inferior ao exigido pelo arcabouço normativo, apesar de infraestrutura disponível e de obrigação legal vigente. Sua manifestação observável nos portais é o desacoplamento descrito por Meyer e Rowan

(1977), isto é, a coexistência de estruturas formais de transparência com práticas que não as realizam. A expressão não pretende, portanto, substituir o vocabulário consagrado sobre transparência e opacidade em portais públicos, mas nomear o mecanismo pelo qual a opacidade se mantém ao longo do tempo.

2.6 CONDIÇÕES INSTITUCIONAIS DE PRODUÇÃO DA INFORMAÇÃO

Se a inércia é produto de condições objetivas, a análise das práticas informacionais não pode prescindir do exame das condições em que a informação é produzida. Nas organizações públicas, como demonstra Lipsky (1980), os agentes que operam na linha de frente trabalham sob escassez crônica de tempo e recursos e, por isso, racionam tarefas de modo discricionário, priorizando aquelas com demanda imediata, sanção visível ou destinatário identificável. Tarefas de registro e publicação voltadas a um público difuso, como a atualização de um portal, são as primeiras a serem adiadas, por efeito da estrutura de prioridades que a escassez impõe.

No caso das universidades federais brasileiras, esse quadro é agravado pela reestruturação do trabalho acadêmico e administrativo das últimas décadas, marcada pela expansão das matrículas sem correspondente ampliação do quadro técnico-administrativo, pela intensificação das atividades docentes e por restrições orçamentárias persistentes (Sguissardi, 2005). A publicação de normas, atas e relatórios departamentais compete, no cotidiano de secretarias e chefias, com demandas de ensino, avaliação e gestão que possuem prazos, cobranças e consequências mais imediatas. Compreender a inércia informacional exige, assim, considerar não apenas o que os agentes valorizam, mas o que lhes é materialmente possível fazer e quais dispositivos institucionais atribuem, reconhecem e viabilizam o trabalho de produzir transparência.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção descreve o tipo de pesquisa, o *lócus* e o *corpus*, a construção da matriz de eixos e indicadores e os procedimentos de coleta e de análise dos dados, de modo a permitir a replicação do instrumento.

3.1 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa adota abordagem quali-quantitativa, com predominância qualitativa, de

caráter descritivo-exploratório, pois busca compreender como os portais de departamentos acadêmicos são utilizados como instrumentos de transparência, descrevendo padrões e levantando possibilidades interpretativas, sem a pretensão de testar hipóteses causais. Estrutura-se como estudo de casos múltiplos (Yin, 2001), em que cada departamento constitui uma unidade de análise examinada à luz do mesmo conjunto de categorias e indicadores.

3.2 LÓCUS E CORPUS DA PESQUISA

O *lócus* da pesquisa é o CCS/UFRN e o *corpus* é composto pelos portais dos departamentos vinculados a esse centro, acessados na interface pública do Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA), em https://sigaa.ufrn.br/ → Departamentos → Centro de Ciências da Saúde → Buscar. Cada portal é tratado como artefato sociotécnico que materializa o registro, a organização e a disponibilização de informações sobre a unidade, consideradas, para fins de análise, suas seções padrão.

3.3 CONSTRUÇÃO DA MATRIZ DE EIXOS E INDICADORES

O instrumento da Matriz de Eixos e Indicadores fundamenta-se nas exigências da LAI, do Decreto nº 7.724/2012, do Plano de Dados Abertos da UFRN (UFRN, 2024), do Plano de Gestão 2023–2027 (UFRN, 2023) e da Resolução nº 13/2022-CONSAD (UFRN, 2022), traduzindo para o nível departamental as principais obrigações de transparência ativa, articuladas às especificidades da gestão acadêmica.

Uma etapa piloto, com análise do *template* padrão dos portais acadêmicos da UFRN, verificou a pertinência e a exequibilidade das variáveis propostas. A matriz resultante organiza-se em quatro eixos analíticos, cada um formulado como uma pergunta derivada da LAI e das normativas consideradas, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Eixos de análise, questões orientadoras e base normativa.

Eixo		Indagação	Normativa
1	Informação institucional e contatos	O cidadão sabe quem é o órgão e como falar com ele?	Em consonância com o art. 8º, §1º, inciso I da LAI.
2	Informação normativa e organizacional	As regras e atos que regem esse órgão aparecem?	Em consonância com o art. 7º, §3º, inciso I do Decreto nº 7.724/2012

3	Ações, programas e serviços acadêmicos	É possível entender o que o órgão faz, em termos de ensino, pesquisa, extensão, serviços?	Em consonância com o art. 8º, §1º, inciso V da LAI
4	Gestão, planejamento e resultados	Há visibilidade do que foi planejado e realizado?	Em consonância com o art. 8º, §1º, inciso V da LAI e com a Política de Governança da UFRN.

Fonte: elaboração própria (2026).

3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta consistiu em auditoria sistemática de conteúdo dos portais dos dezesseis departamentos, realizada entre 01 e 09/12/2025, sob as mesmas condições temporais. Cada portal foi lido integralmente, com registro na Tabela 1 a partir da matriz do Quadro 2, cujos indicadores foram concebidos como evidências da capacidade dos portais de tornar visíveis fluxos informacionais, responsabilidades, normas e resultados da gestão.

Quadro 2 – Matriz de indicadores para análise dos portais acadêmicos do CCS.

Código	Eixo / Dimensão	Indicador	O que observar no portal (pergunta norteadora)
1.1	Informação institucional e contatos	Identidade do departamento	Existe texto de apresentação? Traz histórico, missão, objetivos, perfil de atuação, público atendido?
1.2		Identificação de chefia	O portal indica claramente quem é a chefia da unidade (nome e cargo)?
1.3		Estrutura básica	Há organograma ou alguma descrição da estrutura do departamento?
1.4		Canais de atendimento	Há e-mail institucional e telefone/ramal?
2	Informação normativa e organizacional	Regimento departamental, regulamentos de laboratórios, normas internas, atas-sínteses de decisões colegiadas	Existem regulamentos específicos (práticas laboratoriais, uso de laboratórios etc.) visíveis no portal?
3.1	Informação sobre ações, programas e	Notícias	Há notícias publicadas? A data da última notícia indica uso contínuo?

3.2	serviços acadêmicos	Projetos de ensino, pesquisa e extensão, serviços à comunidade	Há informações sobre Projetos de ensino, pesquisa e extensão, serviços à comunidade?
4	Informação sobre gestão	Planos, relatórios, indicadores	O portal disponibiliza planos trienais, relatórios, indicadores?

Fonte: elaboração própria (2026).

3.5 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados foram analisados em duas etapas complementares, combinando análise temática de orientação dedutiva (Braun; Clarke, 2006) e síntese quantitativa dos indicadores. A matriz do Quadro 2 funcionou como conjunto de códigos dedutivos, orientando a identificação de padrões de sentido associados aos aspectos de transparência.

Na primeira etapa, os indicadores foram codificados em escala ordinal de três pontos: 0 para indicador ausente (informação não encontrada no portal ou irrelevante); 1 para indicador presente de forma parcial (informação incompleta, pouco clara, desatualizada ou de difícil localização); e 2 para indicador presente de forma satisfatória (informação clara, suficientemente detalhada, de fácil localização e com indícios de atualização).

No indicador 1.4 (canais de atendimento), os números de telefone foram verificados por ligações realizadas pela equipe de pesquisa no período da coleta. A codificação possibilitou a análise por indicador e o cálculo das médias de cada eixo e de cada departamento. O escore global de cada portal corresponde à média aritmética das quatro médias de eixo, e não à média simples dos oito indicadores, de modo a atribuir peso equivalente aos eixos e evitar que o eixo 1, operacionalizado por quatro indicadores, predominasse sobre os eixos 2 e 4, operacionalizados, cada um, por indicador único.

Na segunda etapa, os escores foram organizados na Tabela 1, classificando como uso mínimo os portais com escore global inferior a 0,80 (predominância de informações ausentes ou muito limitadas); uso intermediário aqueles com escore igual ou superior a 0,80 e inferior a 1,50 (presença parcial da maior parte dos indicadores); e uso intensivo os portais com escore igual ou superior a 1,50 (predominância de informações satisfatórias).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção apresenta o panorama geral dos portais, examina os eixos críticos da transparência, classifica os perfis de uso e, por fim, analisa as condições institucionais de produção da informação departamental.

4.1 PANORAMA GERAL DOS PORTAIS ACADÊMICOS

A aplicação da matriz de indicadores aos dezesseis departamentos do CCS/UFRN revela forte heterogeneidade na apropriação dos portais como instrumentos de transparência. A Tabela 1 sintetiza os escores atribuídos a cada indicador e as médias por eixo e por departamento, evidenciando que nenhum portal atinge uso intensivo em todos os eixos e que predominam presença parcial e ausência de informação, num quadro de opacidade informacional.

Tabela 1 – Índice por indicador/eixo e escore médio/eixo dos portais acadêmicos do CCS.

Departamento	**Eixos/Indicadores**										**Perfil**
	1.1	1.2	1.3	1.4	1	2	3.1	3.2	3	4	
Análises Clínicas e Toxicológicas	1	2	0	1	1,00	0	1	2	1,50	0	0,63
Cirurgia	2	2	0	2	1,50	0	1	2	1,50	0	0,75
Educação Física	1	2	2	2	1,75	0	0	2	1,00	0	0,69
Enfermagem	2	2	2	2	2,00	2	1	2	1,50	1	1,63
Farmácia	0	2	0	1	0,75	0	0	2	1,00	0	0,44
Fisioterapia	1	2	2	2	1,75	1	1	2	1,50	0	1,06
Fonoaudiologia	1	2	2	2	1,75	0	1	2	1,50	0	0,81
Infectologia	0	2	0	1	0,75	0	0	2	1,00	0	0,44
Medicina Clínica	2	2	0	1	1,25	0	0	2	1,00	0	0,56
Medicina Integrada	0	2	0	1	0,75	0	0	2	1,00	0	0,44
Nutrição	2	2	0	2	1,50	0	1	2	1,50	0	0,75
Odontologia	0	2	0	1	0,75	0	0	2	1,00	0	0,44
Patologia	2	2	0	2	1,50	0	1	2	1,50	0	0,75
Pediatria	2	2	0	2	1,50	0	0	2	1,00	1	0,88

Saúde Coletiva	2	2	2	2	2,00	0	2	2	2,00	0	1,00
Tocoginecologia	0	2	0	1	0,75	0	1	2	1,50	1	0,81
Média por Eixo de Informação					**1,33**	**0,19**			**1,31**	**0,19**	

Fonte: elaboração própria (2025).

Nas médias por eixo, o melhor desempenho concentra-se no eixo 1 (1,33), com ao menos identificação de chefia e algum canal de atendimento na maior parte dos departamentos, seguido de perto pelo eixo 3 (1,31). Em contraste, os eixos de informação normativa e organizacional (2) e de gestão, planejamento e resultados (4) exibem médias drasticamente inferiores e idênticas (0,19), o que indica que a opacidade normativa e a opacidade de gestão têm a mesma severidade nos portais analisados.

Os dados sustentam a interpretação de um quadro de inércia informacional, pois os portais concentram informações básicas, mas apresentam baixa visibilidade de normas, decisões, planejamento e resultados. Sob a perspectiva dos regimes de informação propostos por González de Gómez (2012), essa configuração sugere que os processos de produção, organização e circulação da informação encontram-se apenas parcialmente institucionalizados nos departamentos analisados.

4.2 EIXOS CRÍTICOS DA TRANSPARÊNCIA

No eixo informação institucional e contatos, apesar do melhor desempenho relativo (1,33), o portal ainda não é plenamente utilizado como espaço de comunicação social, pois cinco departamentos não disponibilizaram texto de apresentação, quatro trazem descrições breves ou genéricas e apenas sete apresentam informações institucionais mais completas. Os indicadores de chefia e de canais de atendimento tiveram desempenho superior por serem total ou parcialmente automatizados pelo SIGAA, ao passo que o de estrutura básica, que depende de inserção manual, ficou em 0,63. O eixo revela, assim, cumprimento apenas parcial dos requisitos de responsabilização pública, o que dificulta o acesso, incentiva o uso de canais informais e fragiliza a governança da informação em nível departamental.

O eixo informação normativa e organizacional apresentou desempenho crítico (0,19). Apenas dois departamentos disponibilizam algum conteúdo normativo, e somente um de forma satisfatória. Regimentos, regulamentos e atas são raros, de modo que parte relevante da normatividade departamental permanece restrita a arquivos internos e ao conhecimento

tácito dos servidores. À luz da cultura informacional (Choo, 2003; Davenport; Prusak, 1998), quando normas e decisões permanecem em circuitos informais, a informação passa a depender de relações interpessoais e da memória institucional, ampliando os riscos de assimetria e descontinuidade. O eixo evidencia o desacoplamento (Meyer; Rowan, 1977) entre o arcabouço formal de governança e as práticas de publicação, em conflito com a LAI e o Decreto nº 7.724/2012.

O eixo ações, programas e serviços acadêmicos apresentou média de 1,31. No entanto, esse resultado é influenciado pelo indicador relativo a projetos de ensino, pesquisa e extensão, o qual é alimentado automaticamente pelo sistema. Já o indicador de notícias teve desempenho inferior. Apenas um portal apresentou atualização contínua, enquanto os demais exibiam publicações antigas, intervalos prolongados sem atualização ou ausência de histórico. Para Choo (2003), essa fragmentação limita a capacidade da organização de produzir significado coletivo a partir da informação, onde os portais operam como repositórios parciais de dados, em desacordo com o Plano de Gestão da UFRN, que recomenda a publicização das atividades voltadas ao público.

O eixo gestão, planejamento e resultados apresentou desempenho igualmente crítico (0,19). Treze dos dezesseis departamentos obtiveram escore zero, indicando ausência de planos trienais, relatórios ou indicadores nos portais. Essa ausência pode ser compreendida como limitação do regime de informação institucional, que define não apenas quais informações circulam, mas também quais permanecem invisíveis (González de Gómez, 2012), fragilizando a prestação de contas. O resultado contrasta com a LAI e o Decreto nº 7.724/2012, que vinculam a transparência ativa à publicização de metas, ações e resultados, e com a Política de Governança da UFRN, que reconhece planos e relatórios como instrumentos formais de governança acadêmica.

4.3 PERFIS DE USO DOS PORTAIS

Quanto aos perfis de uso, predomina o uso mínimo. Dez departamentos situam-se nessa faixa, cinco apresentam uso intermediário e apenas um alcança uso intensivo. Os achados sugerem que a Governança da Informação no CCS/UFRN se mantém mais como arranjo normativo do que como prática consolidada. À luz da cultura organizacional e informacional (Choo, 2003; Schein; Schein, 2022), os portais são compatíveis com a hipótese de que o funcionamento cotidiano se apoia em redes informais, e não na documentação

sistemática de normas e decisões. Os dados, contudo, não permitem afirmar se isso decorre de pressupostos compartilhados ou da impossibilidade prática de fazer diferente, questão retomada na subseção 4.4.

A Teoria Institucional permite interpretar essa inércia como desacoplamento entre estruturas formais e práticas (Meyer; Rowan, 1977), em que leis, políticas e instrumentos de governança são adotados simbolicamente, sem se converter em rotinas de registro e publicação. A ausência de normas, atas e documentos de gestão nos portais configura assimetria no acesso às regras e decisões, fragilizando a justiça informacional e aprestap em contraste com os valores de transparência afirmados pela própria UFRN.

4.4 CONDIÇÕES INSTITUCIONAIS DE PRODUÇÃO DA INFORMAÇÃO DEPARTAMENTAL

Os dados permitem uma leitura adicional, que desloca a explicação do plano das disposições culturais para o das condições de produção da informação. Agrupados conforme a forma de alimentação, os indicadores formam um gradiente nítido. Os dois preenchidos automaticamente pelo SIGAA, identificação de chefia (1.2) e projetos de ensino, pesquisa e extensão (3.2), alcançam média 2,00 em todos os departamentos, enquanto o de canais de atendimento (1.4), parcialmente automatizado, alcança 1,56. Os que dependem de trabalho humano de redação, coleta e publicação caem à medida que o esforço exigido aumenta: texto de apresentação (1.1), 1,13; notícias (3.1) e estrutura básica (1.3), 0,63; normas e atas (2) e planos, relatórios e indicadores (4), 0,19.

O contraste revela que os únicos indicadores em que todos os departamentos atingem o escore máximo são aqueles em que nenhum servidor precisa agir. Onde a publicação depende de alguém redigir, formatar e inserir conteúdo, o desempenho cai de modo proporcional ao esforço, pouco para textos curtos e muito para documentos que exigem coleta, sistematização e atualização periódica. Esse gradiente sugere que uma explicação exclusivamente baseada em disposições culturais é insuficiente, reforçando a necessidade de considerar também as condições institucionais e materiais da produção da informação. A mesma lógica explica por que os portais dos Programas de Pós-Graduação são mais atualizados. Uma possível explicação para essa diferença reside na avaliação do CAPES, que atribui responsabilidade, estabelece prazo e produz consequência, dispositivo de que os departamentos não dispõem.

Essa leitura tem um limite claro, o desenho da pesquisa observa portais, não pessoas, e não teve acesso a dados sobre dotação de pessoal, distribuição de encargos ou volume de demandas de cada departamento. A hipótese de que a inércia informacional decorre das condições institucionais de produção da informação, e não de disposições culturais autônomas, é sustentada pelos padrões identificados, mas não testada. Verificá-la exige cruzar os escores com variáveis estruturais, como servidores por unidade, cursos atendidos, existência de secretaria dedicada e vinculação a programas avaliados externamente, e ouvir os agentes responsáveis pela alimentação dos portais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou o uso dos portais acadêmicos do CCS/UFRN como instrumentos de transparência ativa, à luz da governança da informação, da cultura organizacional e das condições institucionais de produção da informação. A variação observada não se explica pela infraestrutura tecnológica, pois todos os departamentos operam no mesmo sistema e sob o mesmo arcabouço normativo e, ainda assim, predominam perfis de uso mínimo e intermediário. Os dados não permitem isolar os determinantes dessa variação, mas convergem para a hipótese de que ela responde às condições institucionais de produção da informação, das quais as práticas culturais observadas são a expressão sedimentada.

Sob a ótica da Teoria Institucional, trata-se de um caso típico de desacoplamento, em que estruturas de governança e políticas de transparência são adotadas no plano simbólico, mas não se traduzem em rotinas consistentes de registro e publicação. O contraste com os PPGs, cujos portais respondem às exigências da CAPES, reforça que o problema central não é a falta de tecnologia da informação adequada, mas a ausência de dispositivos institucionais que atribuam, viabilizem e induzam o trabalho de publicação. Os achados sugerem que essa lacuna pode influir na cultura informacional orientada à transparência ativa.

Destacam-se, nesse contexto, cinco caminhos possíveis, ordenados pelo nível de responsabilidade que mobilizam. No plano normativo, cabe atribuir formalmente, em regimento e no Sistema de Governança, a competência pela atualização dos portais, com responsável designado e periodicidade obrigatória. No plano dos recursos, cabe destinar pessoal técnico-administrativo ou bolsistas à manutenção dos portais, reconhecendo essa tarefa na distribuição de encargos. No plano técnico, cabe ampliar a alimentação automática via SIGAA e centralizar a publicação de atas, normas e planos, reduzindo a dependência do

esforço individual, estratégia cuja eficácia os próprios resultados demonstram. No plano do monitoramento, cabe instituir um painel de conformidade dos portais, capaz de exercer sobre os departamentos efeito indutor semelhante ao da avaliação da CAPES. No plano formativo, por fim, cabe fortalecer a competência em informação de secretarias e chefias, como apoio às medidas anteriores e não como substituto delas, pois medidas que apenas acrescentem tarefas a estruturas sobrecarregadas tendem a reproduzir o quadro que pretendem corrigir. Sem definição de responsabilidades, pessoal dedicado e monitoramento institucional, as normas permanecem no plano simbólico e os portais seguem expressando mais a inércia informacional do que um compromisso efetivo com a transparência.

O estudo apresenta limitações. Trata-se de investigação em centro único, com dezesseis unidades e corte transversal de nove dias, o que restringe a generalização dos achados. A codificação ordinal, embora orientada por critérios explícitos, envolve julgamento do codificador, e o desenho observa os portais, não as condições de trabalho de quem os alimenta, de modo que as explicações propostas têm caráter de hipótese interpretativa. Pesquisas futuras poderão combinar a matriz de indicadores com dados sobre pessoal e encargos, entrevistas com chefias e secretarias e comparações entre centros e universidades.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Leandro Curty. Promoção da accountability e transparência em uma instituição federal de ensino. **Administração de Empresas em Revista**, Paraíba, v. 2, n. 21, p. 312-331, 2020. Disponível em: https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/4321. Acesso em: 23 jan. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 7.724, de 16 de maio de 2012**. Regulamenta a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do caput do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição. Brasília, DF: Presidência da República, 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/decreto/d7724.htm. Acesso em: 3 dez. 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança organizacional:** aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU. 3. ed. Brasília, DF: TCU, 2020. Disponível em: https://bit.ly/3QeCBhF. Acesso em: 8 dez. 2025.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, London, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006. Disponível em: https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa. Acesso em: 12 maio 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 São Paulo, 2003.

CUCCINIELLO, M.; PORUMBESCU, G. A.; GRIMMELIKHUIJSEN, S. 25 years of transparency research: evidence and future directions. **Public Administration Review**, [*s.l.*], v. 77, n. 1, p. 32-44, 2017. Disponível em: https://doi.org/10.1111/puar.12685. Acesso em: 5 set. 2026.

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

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, [*s.l.*], v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983. Disponível em: https://doi.org/10.2307/2095101. Acesso em: 6 dez. 2025.

FOX, J. The uncertain relationship between transparency and accountability. **Development in Practice**, [*s.l.*], v. 17, n. 4-5, p. 663-671, 2007. Disponível em: https://escholarship.org/uc/item/8c25c3z4. Acesso em: 6 set. 2026.

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, Maria Nélida. Novos cenários políticos para a informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 31, n. 1, p. 27-40, 2002. Disponível em: https://doi.org/10.18225/ci.inf.v31i1.975. Acesso em: 18 maio 2026.

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, Maria Nélida. Regime de informação: construção de um conceito. **Informação & Sociedade:** Estudos, Paraíba, v. 22, n. 3, p. 43-60, 2012. Disponível em: https://doi.org/10.22478/ufpb.1981-0695.2013v8n1.17746. Acesso em: 12 maio 2026.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. Structural inertia and organizational change. **American Sociological Review**, [*s.l.*], v. 49, n. 2, p. 149-164, 1984. Disponível em: https://doi.org/10.2307/2095567. Acesso em: 5 set. 2026.

HEALD, D. Varieties of transparency. *In*: HOOD, C.; HEALD, D. (ed.). **Transparency**: the key to better governance? Oxford: Oxford University Press, 2006. p. 25-43.

LIPSKY, M. **Street-level bureaucracy**: dilemmas of the individual in public services. New York: Russell Sage Foundation, 1980.

MANHIQUE, Ilídio Lobato Ernesto. Governança da Informação e a perspectiva do valor da informação na Ciência da Informação. **AtoZ**: novas práticas em informação e conhecimento, [*s.l.*], v. 14, p. 1–12, 2025. Disponível em: https://revistas.ufpr.br/atoz/article/view/90761. Acesso em: 9 dez. 2025.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, [*s.l.*], v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977. Disponível em: https://www.jstor.org/stable/2778293 Acesso em: 6 dez. 2025.

PIERSON, P. Increasing returns, path dependence, and the study of politics. **American Political Science Review**, [*s.l.*], v. 94, n. 2, p. 251-267, 2000. Disponível em: https://www.jstor.org/stable/2586011. Acesso em: 7 set. 2026.

PINHO, J. A. G. de. Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita

tecnologia, pouca democracia. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 3, p. 471-493, 2008. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000300003. Acesso em: 6 set. 2026.

SCHEIN, E. H.; SCHEIN, P. **Cultura organizacional e liderança**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

SGUISSARDI, V. Universidade pública estatal: entre o público e o privado/mercantil. **Educação & Sociedade**, São Paulo, v. 26, n. 90, p. 191-222, 2005. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S0101-73302005000100009. Acesso em: 6 set. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Plano de Dados Abertos da UFRN**. Natal: UFRN, 2024. Disponível em: https://dados.ufrn.br/. Acesso em: 3 dez. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Plano de gestão 2023-2027.** Natal: UFRN, 2023. Disponível em: https://dados.ufrn.br/. Acesso em: 3 dez. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Conselho de Administração.** Resolução nº 13/2022-CONSAD, de 14 de julho de 2022. Institui o Sistema de Governança da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal: UFRN, 2022. Disponível em: https://progesp.ufrn.br/storage/documentos/B3NyAgIuhLYBt6Fhj7Y2nuQzRGGSvrJ3ctqCTEzs.pdf Acesso em: 6 dez. 2025.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZUCKER, L. G. Institutional Theories of Organization. **Annual Review of Sociology**, [*s.l.*], v. 13, p. 443-464, 1987. Disponível em: https://www.jstor.org/stable/2083256 Acesso em: 6 dez. 2025.