

*Profª Lillian Alvares
Faculdade de Ciência da Informação
Universidade de Brasília*


Gestão da Informação
Chun Wei Choo, 1998



✓ Informação é **mais do que apenas um fator de produção...**

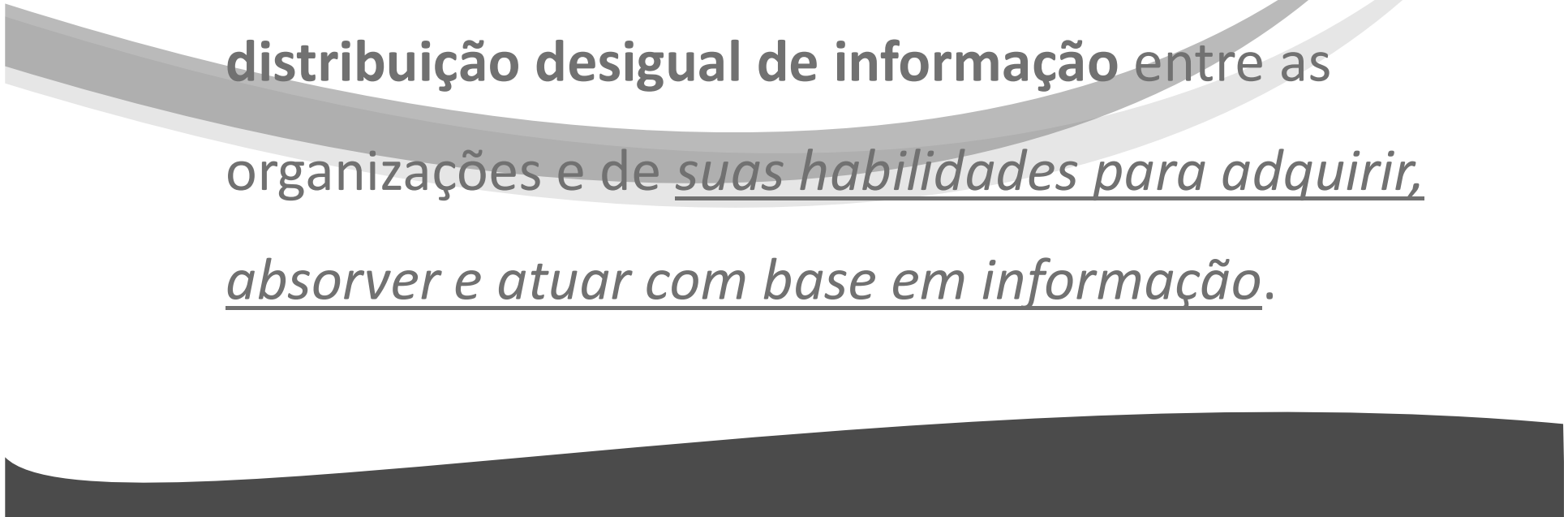
– ...é um recurso estratégico que **permite a efetiva combinação e utilização de outros fatores de produção.**

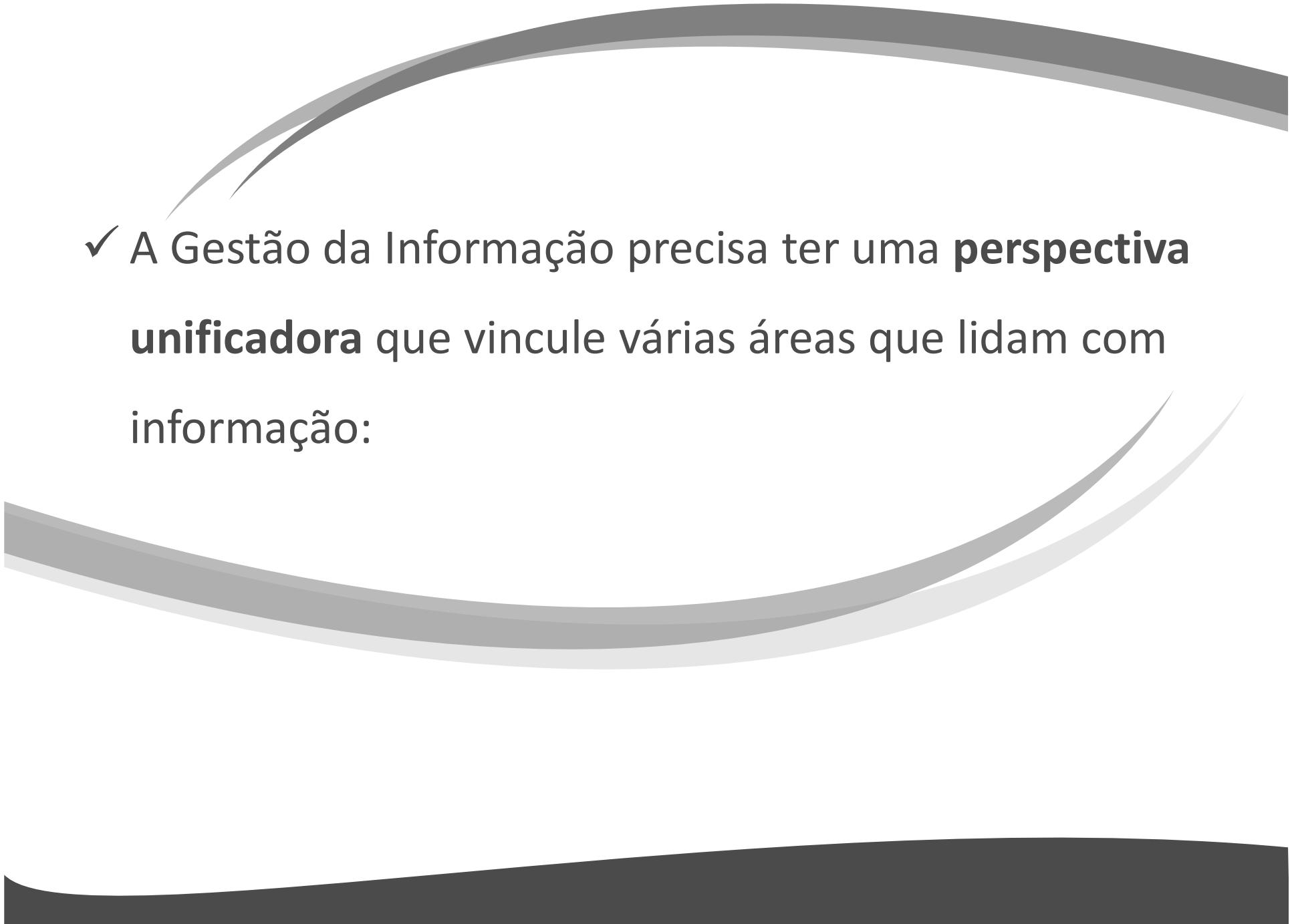
- Ou seja, trata-se de um **metarecurso** que *coordena a mobilização de outros ativos para a performance organizacional.*



✓ O ambiente externo à organização é uma grande arena informacional...

– ... em que a **competição é uma consequência da distribuição desigual de informação** entre as organizações e de *suas habilidades para adquirir, absorver e atuar com base em informação.*



- 
- ✓ A Gestão da Informação precisa ter uma **perspectiva unificadora** que vincule várias áreas que lidam com informação:

Gestão de Recursos (GR)

- *Repositórios*
- *Biblioteca*
- *Arquivo*
- *Documentos*
- *Outros*

Gestão dos Processos (GP)

- *Fluxo*
- *Comunicação*
- *Organização e Representação*

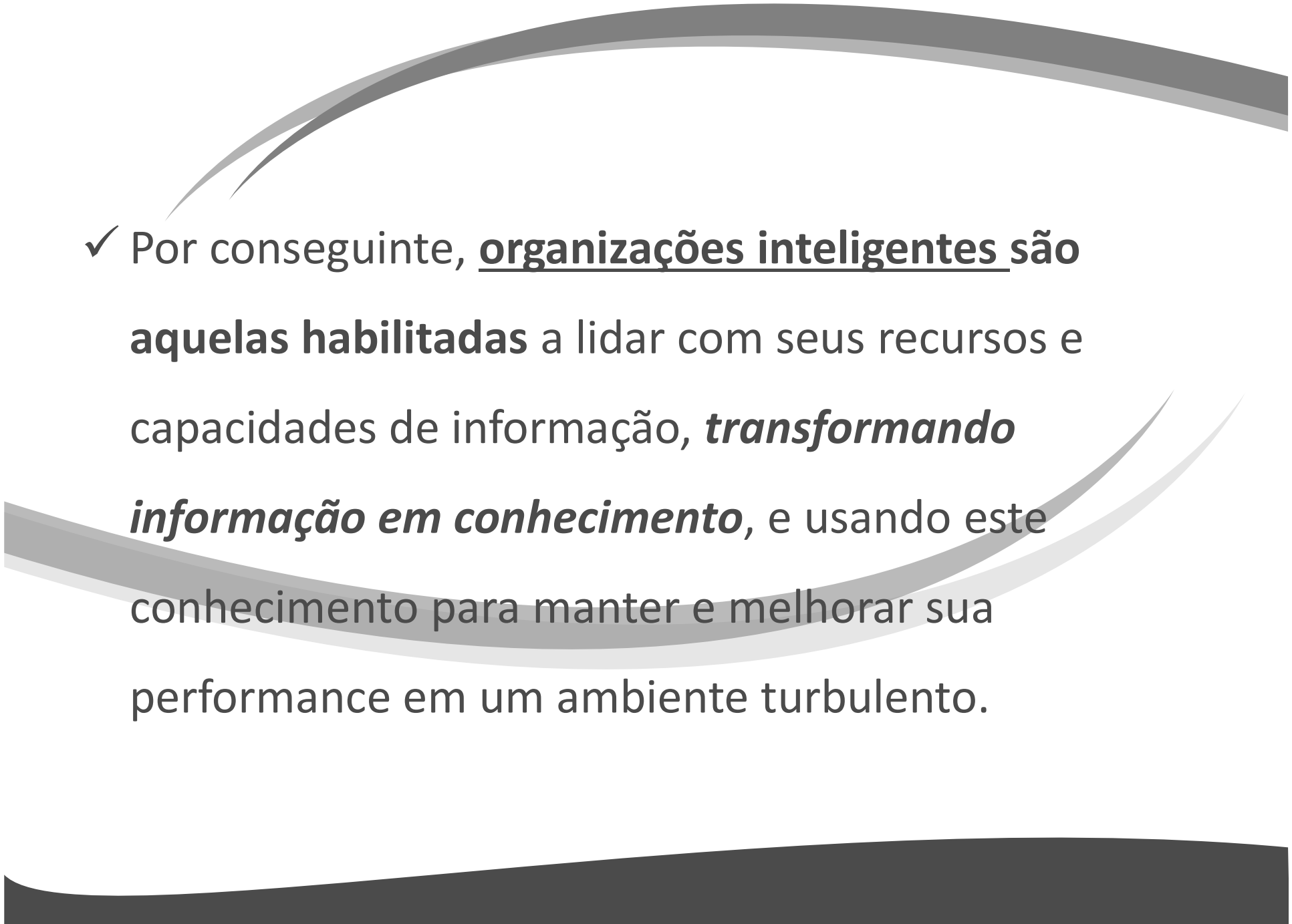
Gestão da Informação

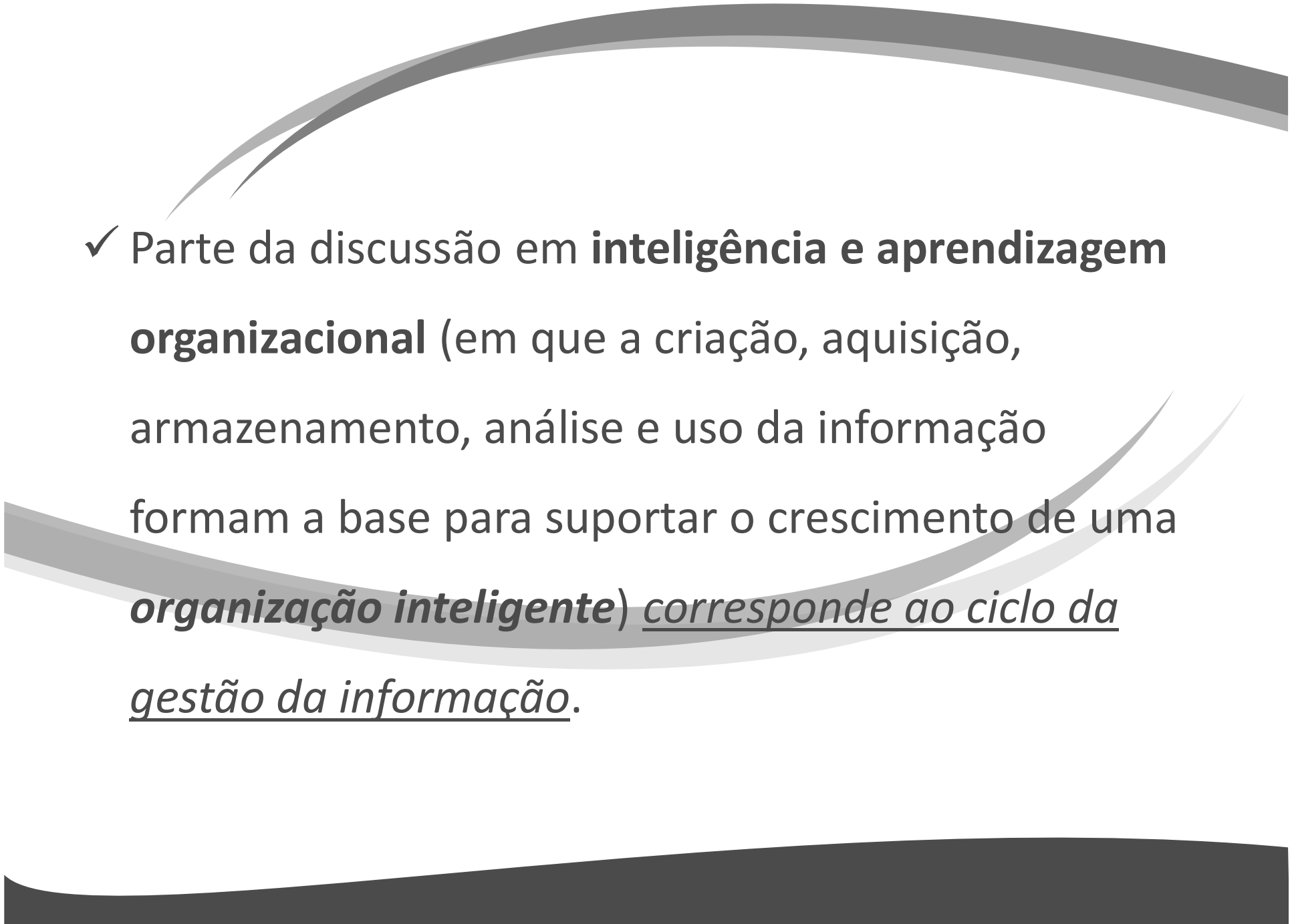
Gestão de Políticas e Padrões (GPP)


- *Segurança*
- *Modelos*
- *Normas de Uso*
- *Acesso*
- *Outros*

Gestão de Tecnologia (GT)

- *Infraestrutura*
- *Desenvolvimento*
- *Banco de Dados*
- *Prospecção*
- *Outros*


- 
- ✓ Por conseguinte, organizações inteligentes são aquelas habilitadas a lidar com seus recursos e capacidades de informação, *transformando informação em conhecimento*, e usando este conhecimento para manter e melhorar sua performance em um ambiente turbulento.

- 
- ✓ Parte da discussão em **inteligência e aprendizagem organizacional** (em que a criação, aquisição, armazenamento, análise e uso da informação formam a base para suportar o crescimento de uma **organização inteligente**) corresponde ao ciclo da gestão da informação.



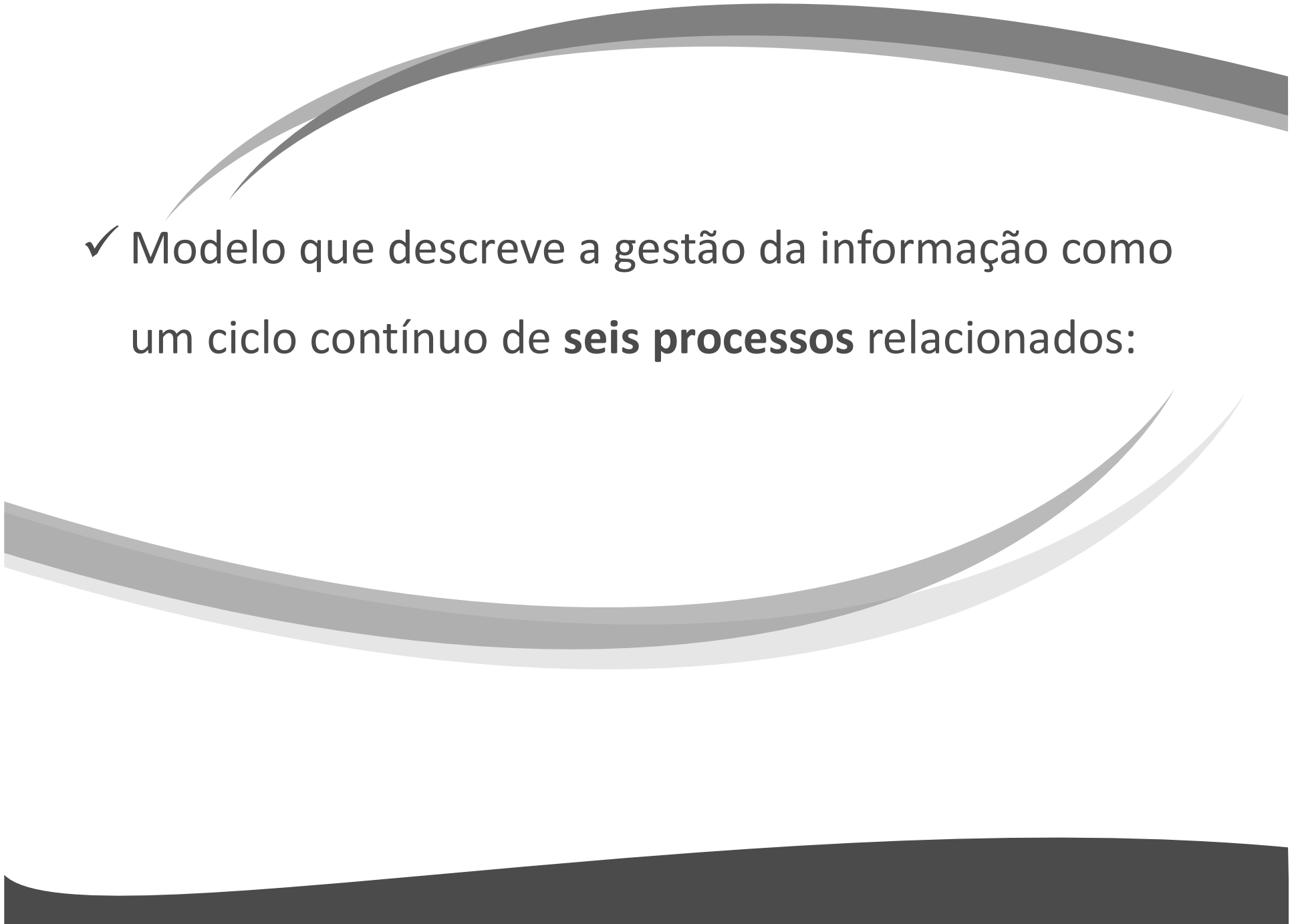
✓ Uma organização aprende se, **por meio de seu processamento da informação**, seus comportamentos potenciais forem mudados.

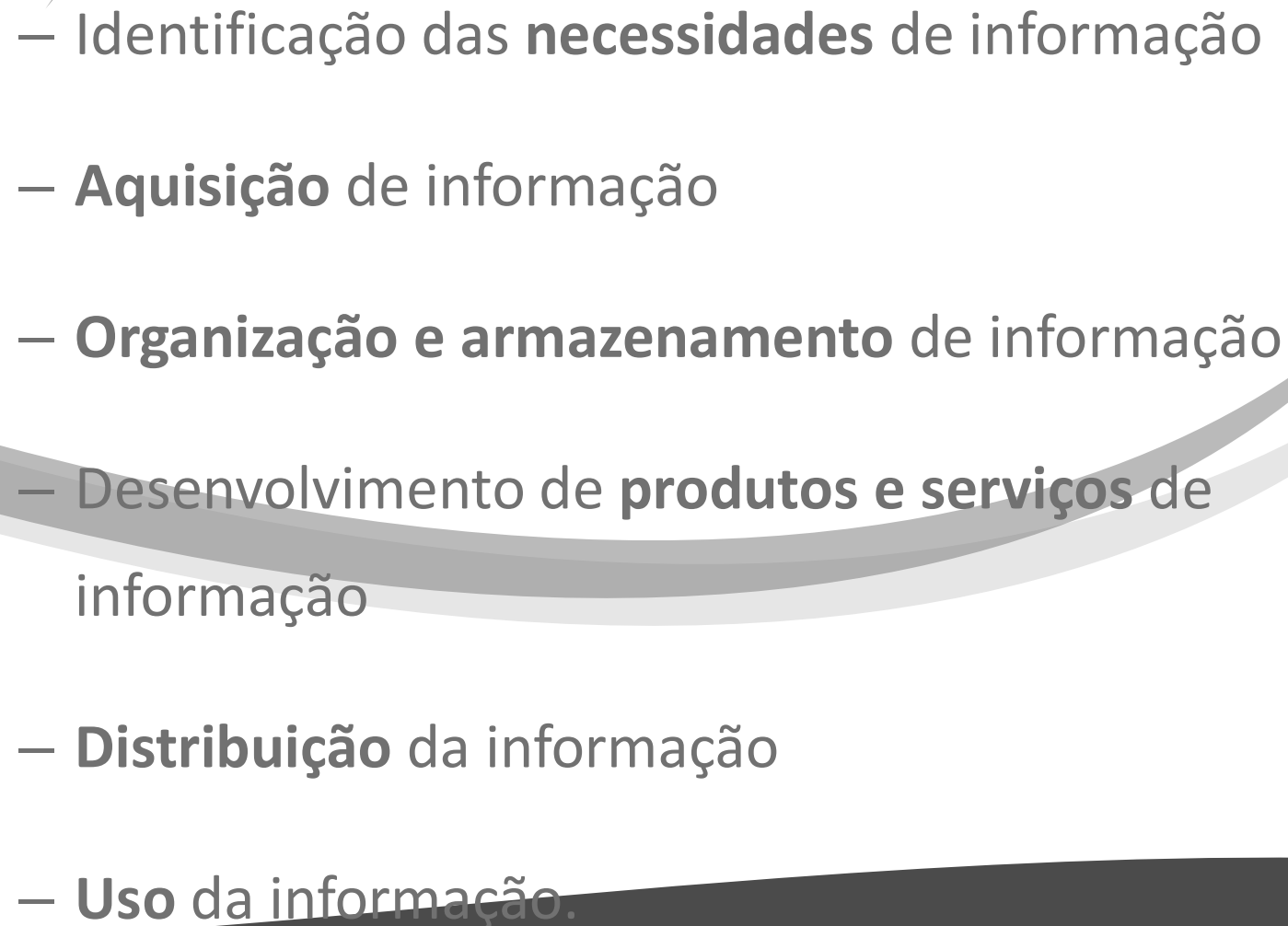
✓ Portanto...

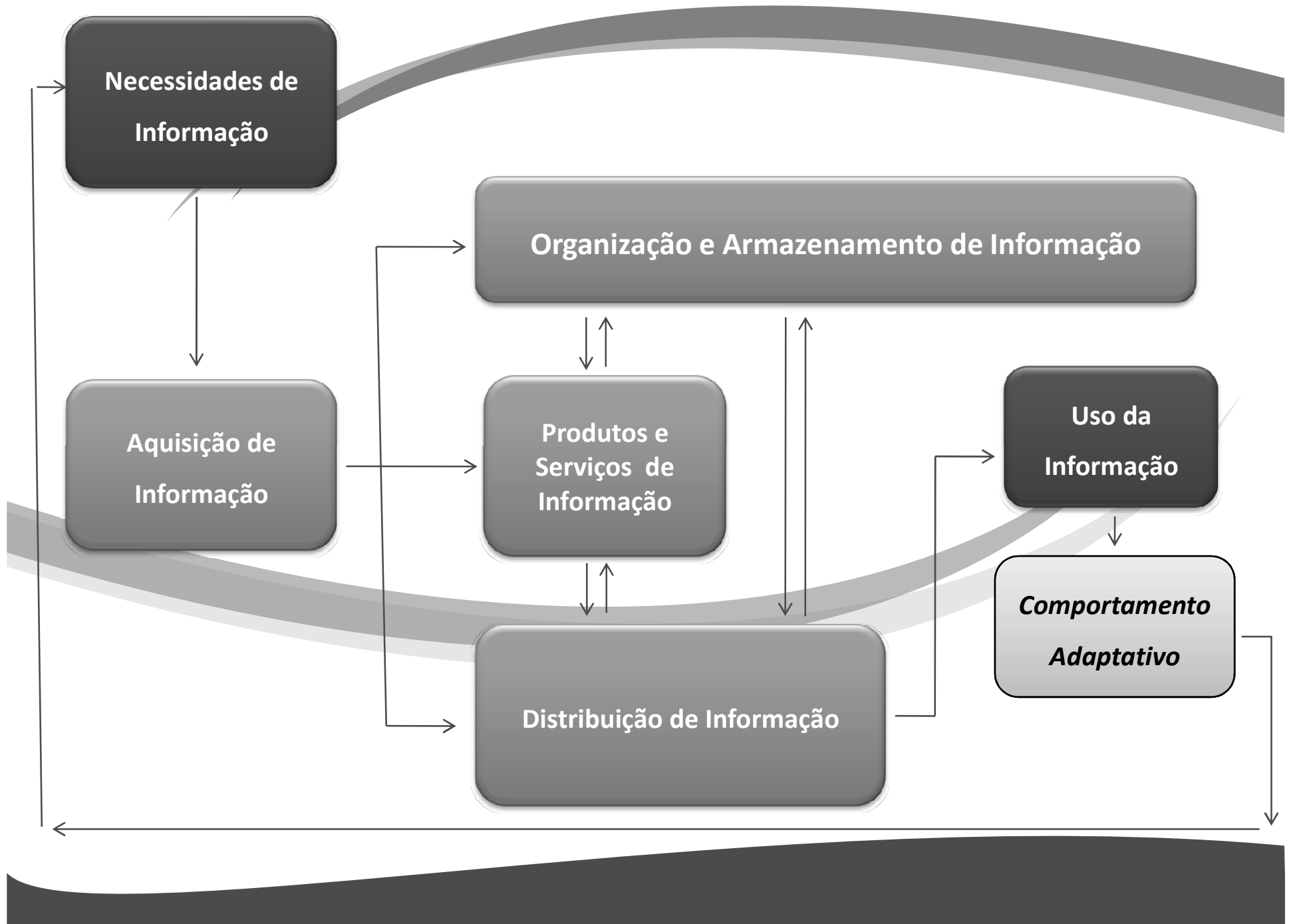
- ..o objetivo básico da **gestão da informação** é **aproveitar os recursos e capacidades informacionais de modo que a organização aprenda e se adapte ao seu ambiente mutável.**
- 

The image features three thick, curved bands in shades of gray, arranged in a wave-like pattern. The top band is dark gray and curves downwards. The middle band is a medium gray and curves upwards. The bottom band is a dark gray and curves downwards. The text 'O MODELO' is positioned in the center of the middle band.

O MODELO

- 
- The slide features three decorative curved lines in shades of gray. The top line is a thick, dark gray arc that starts on the left and curves towards the right. The middle line is a thinner, medium gray arc that starts on the left and curves towards the right. The bottom line is a thick, dark gray arc that starts on the left and curves towards the right.
- ✓ Modelo que descreve a gestão da informação como um ciclo contínuo de **seis processos** relacionados:

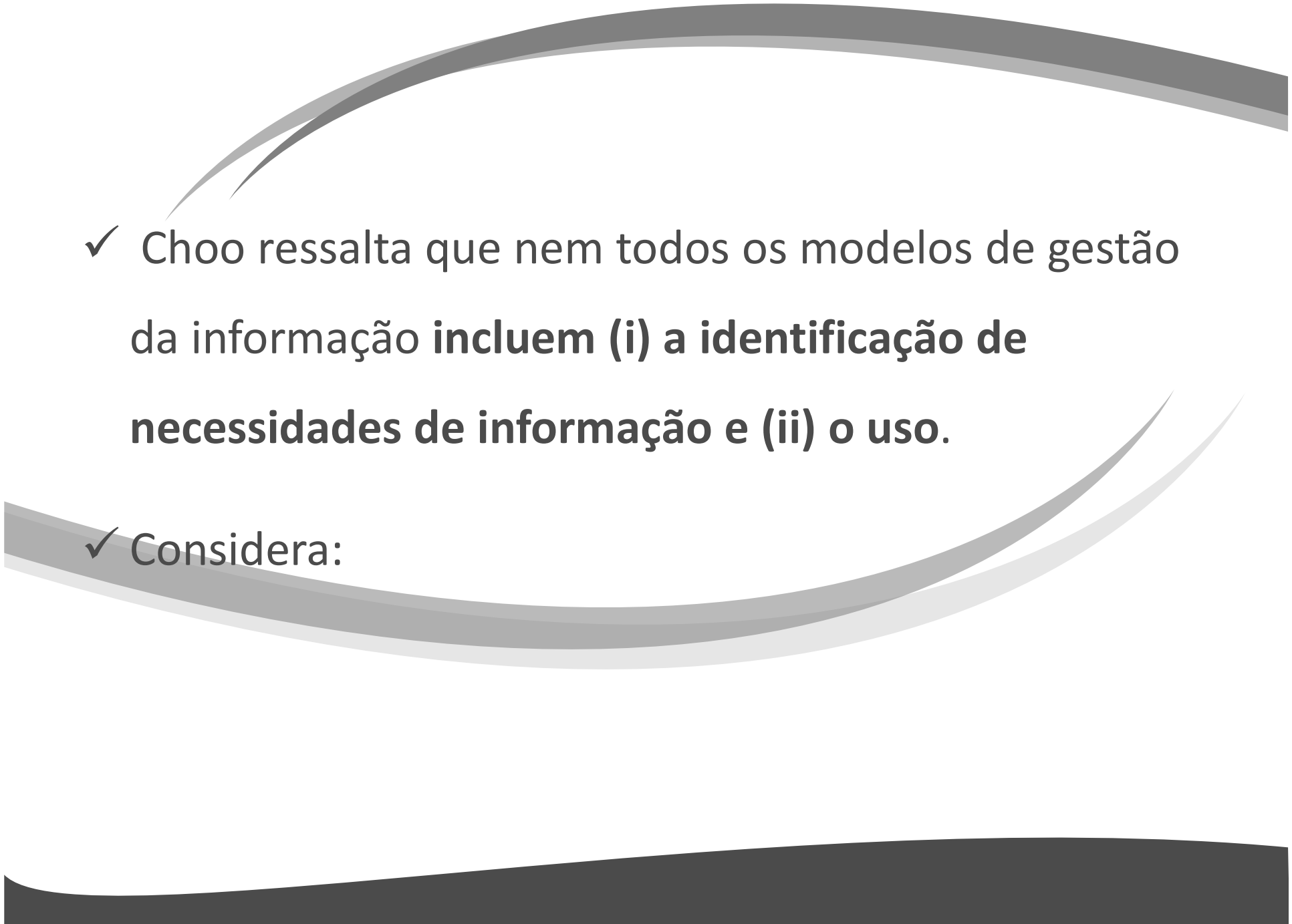
- 
- Identificação das **necessidades** de informação
 - **Aquisição** de informação
 - **Organização e armazenamento** de informação
 - Desenvolvimento de **produtos e serviços** de informação
 - **Distribuição** da informação
 - **Uso** da informação.



The slide features three decorative curved lines: a dark grey line at the top, a medium grey line in the middle, and a dark grey line at the bottom. The text is positioned between the top and middle lines.

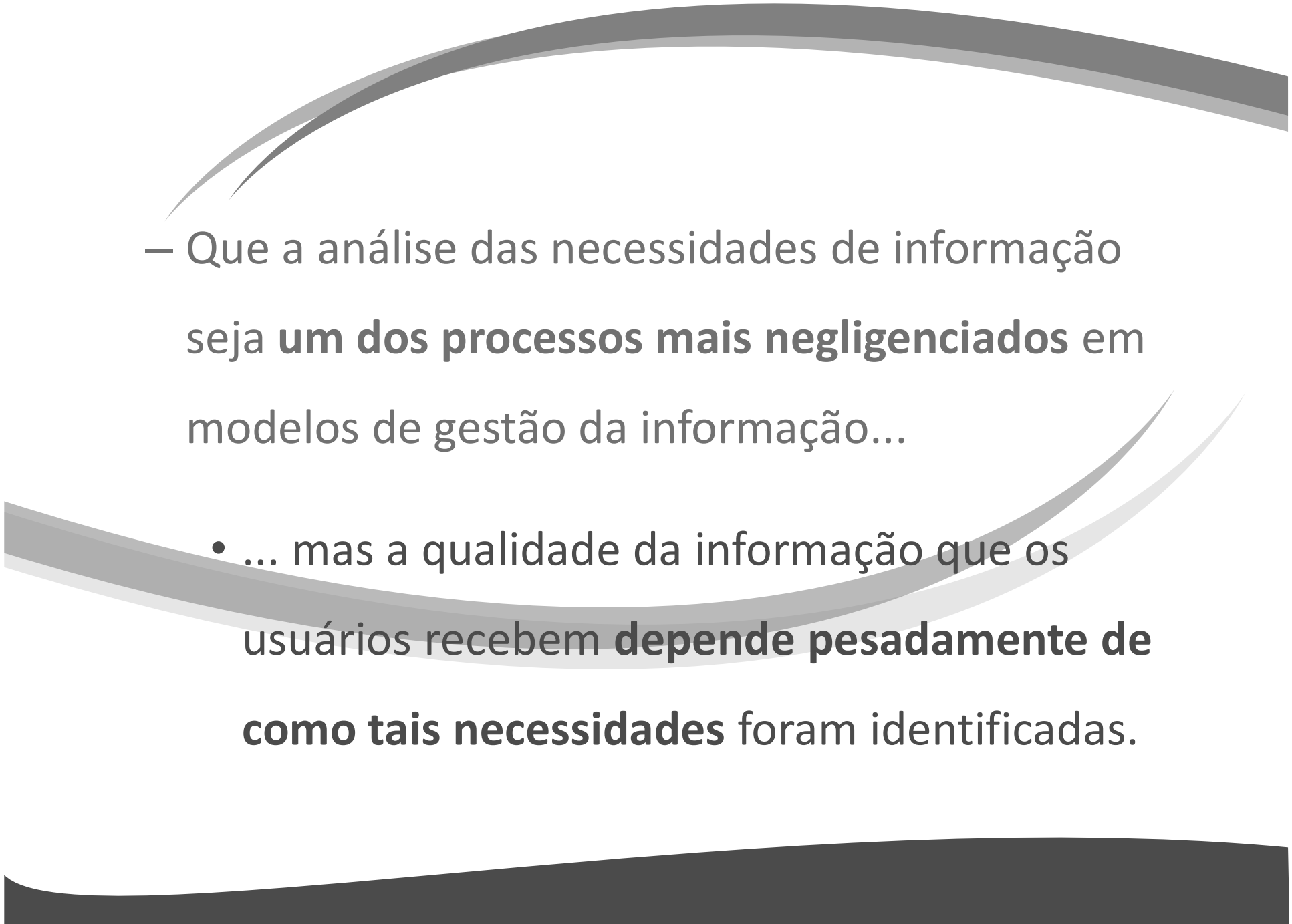
✓ *Resultado do uso eficiente da informação:*

– É o **comportamento adaptativo**, que reage às condições ambientais.

The slide features three decorative curved lines in shades of gray. The top line is a thick, dark gray arc that starts on the left and curves towards the right. Below it is a thinner, lighter gray arc that follows a similar path. The bottom line is a thick, dark gray arc that starts on the left and curves towards the right, mirroring the top line's shape.

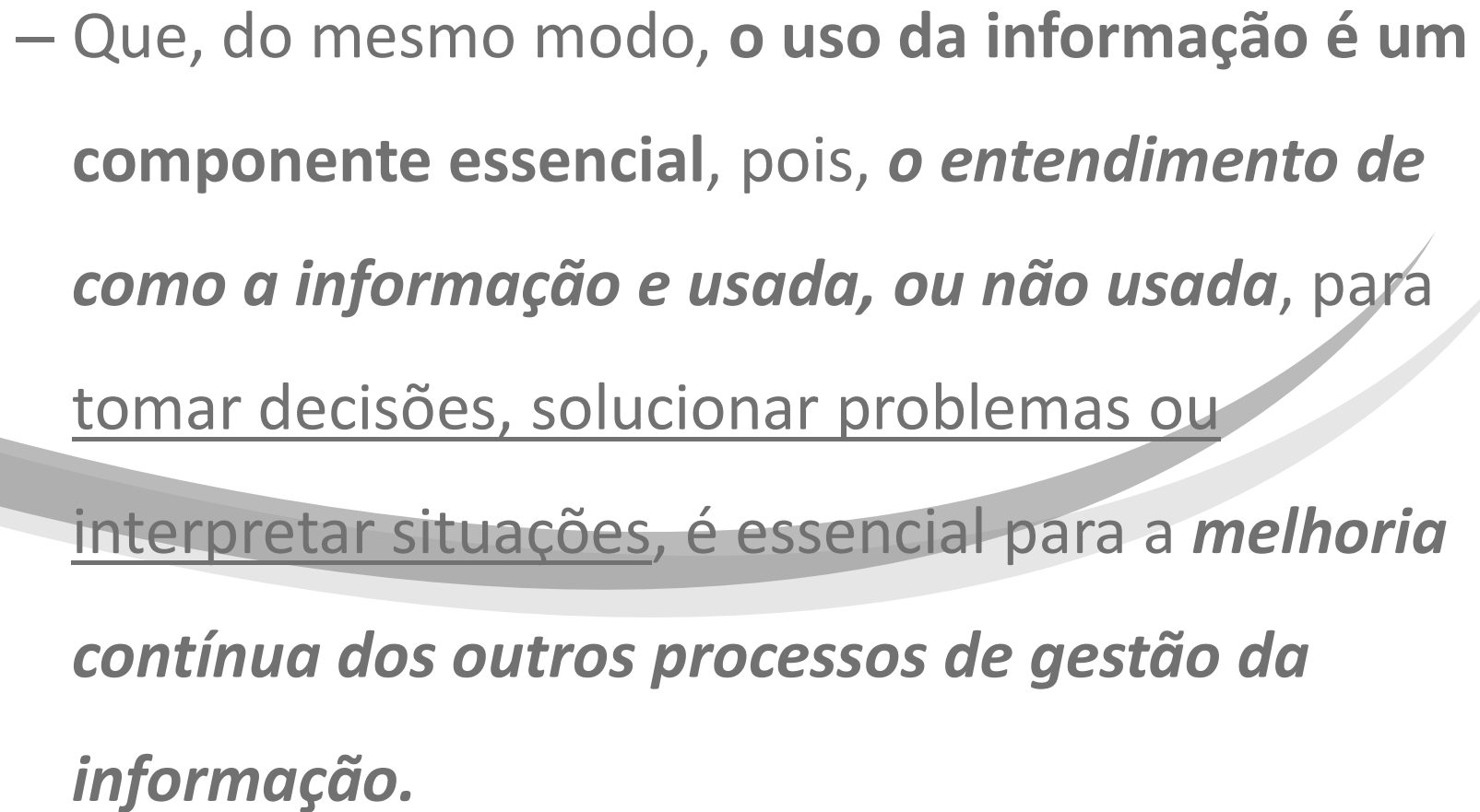
✓ Choo ressalta que nem todos os modelos de gestão da informação **incluem (i) a identificação de necessidades de informação e (ii) o uso.**

✓ Considera:



– Que a análise das necessidades de informação seja **um dos processos mais negligenciados** em modelos de gestão da informação...


- ... mas a qualidade da informação que os usuários recebem **depende pesadamente de como tais necessidades** foram identificadas.



– Que, do mesmo modo, **o uso da informação é um componente essencial**, pois, *o entendimento de como a informação é usada, ou não usada*, para tomar decisões, solucionar problemas ou interpretar situações, é essencial para a **melhoria contínua dos outros processos de gestão da informação.**



IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO



✓ A descrição precisa das necessidades de informação é um **pré-requisito para a efetiva gestão da informação.**

– *Muitas pessoas encontram dificuldades para expressar suas necessidades de informação.*

- Isto torna o processo de comunicação complexo e confuso
- 





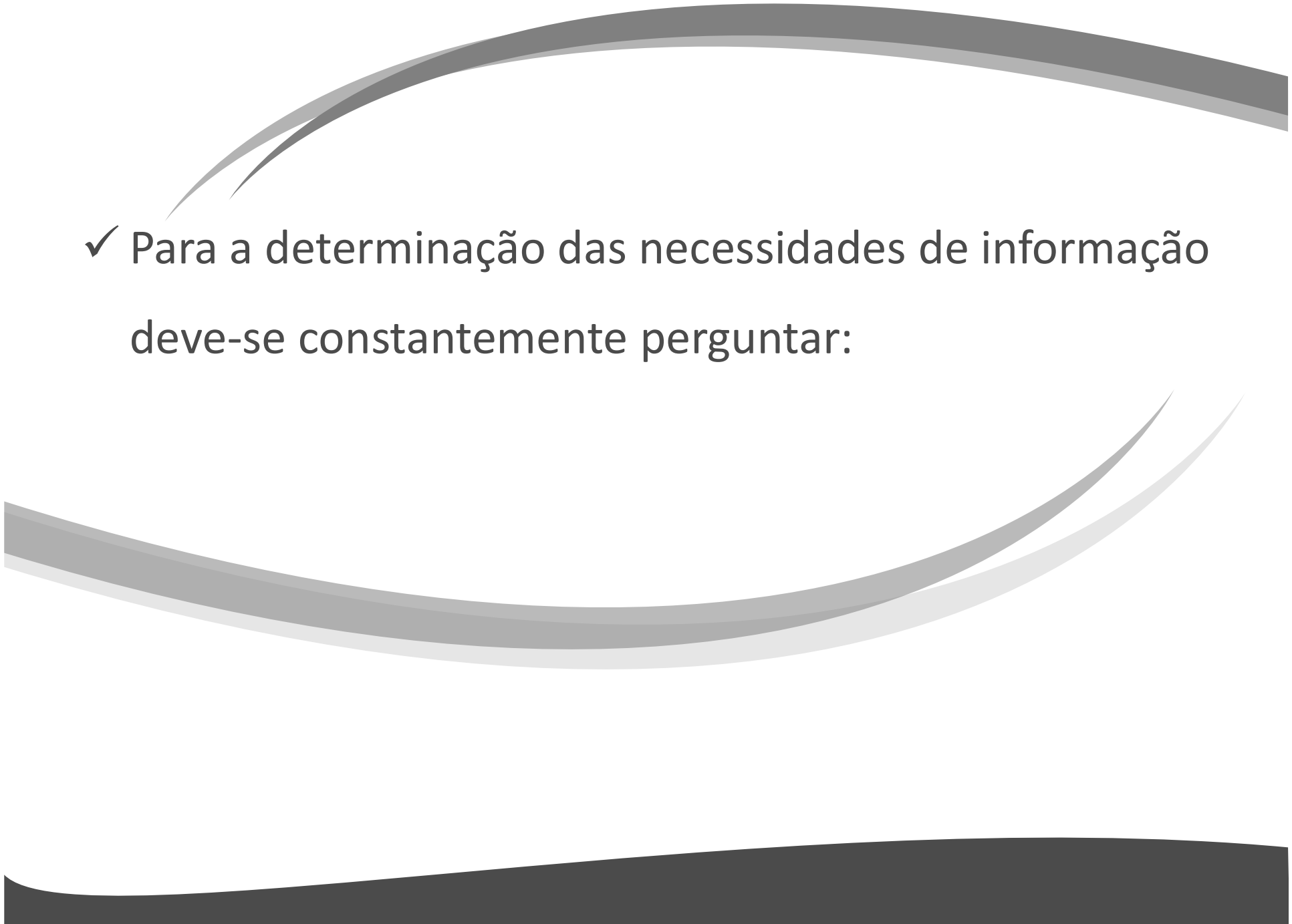
✓ As necessidades de informação surgem de:

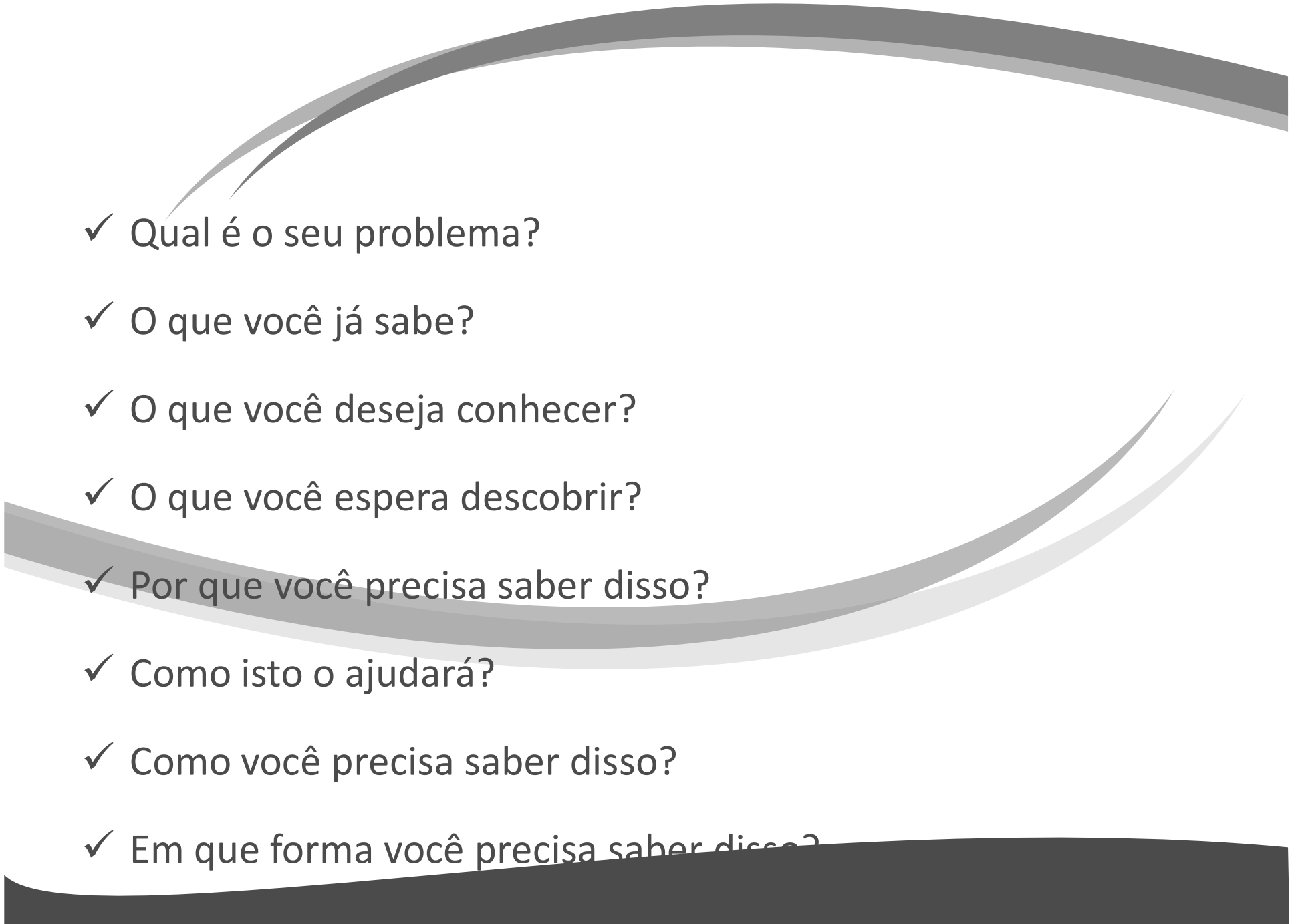
– Problemas e Incertezas

– Ambiguidades e Curiosidades

– Desejo de Melhoria

- *encontradas em situações organizacionais específicas e experiências.*
- 
- 

- 
- The slide features three decorative curved lines in shades of gray. The top line is a thick, dark gray curve that starts on the left and ends on the right. The middle line is a medium-thick, medium-gray curve that starts on the left and ends on the right. The bottom line is a thick, dark gray curve that starts on the left and ends on the right.
- ✓ Para a determinação das necessidades de informação deve-se constantemente perguntar:

- 
- ✓ Qual é o seu problema?
 - ✓ O que você já sabe?
 - ✓ O que você deseja conhecer?
 - ✓ O que você espera descobrir?
 - ✓ Por que você precisa saber disso?
 - ✓ Como isto o ajudará?
 - ✓ Como você precisa saber disso?
 - ✓ Em que forma você precisa saber disso?

The image features three thick, curved bands in shades of gray, arranged in a wave-like pattern. The top band is dark gray and curves downwards from left to right. The middle band is a medium gray and curves upwards from left to right. The bottom band is a dark gray and curves upwards from left to right. The text 'AQUISIÇÃO DE INFORMAÇÃO' is centered between the middle and bottom bands.

AQUISIÇÃO DE INFORMAÇÃO

As organizações estão cada vez mais preocupadas com os muitos aspectos de seu ambiente externo. Devem monitorar:

- Inovações tecnológicas
- Políticas governamentais
- Tendências econômicas
- Padrões demográficos
- Mudanças em estilos de vida
- Transições políticas
- Tendências internacionais e outros




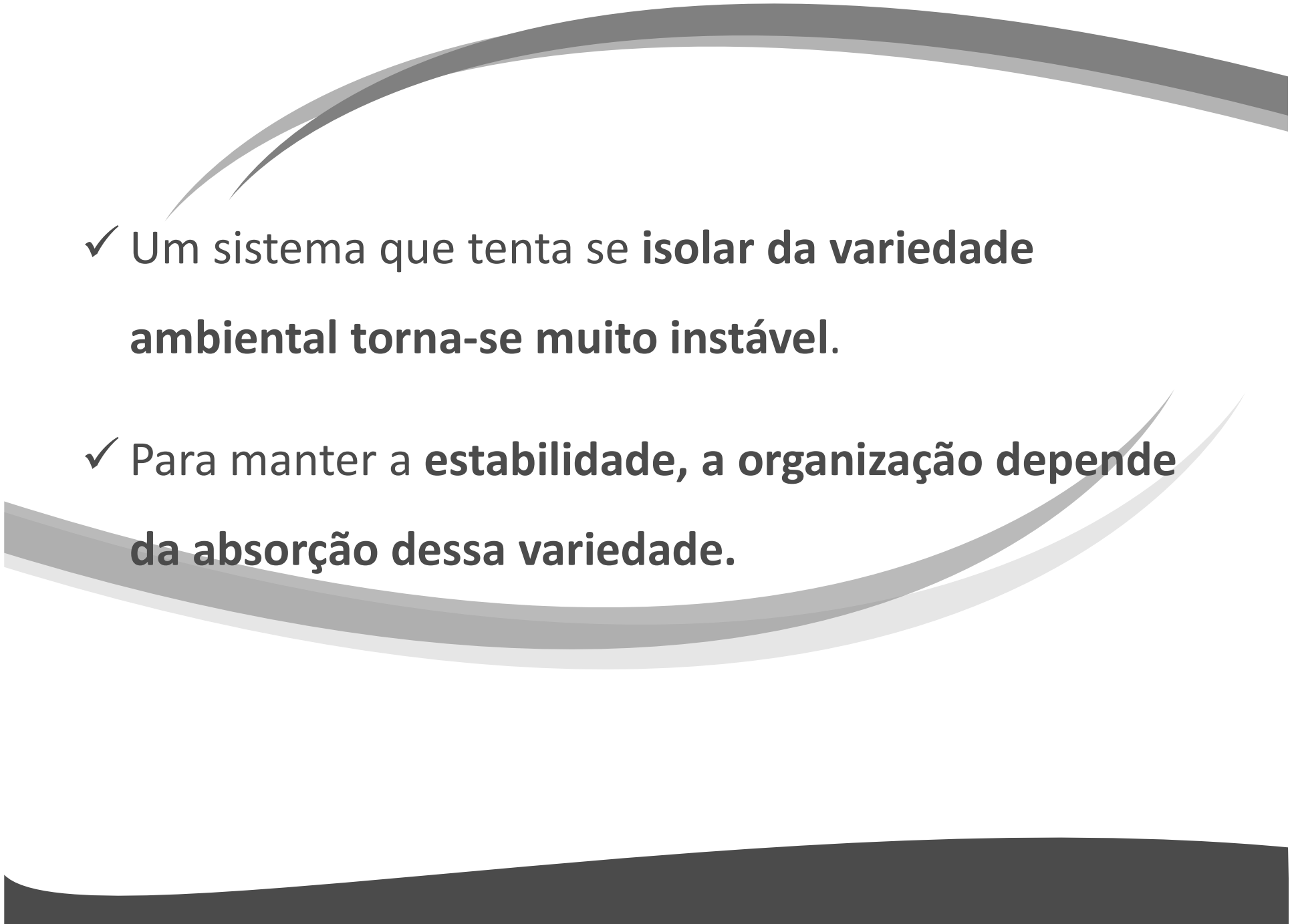
✓ Por esta razão...

- ...existe uma variedade de métodos e fontes que podem ser implementados para **coletar informação sobre o ambiente e seleção de fontes.**



✓ **Teoria da Variedade Necessária**, de William Ross Ashby (1956).

- *“Para uma reação bem-sucedida ao ambiente, a complexidade e a velocidade da resposta da empresa devem ter a mesma complexidade e a mesma velocidade dos desafios ambientais”*
 - *Isso é, um sistema **deve ser tão variado quanto o ambiente no qual ele tenta sobreviver** para superar os desafios que enfrenta.*
 - **A estabilidade de um sistema depende da sua adaptação constante a condições variáveis**
- 



✓ Um sistema que tenta se **isolar da variedade ambiental torna-se muito instável.**


✓ Para manter a **estabilidade, a organização depende da absorção dessa variedade.**

The slide features several decorative curved lines in shades of gray. A thick, dark gray line curves across the top. Below it, a lighter gray line follows a similar path. Another thick, dark gray line curves across the middle, partially overlapping the text. At the bottom, a dark gray line curves across the width of the slide.

✓ Há duas estratégias gerais, que podem ser combinadas:

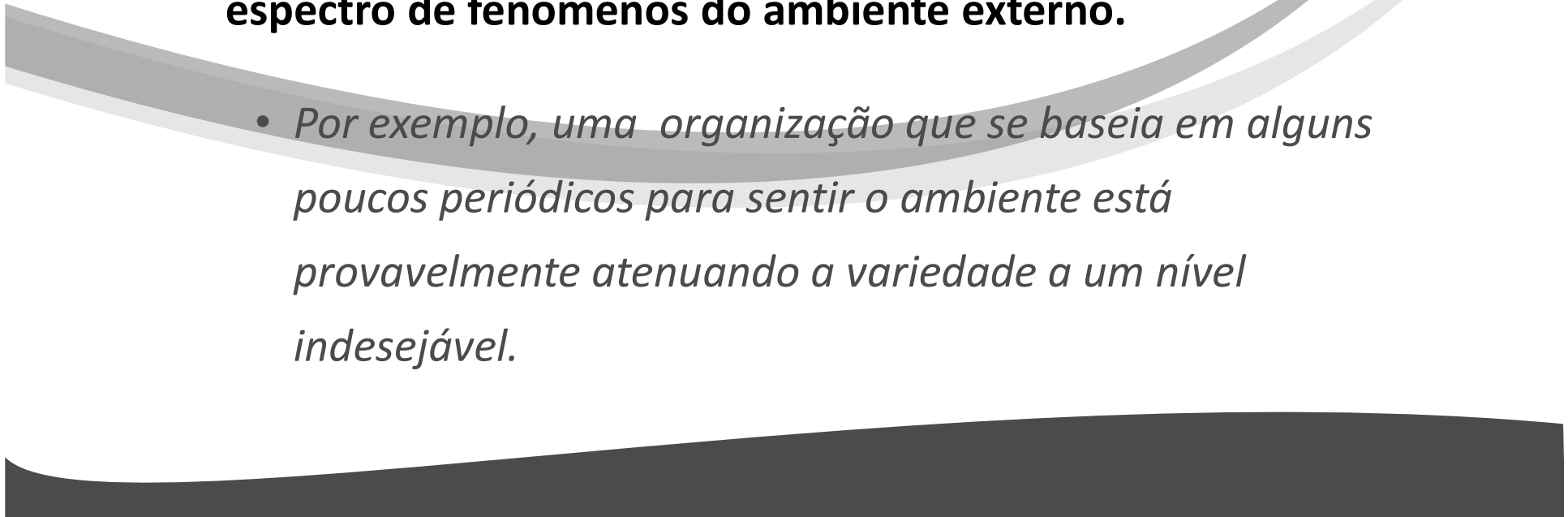
– i) **amplificar a variedade na organização e**


– ii) **atenuar a variedade do ambiente na organização.**



✓ No contexto da gestão da informação, a variedade necessária sugere um importante princípio para a aquisição de informação:

– **a seleção de fontes para monitorar o ambiente externo deve ser suficientemente numerosa e variada para refletir todo o espectro de fenômenos do ambiente externo.**

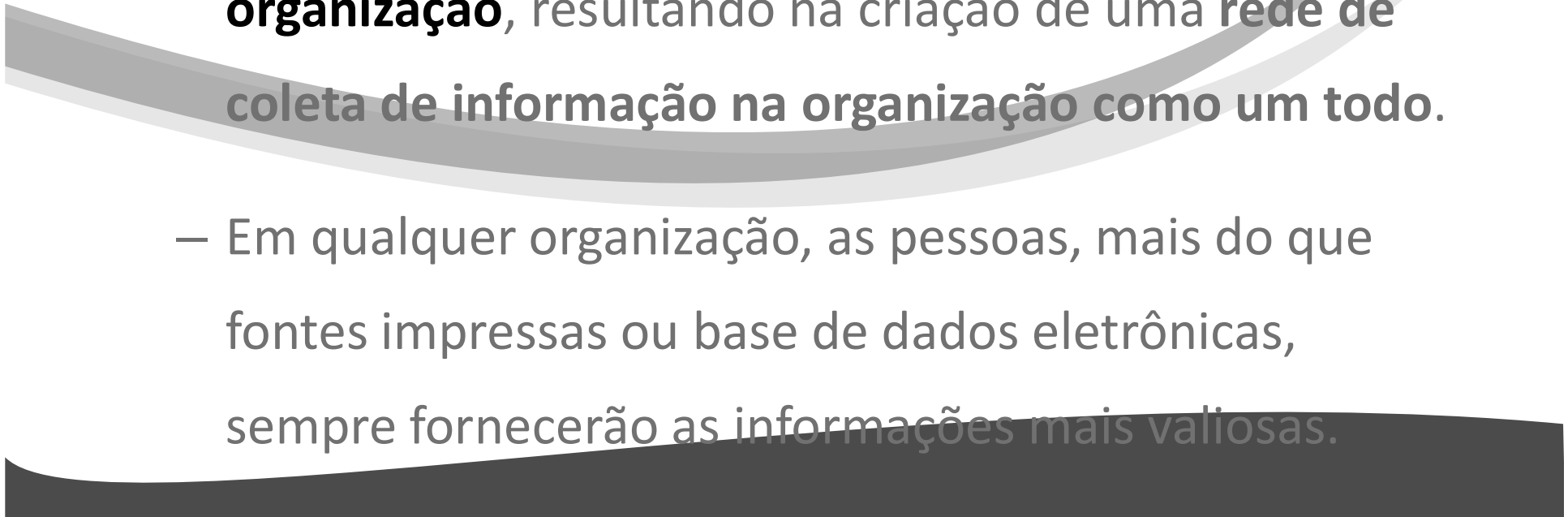
- *Por exemplo, uma organização que se baseia em alguns poucos periódicos para sentir o ambiente está provavelmente atenuando a variedade a um nível indesejável.*
- 

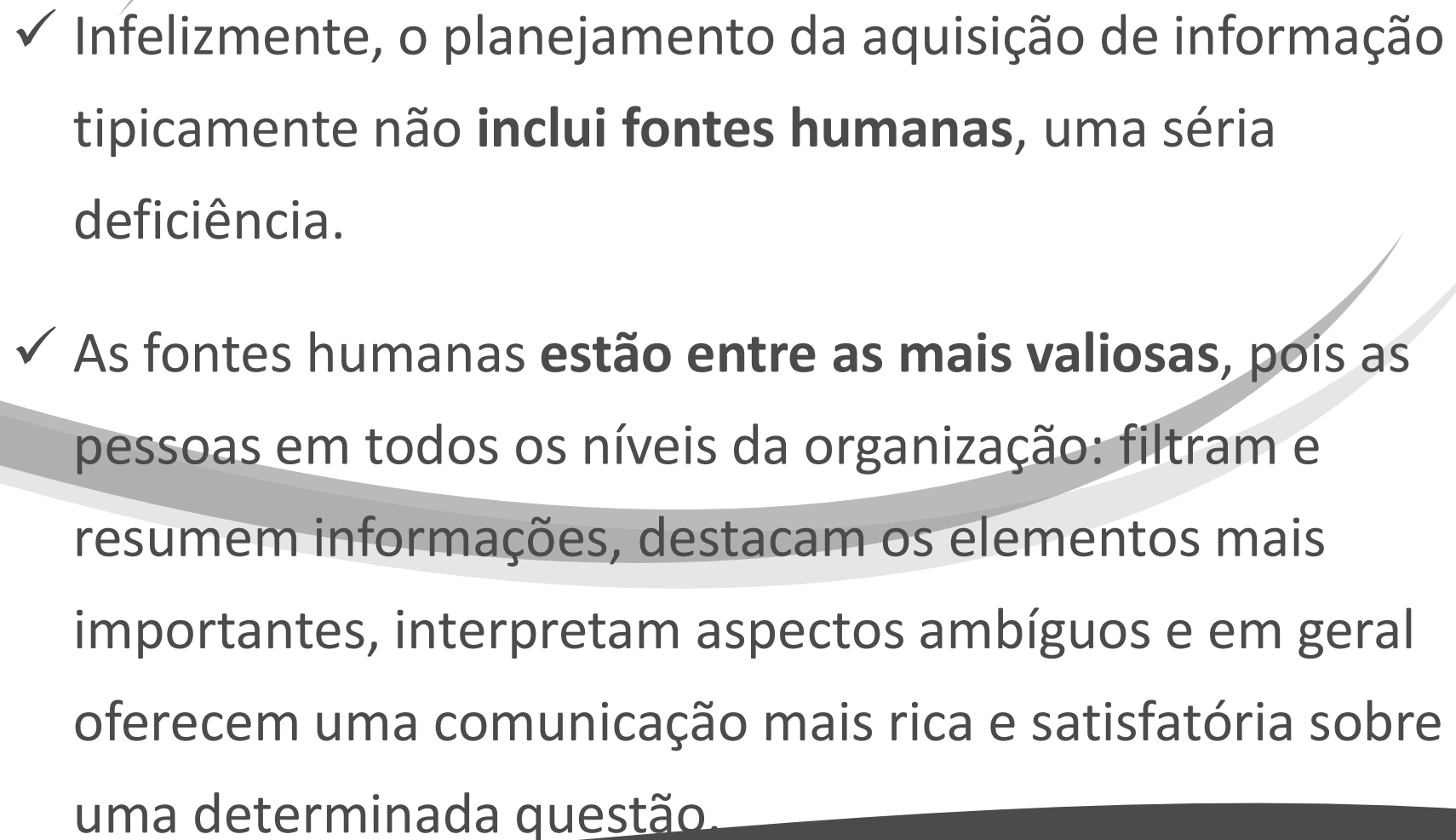


✓ A melhor maneira de administrar a variedade informacional:

– envolver o **maior número possível de membros da organização**, resultando na criação de uma **rede de coleta de informação na organização como um todo**.

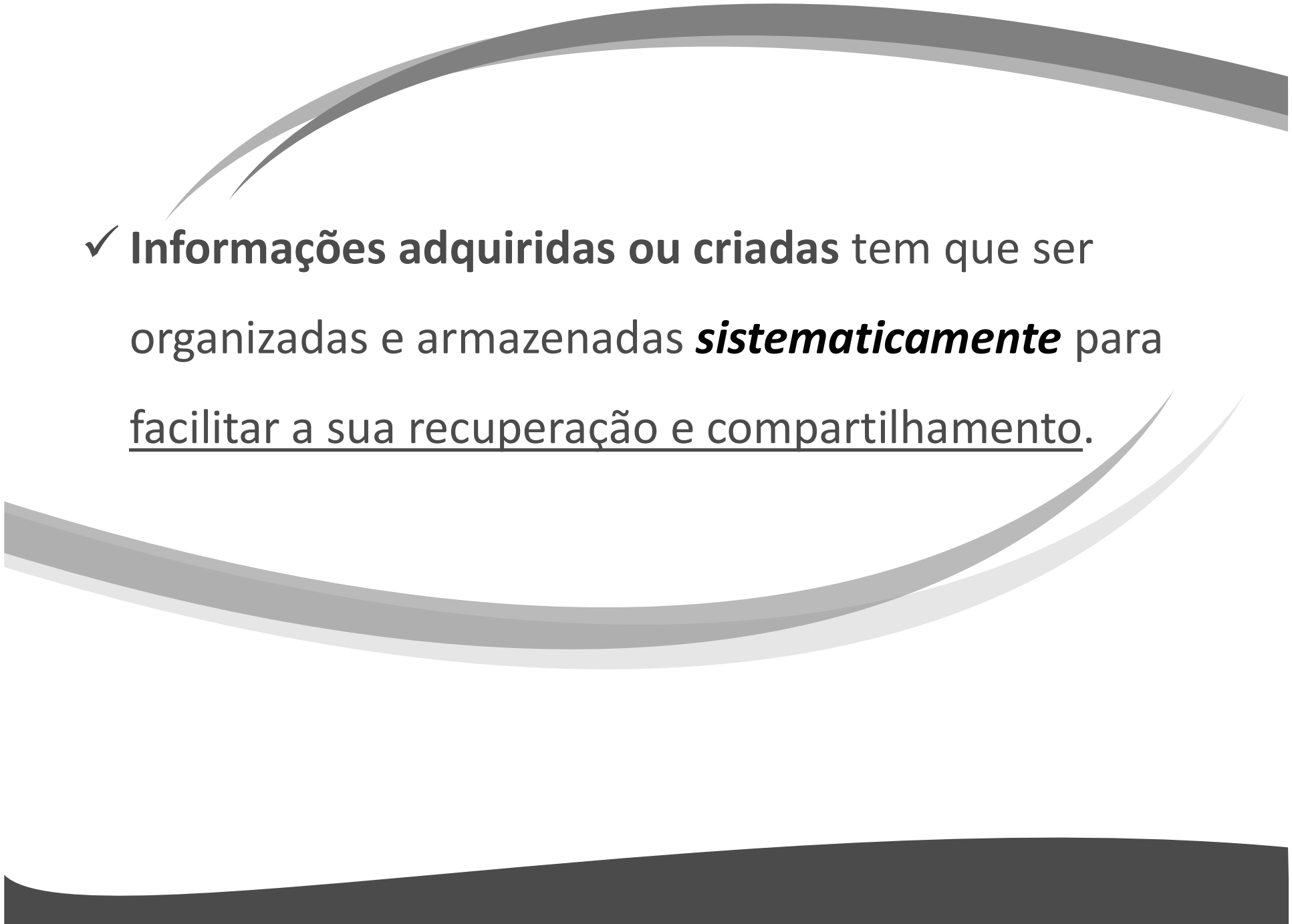
– Em qualquer organização, as pessoas, mais do que fontes impressas ou base de dados eletrônicas, sempre fornecerão as informações mais valiosas.



- 
- ✓ Infelizmente, o planejamento da aquisição de informação tipicamente não **inclui fontes humanas**, uma séria deficiência.
 - ✓ As fontes humanas **estão entre as mais valiosas**, pois as pessoas em todos os níveis da organização: filtram e resumem informações, destacam os elementos mais importantes, interpretam aspectos ambíguos e em geral oferecem uma comunicação mais rica e satisfatória sobre uma determinada questão.

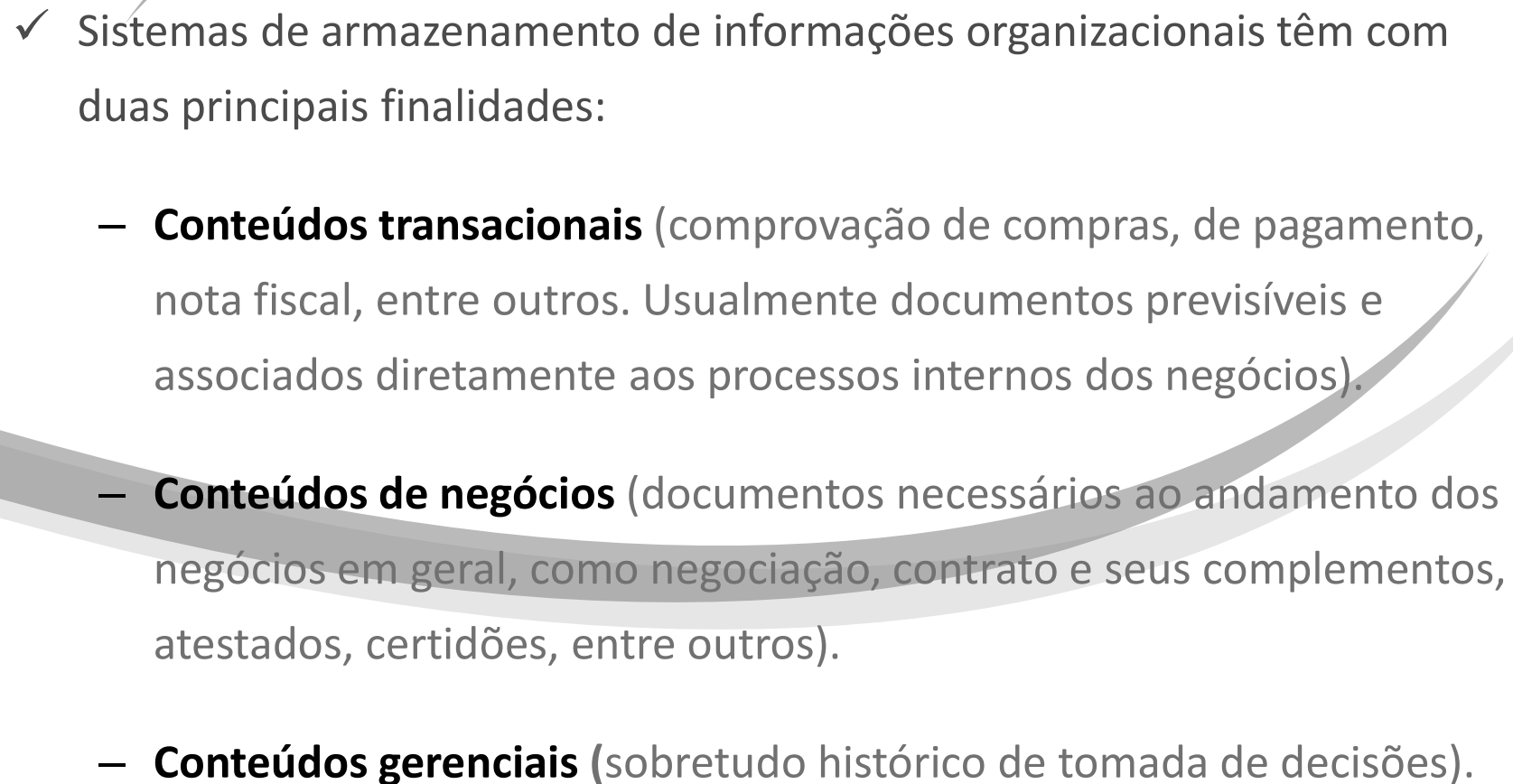


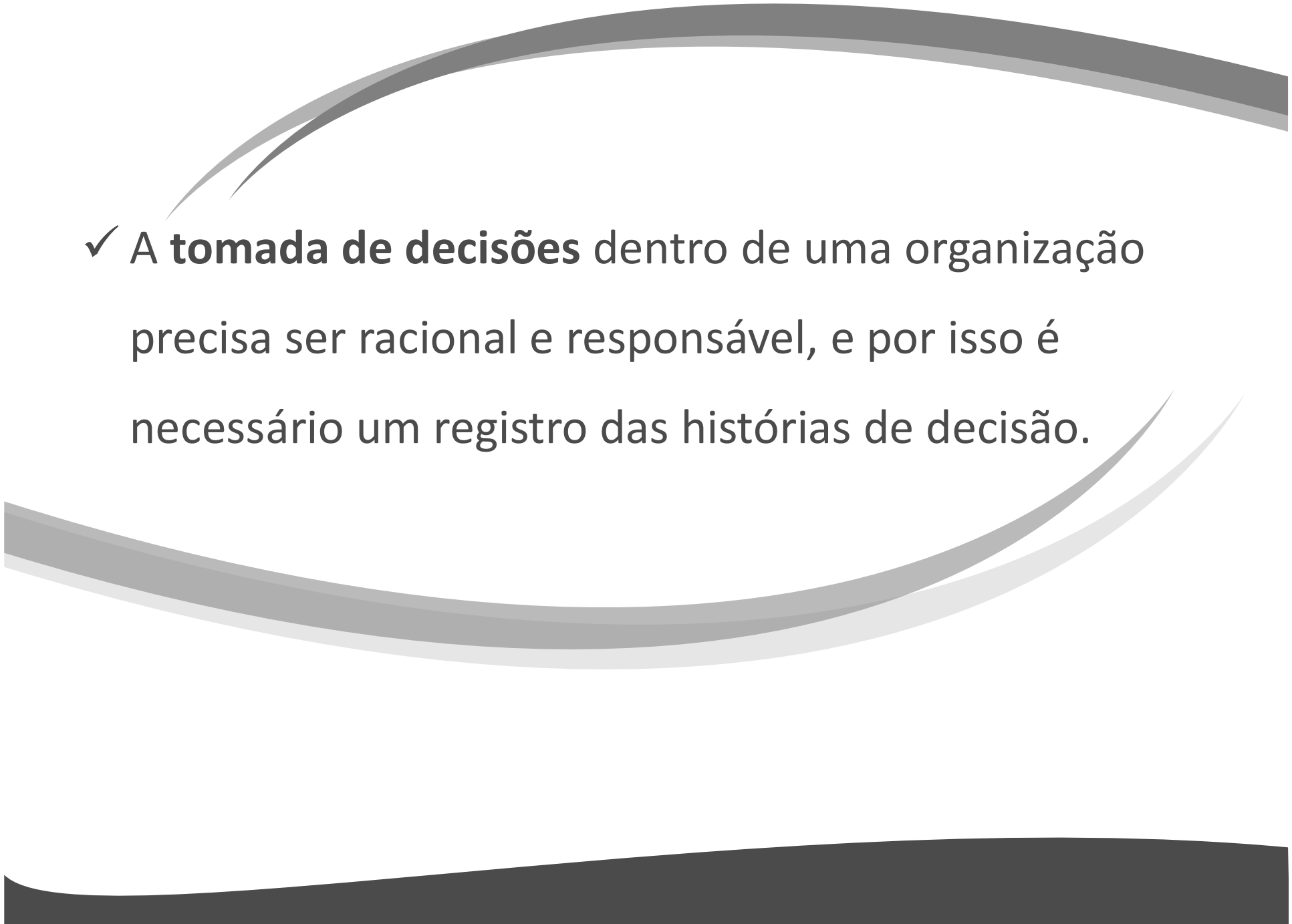
ORGANIZAÇÃO E ARMAZENAMENTO DA INFORMAÇÃO

- 
- The slide features three decorative curved lines: a dark grey line at the top, a medium grey line in the middle, and a dark grey line at the bottom, all curving from left to right.
- ✓ **Informações adquiridas ou criadas** tem que ser organizadas e armazenadas ***sistematicamente*** para facilitar a sua recuperação e compartilhamento.

Os sistemas de armazenamento da informação são cada vez mais requisitados para:

- Oferecer a **flexibilidade** necessária para recuperar informações
- Apoiar **múltiplas visões** que os usuários tem dos dados
- **Conectar** itens que não são funcional ou logicamente relacionados
- Permitir que os usuários **explorem padrões e conexões.**

- 
- ✓ Sistemas de armazenamento de informações organizacionais têm com duas principais finalidades:
 - **Conteúdos transacionais** (comprovação de compras, de pagamento, nota fiscal, entre outros. Usualmente documentos previsíveis e associados diretamente aos processos internos dos negócios).
 - **Conteúdos de negócios** (documentos necessários ao andamento dos negócios em geral, como negociação, contrato e seus complementos, atestados, certidões, entre outros).
 - **Conteúdos gerenciais** (sobretudo histórico de tomada de decisões).

- 
- ✓ A **tomada de decisões** dentro de uma organização precisa ser racional e responsável, e por isso é necessário um registro das histórias de decisão.



✓ Os registros da **tomada de decisões** pode ser recuperada para um:

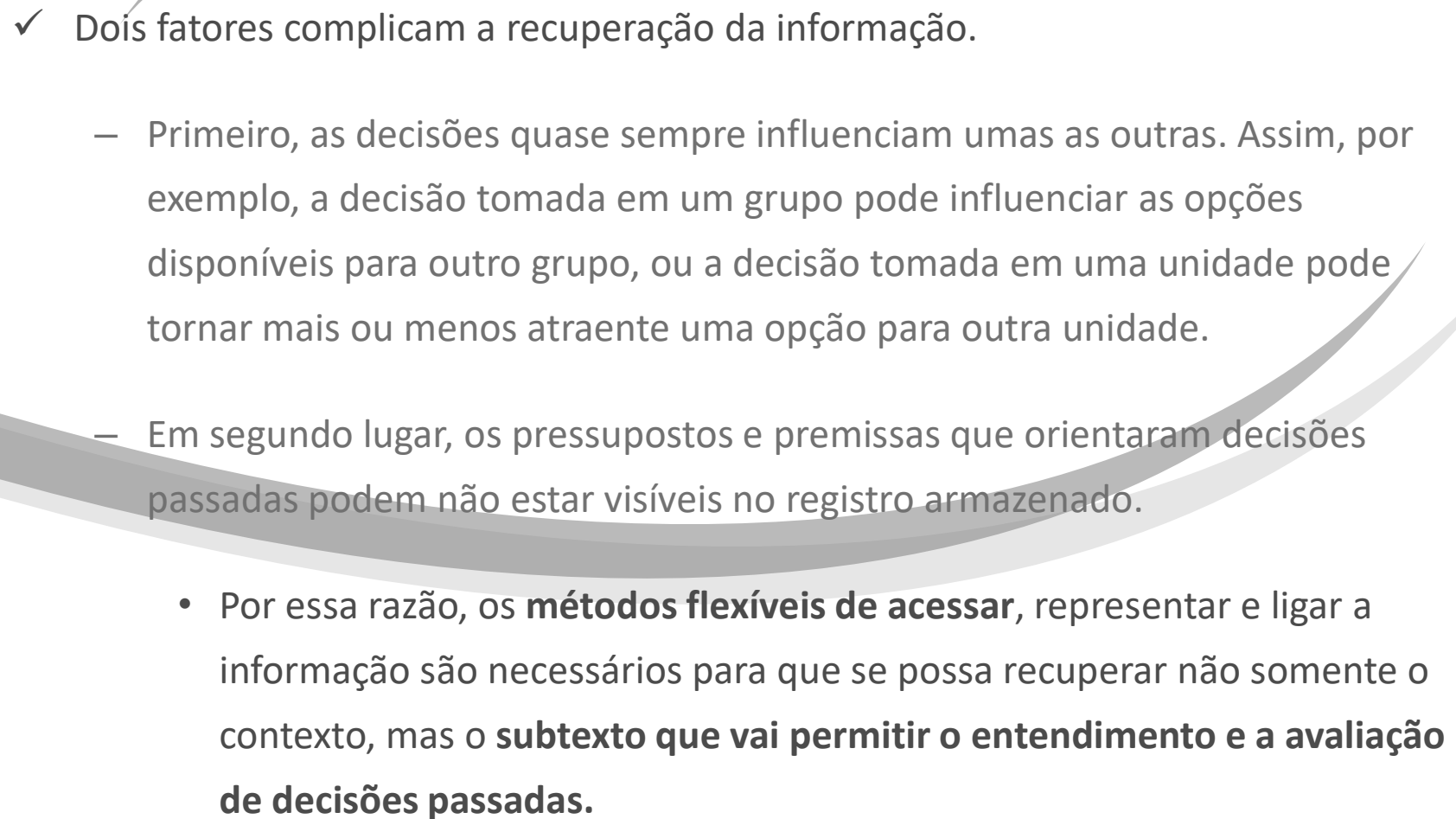
– **Reexame dos resultados**

– **Fundamentos de decisões passadas**

– **Esclarecimentos de questões como a existência de precedentes**

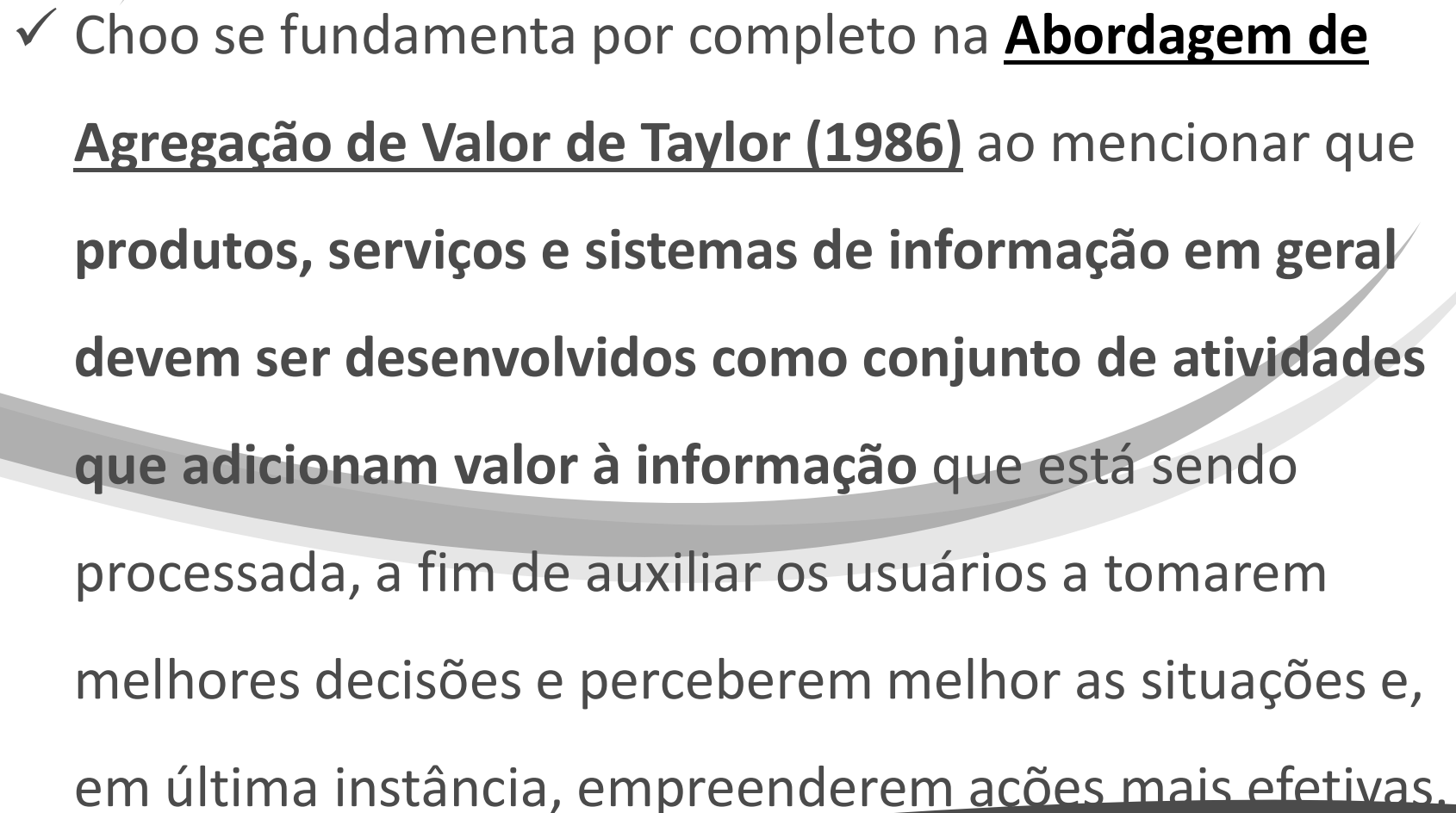
– **Procedimentos adequados para uma situação específica..**

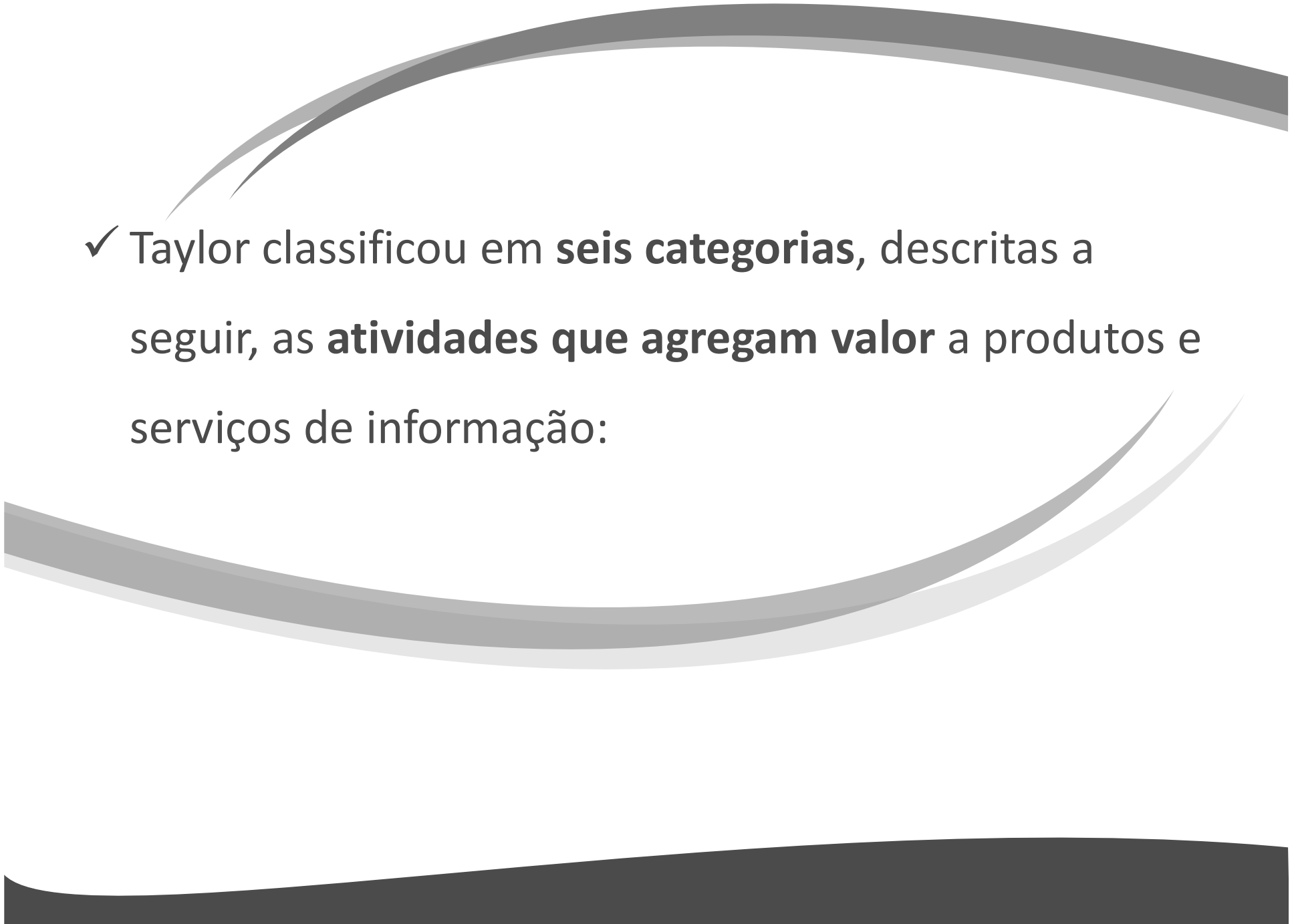


- 
- ✓ Dois fatores complicam a recuperação da informação.
 - Primeiro, as decisões quase sempre influenciam umas as outras. Assim, por exemplo, a decisão tomada em um grupo pode influenciar as opções disponíveis para outro grupo, ou a decisão tomada em uma unidade pode tornar mais ou menos atraente uma opção para outra unidade.
 - Em segundo lugar, os pressupostos e premissas que orientaram decisões passadas podem não estar visíveis no registro armazenado.
 - Por essa razão, os **métodos flexíveis de acessar**, representar e ligar a informação são necessários para que se possa recuperar não somente o contexto, mas o **subtexto que vai permitir o entendimento e a avaliação de decisões passadas**.



PRODUTOS E SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO

- 
- ✓ Choo se fundamenta por completo na **Abordagem de Agregação de Valor de Taylor (1986)** ao mencionar que **produtos, serviços e sistemas de informação em geral devem ser desenvolvidos como conjunto de atividades que adicionam valor à informação** que está sendo processada, a fim de auxiliar os usuários a tomarem melhores decisões e perceberem melhor as situações e, em última instância, empreenderem ações mais efetivas.

- 
- The slide features three decorative curved lines in shades of gray. The top line is a thick, dark gray arc that curves downwards from the left towards the right. Below it is a thinner, lighter gray arc that also curves downwards. At the bottom of the slide is a solid, dark gray shape that tapers from left to right, resembling a stylized wave or a thick brushstroke.
- ✓ Taylor classificou em **seis categorias**, descritas a seguir, as **atividades que agregam valor** a produtos e serviços de informação:

1. Facilidade de Uso

📌 **Navegação:** explorar o espaço onde se encontram as informações

📌 **Formatação:** apresentar e organizar de maneira a facilitar a sondagem e seleção

📌 **Interface:** auxiliar os usuários a obter respostas, compreender e ganhar experiência com o sistema

📌 **Ordenação:** dividir ou agrupar por assuntos

📌 **Acesso físico:** tornar o acesso físico facilitado

2. Redução de Ruídos

📊 **Indexação:** para auxiliar usuários na redução do universo de informação em um conjunto de dados potencialmente úteis

📊 **Ligações:** maneiras de remeter os usuários às informações relacionadas, expandindo suas opções

📊 **Precisão:** ajuda aos usuários a encontrarem exatamente o que desejam por meio de ranking de resultados ou fornecendo atributos como nível de linguagem e de tratamento

3. Qualidade



- **Abrangência:** completeza na cobertura de determinado tópico ou assunto
- **Atualidade:** atualização dos dados e do vocabulário de acesso
- **Confiabilidade:** confiança dos usuários na qualidade e coerência do serviço
- **Validade:** inclusão de indicações sobre a confiabilidade dos dados

4. Adaptabilidade

- **Proximidade:** oferta de produtos e serviços de informação que correspondam às necessidades específicas de uma pessoa que se encontra em uma situação particular com um problema específico a ser solucionado
- **Flexibilidade:** oferta de uma variedade de meios para que os usuários possam trabalhar interativamente e flexivelmente com os dados
- **Simplicidade:** apresentar dados, explicações, hipóteses ou métodos de maneira mais clara possível, dentro dos limites da qualidade e validade
- **Estímulo:** aumentar a disponibilidade e visibilidade dos produtos e serviços organizando seminários, editando discursos e artigos, outros



5. Economia de Tempo


- 📌 São valores baseados na percepção dos usuários sobre a **rapidez** com que o serviço responde às suas demandas.
- 
- 

6. Economia de Custo

- 📌 São valores baseados na percepção dos usuários sobre a quantidade de dinheiro que ele **economiza**.

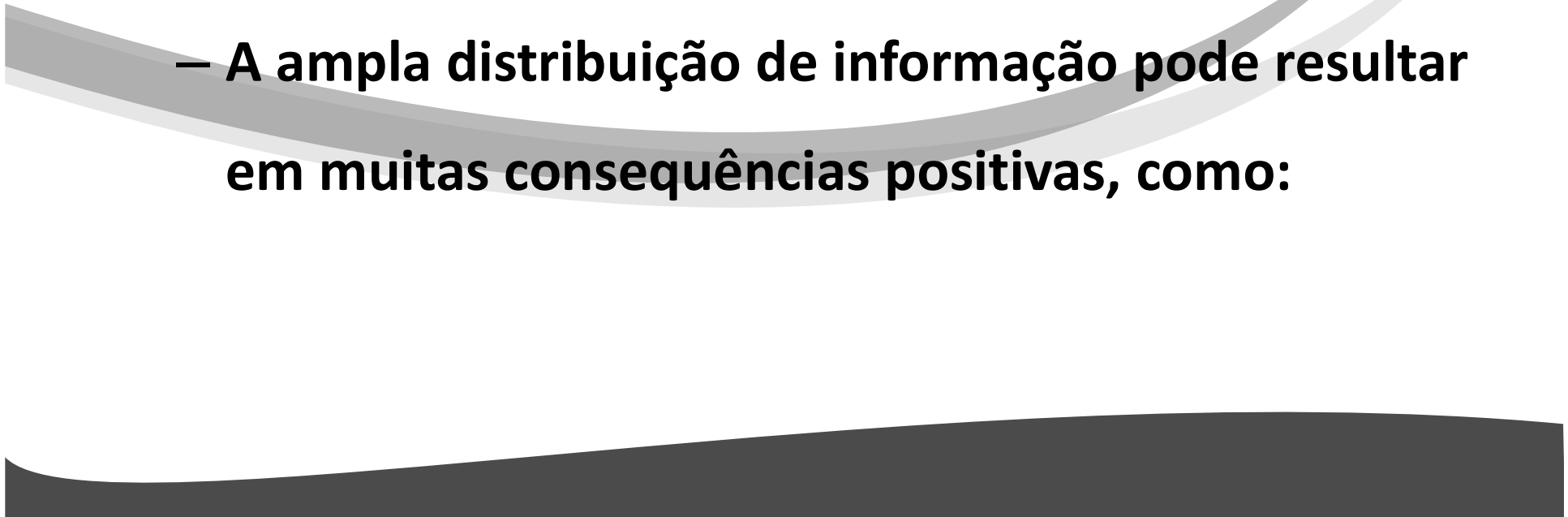


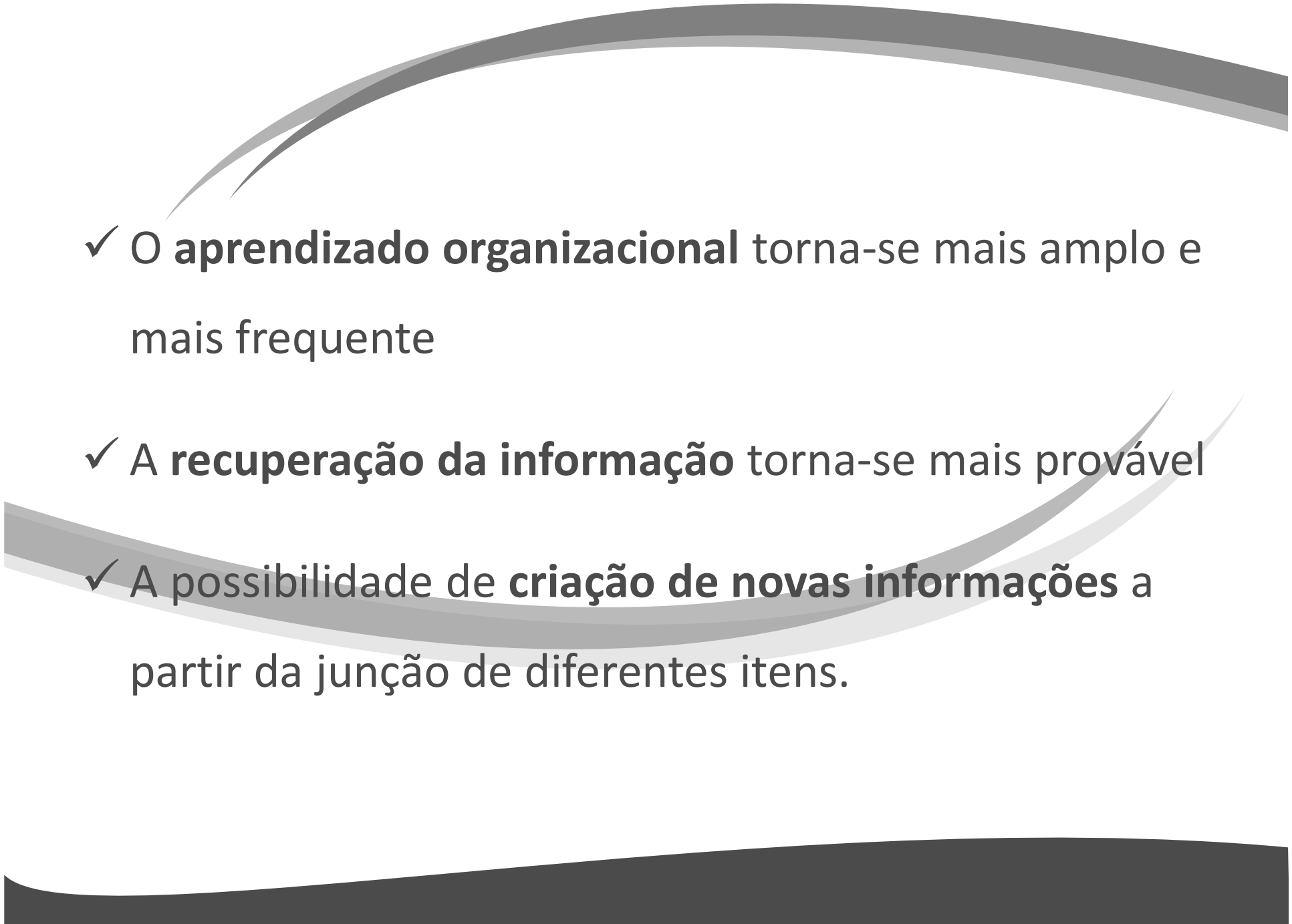
DISTRIBUIÇÃO DA INFORMAÇÃO

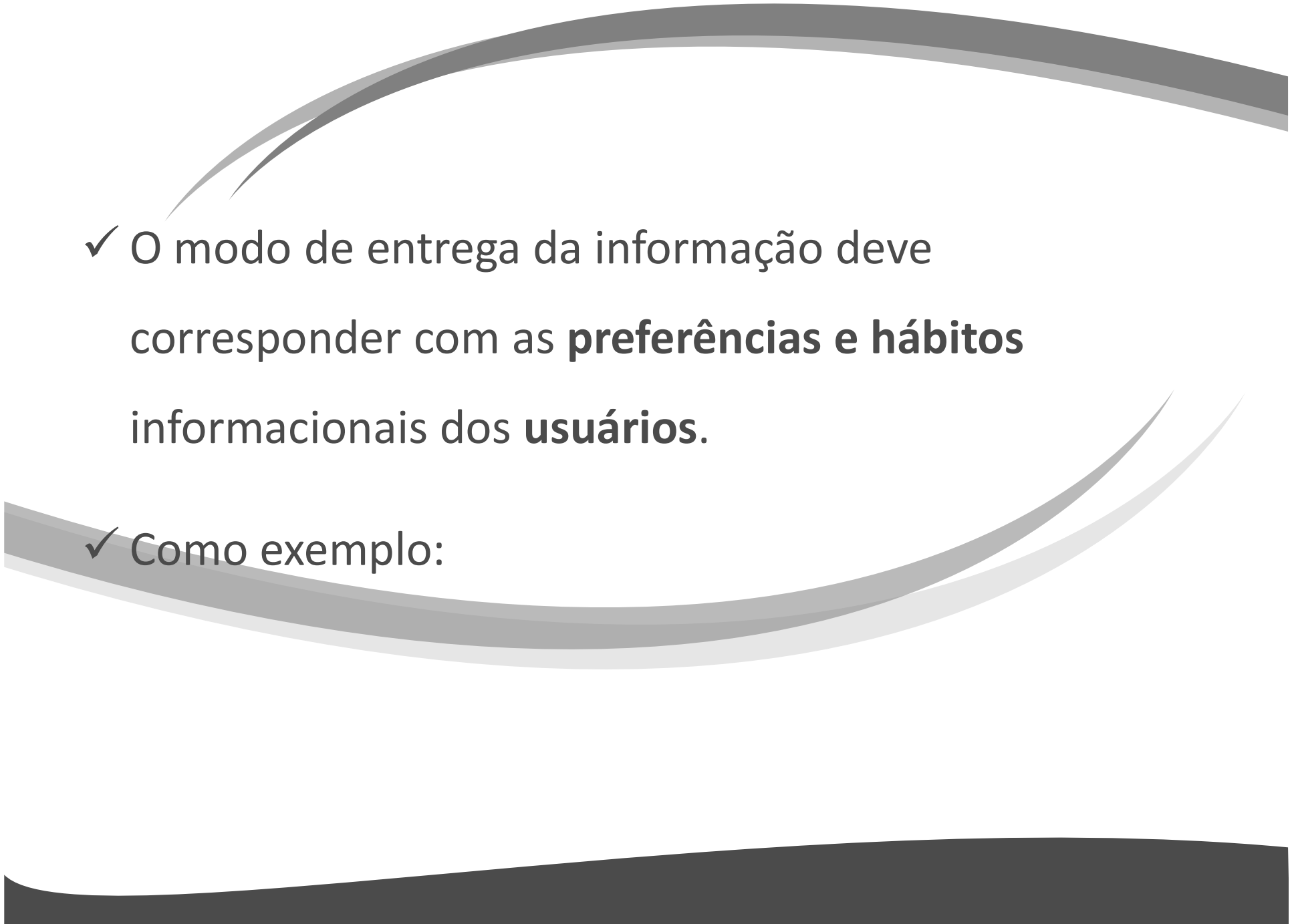


✓ A distribuição da informação é o processo pelo qual a organização **dissemina e compartilha** informações de diferentes fontes.

– **A ampla distribuição de informação pode resultar em muitas consequências positivas, como:**

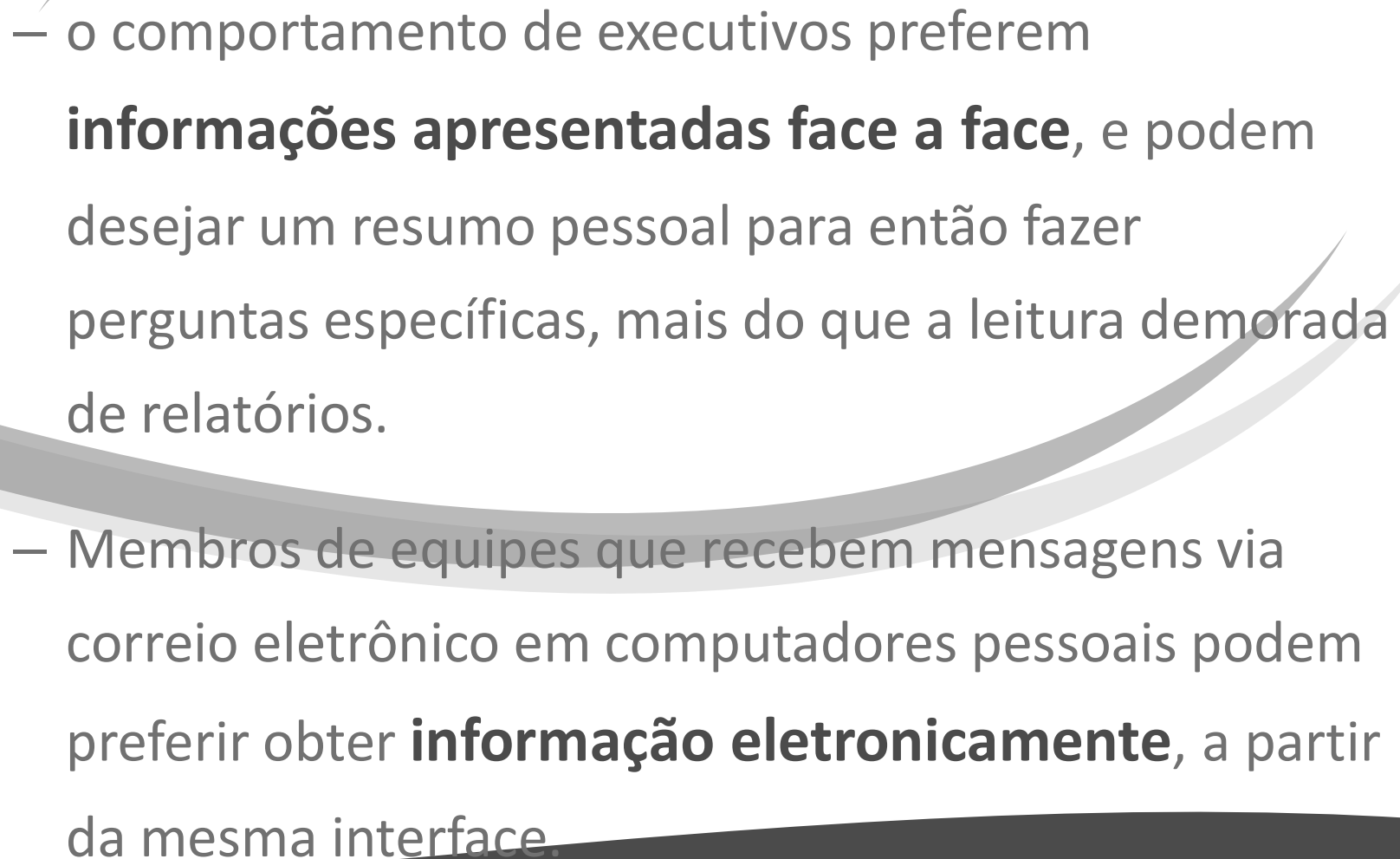


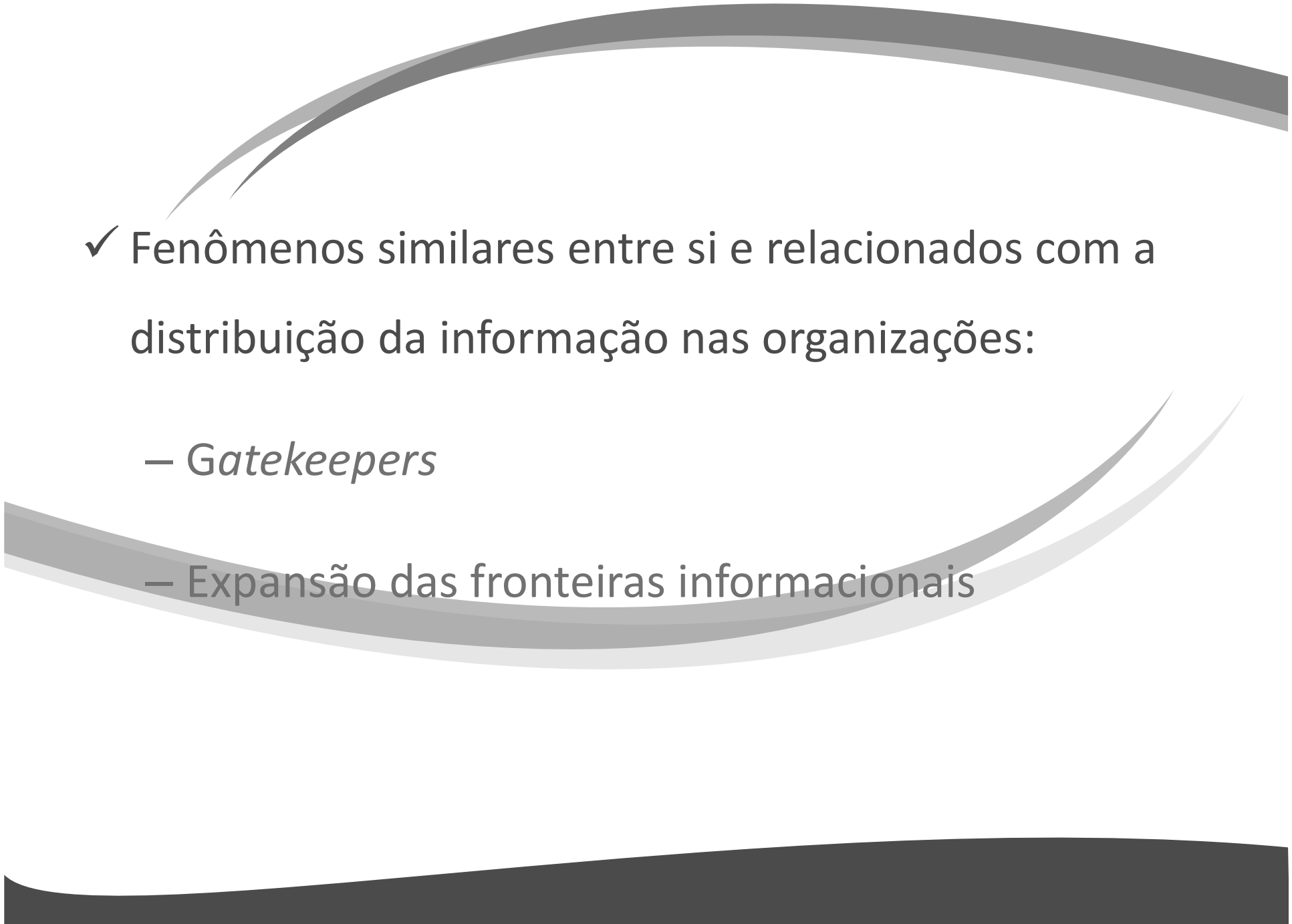
- 
- ✓ O **aprendizado organizacional** torna-se mais amplo e mais frequente
 - ✓ A **recuperação da informação** torna-se mais provável
 - ✓ A possibilidade de **criação de novas informações** a partir da junção de diferentes itens.

The slide features three decorative curved lines: a dark grey line at the top, a medium grey line in the middle, and a dark grey line at the bottom. The text is positioned between the top and middle lines.

✓ O modo de entrega da informação deve corresponder com as **preferências e hábitos** informacionais dos **usuários**.

✓ Como exemplo:

- 
- o comportamento de executivos preferem **informações apresentadas face a face**, e podem desejar um resumo pessoal para então fazer perguntas específicas, mais do que a leitura demorada de relatórios.
 - Membros de equipes que recebem mensagens via correio eletrônico em computadores pessoais podem preferir obter **informação eletronicamente**, a partir da mesma interface.

The slide features three decorative curved lines: a dark grey line at the top, a medium grey line in the middle, and a dark grey line at the bottom. The text is positioned between the top and middle lines.

✓ Fenômenos similares entre si e relacionados com a distribuição da informação nas organizações:

– *Gatekeepers*

– Expansão das fronteiras informacionais

Gatekeepers

- Certos indivíduos realizam funções catalizadoras na sustentação e manutenção de redes de comunicação nas organizações.
 - A informação do ambiente externo não se move diretamente para a organização. A informação externa é passada por indivíduos que tem uma ampla gama de contatos pessoais dentro e fora da organização.
 - São estes atores que mantém seus colegas informados e que são frequentemente consultados a respeito de desenvolvimentos internos e externos.


Expansão das fronteiras informacionais

As organizações desenvolvem **normas, linguagens e referenciais conceituais locais que influenciam, dentre outros, o processo de distribuição da informação**. Assim, ao mesmo tempo que esta especialização aumenta a eficiência interna de processamento da informação, ela também cria **obstáculos para a transferência da informação** do ambiente externo para a organização.

- Disso resulta a necessidade de **recodificação da informação nos limites da organização**. Nesse sentido os limites organizacionais podem ser expandidos efetivamente apenas por indivíduos que compreendem os esquemas de codificação utilizados em ambos os lados da fronteira, permitindo-o reconhecer informações significantes de uma lado e disseminando-as para o outro.

The image features three thick, curved bands in shades of gray and black, arranged in a roughly circular pattern. The top band is dark gray and curves downwards. The middle band is a lighter gray and curves upwards. The bottom band is black and curves upwards. The text 'USO DA INFORMAÇÃO' is centered between the middle and bottom bands.

USO DA INFORMAÇÃO




✓ O uso da informação é um processo dinâmico que resulta na:

– i) criação de significado

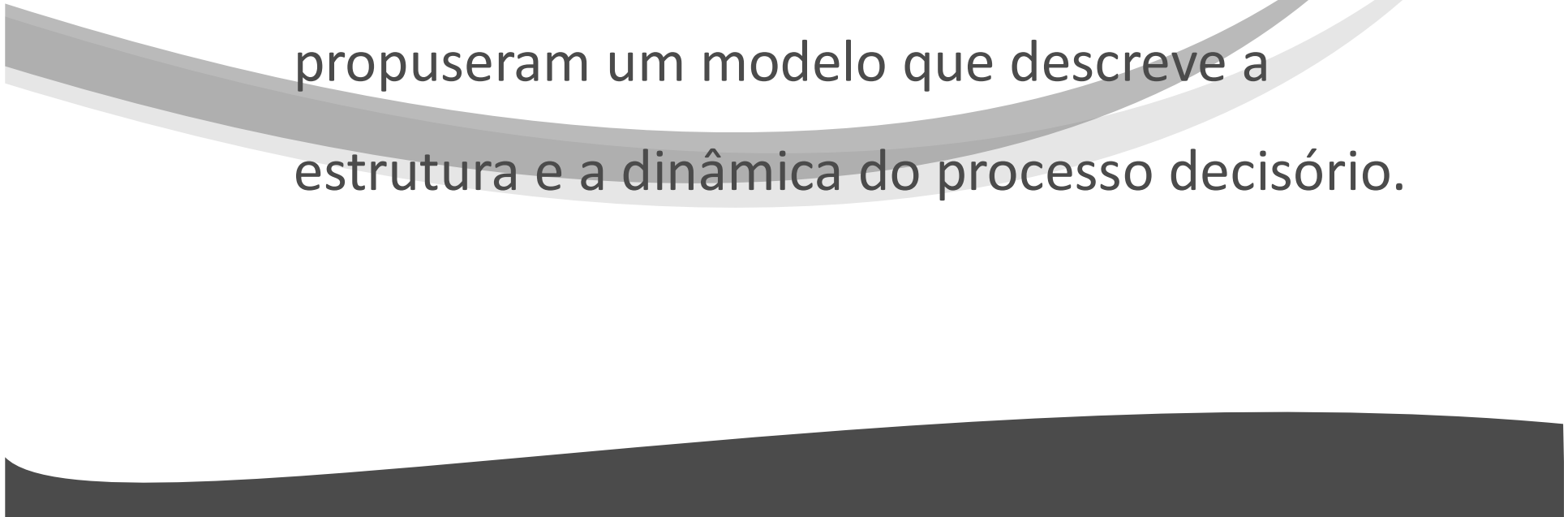
– ii) construção de conhecimento

– iii) seleção de padrões de ação





✓ Outra categoria de uso da informação é na **tomada de decisão**

- Choo cita Mintzberg et al (1976), que propuseram um modelo que descreve a estrutura e a dinâmica do processo decisório.
- 



FIM