

Humanidade, Tecnologia e Conhecimento

Adaptabilidade contínua em um mundo em transformação

17ª edição do Congresso Brasileiro de Gestão do Conhecimento
KM Brasil 2022, 19 e 22 de setembro de 2022.

www.kmbrasil.org



Modelo de Maturidade em Inteligência Organizacional





O painel circunscreve a condição de dependência e de correlação entre a gestão de documentos, gestão da informação e a gestão do conhecimento com objetivo de orientar a progressão de maturidade da inteligência organizacional.



Inteligência Organizacional

A Inteligência Organizacional compreende a capacidade das organizações em se desenvolverem levando em consideração os seus ativos mais relevantes, a informação e o conhecimento.

HAROLD WILENSKY (1967)

Estabelecimento de metas, componente essencial que orienta as atividades organizacionais e é sua própria razão de ser

Como garantir a conformidade com os padrões da organização

Qual a maneira de assegurar as condições necessárias para o surgimento da inovação

Como lidar com o problema da **coleta, processamento, interpretação e comunicação da informação técnica e política necessária aos processos de tomada de decisão**, ao que ele chamou de **Inteligência Organizacional**

O conceito de inteligência organizacional **ênfatisou o reconhecimento do valor da informação**, tanto proveniente do ambiente interno quanto externo à organização, aos processos de **agregação de valor e de tomada de decisão** na organização.



Com o tempo, ampliou-se, e se consolidou na década de 2000, como a “capacidade de uma corporação [...] reunir a informação, inovar, criar conhecimento e atuar efetivamente baseada no conhecimento que ela domina”

Constitui uma capacidade organizacional, desenvolvida por meio de aprendizado sistemático, que permite à organização perceber adequadamente seu ambiente externo e interno

por meio do processamento e uso de informações e da geração de novos conhecimentos organizacionais que contribuem para a tomada de decisões eficaz para a solução de problemas e orientação estratégica em ambientes em constante mudança.

A pesquisa investigou a condição de dependência entre a gestão de documentos, a gestão da informação e a gestão do conhecimento

*a fim de demonstrar que **existe mais do que uma estreita relação entre elas, que existe de fato uma dependência de maturidade entre estes componentes**, que se inicia no estágio inicial da gestão de documentos, que por sua vez é o fundamento para a gestão da informação, que por sua vez é a sustentação e dá seguimento às ações de gestão do conhecimento.*

Logo, se a organização não consegue implementar a gestão de documentos e a gestão da informação ...



... é provável que não consiga prosseguir para o escopo mais amplo necessário à gestão do conhecimento.

A pesquisa se organizou em três segmentos, apresentados de maneira independentes:



Primeiro: apresenta a gestão documental, os modelos de maturidade em gestão documental, sua relação com a gestão da informação e com a gestão do conhecimento.



Segundo: a gestão da informação e os modelos de maturidade em gestão da informação e sua relação com os modelos de maturidade em gestão do conhecimento, em um artigo intitulado “*Modelo de maturidade em gestão da informação: uma visão diacrônica*”.




Terceiro: a gestão do conhecimento, os modelos de maturidade em gestão do conhecimento e sua relação com os modelos de maturidade em gestão da informação, em um artigo intitulado “*Modelo de maturidade em gestão do conhecimento: uma visão diacrônica*”.

- MACHADO, R. ; ITABORAHY, A. ; ALVARES, L. Modelo de maturidade em gestão da informação: uma visão diacrônica. **Informação & Informação**, v. 26, p. 407-432, 2021.
- ITABORAHY, A. ; MACHADO, R. ; ALVARES, L. Modelo de maturidade em gestão do conhecimento: uma visão diacrônica. **Em Questão**, v. 27, p. 350-374, 2021.
- ALVARES, L.; ITABORAHY, A. ; MACHADO, R. Modelo de maturidade em inteligência organizacional: uma visão integrada à gestão da informação, gestão do conhecimento e inteligência competitiva. **Informação & Sociedade**, v. 30, p. 1-21, 2021.
- **GOMES, C. Modelo de maturidade em gestão documental.**



Modelo de Maturidade

O processo de mudança nas organizações tem sido objeto de pesquisa permanente nas ciências da administração.



Para entender como as organizações mudam, são necessários conceitos, metáforas e teorias de outras disciplinas, variando do desenvolvimento infantil à biologia evolutiva.

São várias teorias de mudança organizacional, que poderiam ser agrupadas em quatro escolas básicas de pensamento



CICLO DE VIDA: descreve o processo de mudança por meio do progresso de uma sequência necessária de etapas. O processo de mudança a partir de um determinado ponto de partida em direção a um fim subsequente.



TELEOLOGIA: o desenvolvimento como um ciclo de formulação de objetivos, implementação, avaliação e modificação de metas



DIALÉTICA: conflitos entre entidades que defendem tese e antítese opostas que colidem para produzir uma síntese, que com o tempo se torna a tese para o próximo ciclo de progressão



EVOLUÇÃO: consiste em uma sequência repetitiva eventos de variação, seleção e retenção, sobretudo baseado na competição por recursos escassos dos que habitam uma população.

CICLO DE VIDA

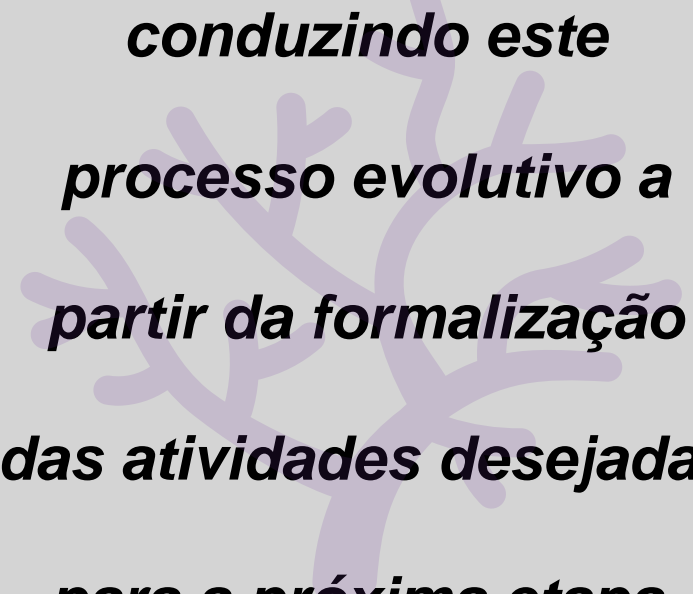
A progressão típica de eventos de mudança em um modelo de ciclo de vida **é uma sequência unitária (segue uma única sequência de estágios ou fases), que é cumulativa (características adquiridas em estágios anteriores estão presentes em estágios posteriores). A forma latente torna-se progressivamente mais realizada, madura e diferenciada.**



Existe essa progressão porque a trajetória até o próximo estado é pré-configurada e requer uma sequência histórica de eventos. Cada um desses eventos contribui com uma peça para o produto final e devem ocorrer em uma ordem prescrita, porque cada peça prepara o palco para o próximo. Cada estágio do desenvolvimento é visto como um precursor necessário das etapas seguintes.

Os modelos de maturidade estão no contexto da mudança por ciclo de vida, orientados a uma habilidade específica,

conduzindo este processo evolutivo a partir da formalização das atividades desejadas para a próxima etapa.



Os componentes esperados dos modelos de maturidade, *grosso modo*, são:

(i) a definição de vários níveis (geralmente de três a seis)

(ii) dimensões em que se sustenta o modelo

(iii) categorias de cada dimensão

(iv) breve descrição da característica fundamental de cada divisão

DIMENSÕES	CATEGORIAS	ESTÁGIOS					
		INICIAL		INTERMEDIÁRIO		AVANÇADO	
		GESTÃO DA INFORMAÇÃO		GESTÃO DO CONHECIMENTO		INTELIGÊNCIA COMPETITIVA	
		NÍVEL 1 Não Gerenciado (Individual)	NÍVEL 2 Estruturante (Grupo)	NÍVEL 3 Formativo (Integração)	NÍVEL 4 Efetivo (Criação)	NÍVEL 5 Analítico (Rede)	NÍVEL 6 Proativo (Pleno)
Organização	Aprendizagem Organizacional						
	Capacidade Organizacional						
	Conhecimento do negócio						
	Cultura						
	Espaços						
	Processos da Informação e do Conhecimento						
	Política de Informação						
	Tecnologia						
	Valor do Conhecimento						
Conteúdos	Visão do Indivíduo						
	Armazenamento, Busca e Recuperação						
	Compartilhamento e Reutilização						
	Memória Organizacional						
	Monitoramento Ambiental						
	Relatórios de Inteligência						
	Segurança Usabilidade						

DIMENSÕES	CATEGORIAS	ESTÁGIOS					
		INICIAL		INTERMEDIÁRIO		AVANÇADO	
		GESTÃO DA INFORMAÇÃO		GESTÃO DO CONHECIMENTO		INTELIGÊNCIA COMPETITIVA	
		NÍVEL 1 Não Gerenciado (Individual)	NÍVEL 2 Estruturante (Grupo)	NÍVEL 3 Formativo (Integração)	NÍVEL 4 Efetivo (Criação)	NÍVEL 5 Analítico (Rede)	NÍVEL 6 Proativo (Pleno)
Organização	Aprendizagem Organizacional	A resolução de problemas é a base do aprendizado (aprendizagem experiencial) somado ao conhecimento congênito.	O estímulo à aprendizagem está concentrado no indivíduo. A experiência sobre estratégias, práticas, e especialmente tecnologias vem de outras organizações (aprendizagem vicária, por observação ou conhecimento indireto).	A aprendizagem deriva da integração com novas competências (disponíveis em pessoas ou organizações), mediante contratação, parcerias, fusões ou outras modalidades de inclusão.	Há reflexão permanente sobre sucessos e falhas organizacionais. Busca sistemática por novos conhecimentos a partir da memória organizacional	O estímulo à aprendizagem está concentrado nas necessidades estratégicas da organização, viabilizadas por meio da educação corporativa, que por sua vez, equilibra a assimilação de novos aprendizados e fixa o que já foi aprendido.	Monitoramento das melhoras práticas em iniciativas internas e externas.

A relação progressiva entre gestão de documentos, gestão da informação e gestão do conhecimento é clara ao revelar que a **informação estratégica organizacional deve ser tratada como um todo**, compreendido como estágios de maturidade, que se sucedem pela capacidade obtida em cada dimensão a partir da formalização das **atividades desejadas para a próxima etapa**



INTELIGÊNCIA ORGANIZACIONAL

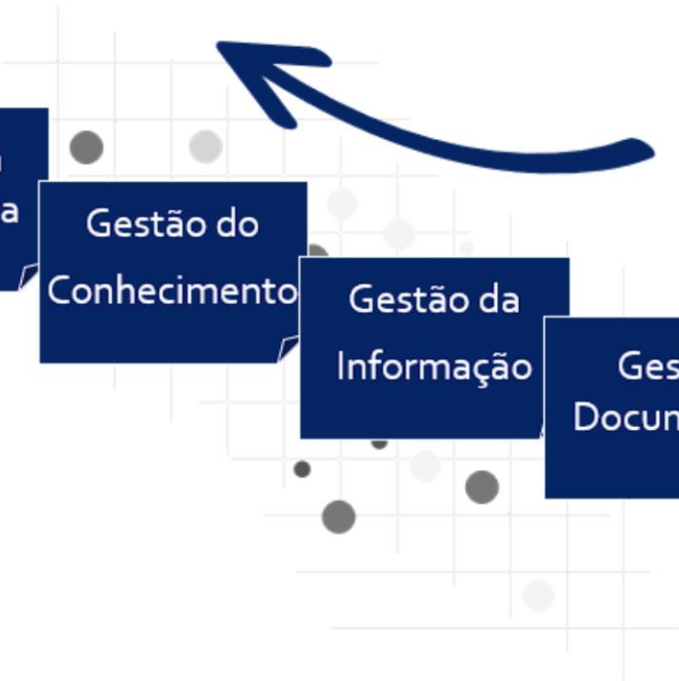
Modelo Integrado de Maturidade

Inteligência Competitiva

Gestão do Conhecimento

Gestão da Informação

Gestão Documental





Modelo de Maturidade em Inteligência Organizacional

O modelo de maturidade em inteligência organizacional proposto, baseado em uma série de estágios lineares unidimensionais revela que existe mais do que uma estreita relação entre gestão de documentos, gestão da informação, gestão de conhecimento e inteligência competitiva.

*Existe de fato uma **dependência de maturidade entre estes elementos constituintes do modelo de inteligência organizacional**, que se inicia no estágio inicial da gestão de documentos, que por sua vez é o fundamento para a gestão da informação, que por sua vez é a sustentação e dá seguimento às ações de gestão do conhecimento e inteligência competitiva.*

Lillian Maria Araujo de Rezende Alvares

lillianalvares@unb.br
lillianalvares.fci.unb.br

www.kmbrasil.org

