



Biblios

E-ISSN: 1562-4730

editor@bibliosperu.com

Julio Santillán Aldana, ed.

Perú

Maravilhas-Lopes, Sérgio Paulo  
A importância dos profissionais da gestão da informação para as organizações  
Biblios, núm. 51, 2013, pp. 91-98  
Julio Santillán Aldana, ed.  
Lima, Perú

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16128807008>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

## A importância dos profissionais da gestão da informação para as organizações

Sérgio Paulo Maravilhas-Lopes

Universidade de Aveiro – UA. Portugal

OPINION

### Resumo

Este trabalho fundamenta-se numa revisão da literatura e sua análise bibliográfica e tem como objetivo demonstrar a um decisor organizacional quais as vantagens reais que pode obter com a contratação de profissionais da área da gestão da informação. Para tal, consideramos que o melhor seria dar provas factuais das tarefas que estes profissionais podem realizar na pesquisa e análise da informação, as vantagens que se podem obter através do seu bom uso, assim como os locais onde a informação se encontra e pode ser consultada. Nada melhor para isso do que começar por explicar os conceitos de informação e gestão da informação, as atividades que podem ser desempenhadas pelos gestores de informação e as vantagens daí decorrentes, bem como as suas implicações na conjuntura económico-tecnológica atual e também as suas implicações bio-antropo-sociais. A gestão de informação inserida na estratégia empresarial revela ser um fator chave na obtenção de vantagens competitivas para as organizações. Para desempenhar convenientemente a sua função, o gestor de informação deve ter à sua disposição toda a informação interna relevante, pois só conhecendo de forma aprofundada a organização poderá encontrar as melhores soluções de informação.

### Palavras- chave

*Informação ; Gestão da informação ; Organizações ; Atribuições profissionais ; Recursos de informação ; Internet*

### The importance of information management professionals for organizations

### Abstract

This work is based on literature review and its bibliographic analysis and it aims to demonstrate to an organizational decision maker the real advantages that can be obtained by hiring professionals in the field of information management. To this end, we consider that it's best to give factual evidence of the work these professionals realize in searching and analyzing information, the advantages that we can get through its good use, and the location where the information is waiting to be found. The best for that is to start by explaining the concepts of information, information management, the tasks that can be performed by information managers and the resulting advantages, as well as its implications for economic and technological current situation and also its bio-anthropo-social implications. When inserted in the corporate strategy, information management reveals itself as a key factor for organizations to obtain competitive advantage. To perform conveniently its function, the information manager must have at his disposal all the relevant internal information, because only knowing deeply the organization can he find the best information solutions.

### Keywords

*Information ; Information management ; Organizations ; Professional assignments ; Information resources ; Internet*

## Introdução

A informação, a par com os recursos naturais e económicos, revela-se um recurso social estratégico sem precedentes (MCGEE; PRUSAK, 1995; BEUREN, 1998).

Tem, por isso, um valor potencial quer na identificação de novas oportunidades de mercado, quer na identificação de potenciais ameaças (GOMES; BRAGA, 2001; CHOO, 2003), dois aspetos a ter em conta por qualquer organização que deseje atingir efetivamente os seus objetivos.

Por isso, a importância da informação é hoje universalmente aceite, constituindo, senão o mais importante, pelo menos um dos recursos cuja gestão mais influencia o sucesso das organizações (WARD; GRIFFITHS, 1996).

A informação é também considerada e usada em muitas organizações como um fator estruturante e um instrumento de gestão (ZORRINHO, 1991), assim como uma ferramenta estratégica indispensável para obter vantagens competitivas (PORTER, 1985).

A gestão da informação relaciona-se com a capacidade organizacional de tornar disponível a informação correta para uso na tomada de decisões (DAVENPORT, 1997).

Julgamos, pois, ser vantajoso para qualquer decisior organizacional contratar profissionais com estas competências, uma vez que esta função não diz respeito apenas a conhecimentos tecnológicos, mas sim à capacidade de interpretar devidamente a informação obtida, bem como proceder à sua organização permitindo que esta possa ser utilizada por aqueles que dela necessitam (CASTELLS, 2001, 2004).

Só alguém com capacidade de comunicação e expressão, com bom domínio dos conceitos e da linguagem poderá mais facilmente encontrar e usar a informação disponível, tornando-a rentável (TAPSCOTT, 1999).

Gestão da informação significa, então, tratar a informação para que quem dela tem necessidade possa daí obter algum auxílio para atingir os seus objetivos.

Os profissionais da área da gestão da informação possuem uma formação multidisciplinar que envolve as ciências da informação, as tecnologias de informação e comunicação, a gestão e várias das suas subdisciplinas como marketing, psicossociologia, comportamento organizacional, recursos humanos (RH), entre outras.

Este enfoque pluridisciplinar permite uma visão abrangente e de conjunto que possibilita não só a recolha da informação relevante, mas também a sua análise e, especialmente, a sua síntese para apoio à tomada de decisão dos dirigentes e responsáveis organizacionais, transformando o caos informacional em conhecimento útil e de aplicação prática, conducente a vantagens para as organizações.

## 1. A informação

A exploração eficiente da informação<sup>1</sup>, como recurso económico e um dos setores de produção, tornou-se um fator de importância estratégica, económica, social e política (BEST, 1996).

Uma nova visão deve ser considerada em relação à informação e ao papel que esta desempenha na organização.

Se, por um lado, uma organização não pode funcionar sem informação, por outro é importante saber usar esse recurso, de forma a melhorar o seu funcionamento.

Assim, quanto mais rápida a identificação da informação necessária para as organizações e quanto mais rápido o acesso a essa informação, mais facilmente serão atingidos os seus objetivos.

A informação é um princípio intuitivo, indefinível, como a energia, cuja definição precisa parece sempre escapar-se através dos nossos dedos como uma sombra (GLEICK, 2011).

Para Edgar Morin (1996) “todo o Universo se baseia em apenas três constituintes e nas relações entre eles: matéria, energia e informação”.

Webster (2000) definia a informação como conhecimento e o conhecimento como informação. Isto, contudo, não significa que não possamos definir a informação operacionalmente como definimos a energia e compreender, assim, muito acerca da sua natureza e do modo como se expressa no mundo que nos cerca.

Geralmente definimos a energia, operacionalmente, como a capacidade para produzir trabalho, não o trabalho em si próprio. Do mesmo modo, podemos definir a informação, operacionalmente, como a capacidade para armazenar e transmitir significação ou conhecimento, não a significação ou conhecimento em si próprios (GATLIN, 1972, p. 23).

A capacidade para armazenar e transmitir conhecimento não se confunde com o conhecimento que pode suscitar (CHOO, 2003; GOMES; BRAGA, 2001; MCGEE; PRUSAK, 1995).

Podemos, assim, facilmente concluir a partir daqui que a natureza própria da informação será essencialmente relacional, organizacional (GLEICK, 2011).

Poderia até dizer-se que ela não está propriamente feita nem do lado do sujeito, nem do lado daquilo que há para conhecer e sobre que podemos obter informação. Ela é uma potencialidade, uma capacidade para. Se tentarmos ilustrar o que atrás foi dito através de uma metáfora filosófica, poderíamos usar Aristóteles e dizer que a informação é algo entre a potência e o ato (JORGE, 1995; PARREIRA, 1998).

Que o indivíduo humano precisa de informação é uma observação de senso comum e um fator aceite pela generalidade dos especialistas, que atribuem aos aspectos cognitivos um papel preponderante na gênese do comportamento. Alguns, como os behaviouristas definem o indivíduo como "um sistema cuja necessidade mais característica é a de aprender" (SKINNER, 1968), e são inúmeras as observações de campo e as experiências simuladas que demonstram a necessidade de captação de estímulos sensoriais e conceptuais, tanto com crianças como com adultos.

A relevância da informação é um dado subjetivo ao sistema que a recebe. Nesta medida, o indivíduo poderá perceber como relevante essa informação através de duas características da mesma:

- ou ela é necessária apenas ao funcionamento dos próprios subsistemas cognitivos,
- ou é imediatamente necessária, isto é, o seu impacte diz principalmente respeito à satisfação das necessidades de outros subsistemas, tais como, fisiológico, reconhecimento social, afetividade, segurança, etc. (PARREIRA, 1998, p. 18).

Gordon Pask (1969) defende a ideia de que o ser humano é caracteristicamente um organismo que processa informação e aprende. A quantidade de esforço despendida na busca de informação varia, pois, com a sua ligação às diversas necessidades humanas e com a intensidade da necessidade em causa.

Também se comprehende, assim, que a energia despendida na busca de informação, como pura necessidade de saber para nos orientarmos no meio em que estamos inseridos, seja maior nos períodos de crescimento do indivíduo, sem ligação direta com a satisfação de outras necessidades.

Numa sociedade em contínuo desenvolvimento tecnológico e científico comprehende-se também que a necessidade de saber seja constantemente ativada e represente um papel preponderante na vida do indivíduo (JORGE, 1995).

O desenvolvimento comportamental do indivíduo passa por uma informação verdadeira e qualificada sobre si próprio e sobre os objetos do meio que o rodeia. Quanto maior for o volume e a qualidade da informação nele existente, melhor resultará a sua adaptação.

No que respeita à teoria da informação, o que me tinha fascinado era descobrir que a informação podia ser definida fisicamente. Na realidade, era uma verdade parcial. Para definir a informação é necessário dar uma definição biofísico-antropológica: a informação tem incontestavelmente alguma coisa de físico, mas só aparece com o vivo e, além disso, somos nós que a nomeamos e que a descobrimos (MORIN, 1996, p. 107).

A informação desempenha um papel fundamental, uma vez que esta afeta a competição a três níveis: i) modifica a estrutura industrial e, assim sendo, altera as regras da competição; ii) cria vantagem competitiva oferecendo às organizações novas formas de ultrapassar as suas rivais; iii) cria novas oportunidades de negócio, a maior parte das vezes a partir dos processos produtivos internos à organização (PORTER, 1985; PORTER; MILLAR, 1985).

A importância da informação<sup>2</sup> destaca-se pela possibilidade de permitir gerir estratégias que se traduzam em vantagens competitivas (PORTER; MILLAR, 1985) de elevada importância, tais como a liderança de preços, a diferenciação e a focalização num determinado produto particular, área de mercado ou consumidor específico, que pode envolver uma diferenciação de custos, ou a publicitação de serviços diferenciados.

## **2. O conceito de gestão da informação**

A gestão da informação deve assentar no desenvolvimento de uma estratégia que envolva toda a organização, tendo principalmente em atenção os utilizadores, os recursos de informação e a tecnologia apropriada disponível (Wilson, 1985, p. 65).

A gestão da informação é normalmente definida como uma vasta capacidade organizacional de criar, manter, recuperar e tornar imediatamente disponível a informação correta, no local certo, na altura certa e nas mãos da pessoa certa, ao mais baixo custo, no melhor suporte, para uso na tomada de decisões (Davenport, 1997; Choo, 2003).

Consequently, information management (IM) should be seen as the conscious process by which information is gathered and used to assist in decision making at all levels of an organization.

(...) A final point about the definition is that it makes no reference to computers or information technology. Information management is as much about paper-based systems, or even human voice-based systems, as it is about technology-based systems.

It is a popular misconception that information management is only concerned with information technology management (Hinton, 2006, pp. 2, 3).

Traduz-se também numa coordenação económica eficiente e efetiva da produção, controle, armazenagem, recuperação e disseminação da informação de fontes internas e externas (Hinton, 2006), por forma a melhorar o desempenho de uma dada organização (Best, 1996; Beuren, 1998; Choo, 2003; Davenport, Marchand, & Dickson, 2004; McGee & Prusak, 1995).

De salientar o papel preponderante da gestão da informação e a sua inserção na estratégia organizacional, que se revela um fator chave na criação de valor acrescentado para a empresa, pois ajuda a detetar novas oportunidades e a criar vantagens competitivas e possibilita defendê-la de ameaças provenientes da concorrência.

A gestão da informação é, então, uma atividade que visa regular a informação, as TIC e seus respetivos utilizadores, mediante a aplicação de técnicas de gestão, para processar e disponibilizar informação atualizada e pertinente, através de meios eletrónicos ou não, em função das necessidades dos utilizadores.

Chegados a este ponto, é importante referir que é indispensável para o gestor da informação, pessoa que deverá ter a seu cargo a definição da estratégia de informação a implementar, saber quais são os fins da organização, quais os seus objetivos e plano estratégico (Ward; Griffiths, 1996), ou por outras palavras, qual é a estratégia de negócio da

organização, quais as suas metas para o próximo ano e que tipo de problemas enfrenta presentemente (CLEVELAND, 1985).

Se este tipo de questões não forem disponibilizadas ao gestor da informação, ser-lhe-á extremamente difícil planejar a obtenção e entrega de serviços de informação relacionados com o planeamento estratégico da empresa ou organização (ORNA, 1999).

### **3. Atribuições de um profissional da gestão da informação**

A gestão da informação deve assentar no desenvolvimento de uma estratégia que envolva toda a organização, tendo principalmente em atenção os utilizadores, os recursos de informação e a tecnologia apropriada disponível (WILSON, 1985, p. 65).

A gestão da informação é normalmente definida como uma vasta capacidade organizacional de criar, manter, recuperar e tornar imediatamente disponível a informação correta, no local certo, na altura certa e nas mãos da pessoa certa, ao mais baixo custo, no melhor suporte, para uso na tomada de decisões (DAVENPORT, 1997; CHOO, 2003).

Consequently, information management (IM) should be seen as the conscious process by which information is gathered and used to assist in decision making at all levels of an organization.

(...) A final point about the definition is that it makes no reference to computers or information technology. Information management is as much about paper-based systems, or even human voice-based systems, as it is about technology-based systems.

It is a popular misconception that information management is only concerned with information technology management (HINTON, 2006, pp. 2, 3).

Traduz-se também numa coordenação económica eficiente e efetiva da produção, controle, armazenagem, recuperação e disseminação da informação de fontes internas e externas (HINTON, 2006), por forma a melhorar o desempenho de uma dada organização (BEST, 1996; BEUREN, 1998; CHOO, 2003; DAVENPORT; MARCHAND; DICKSON, 2004; MCGEE; PRUSAK, 1995).

De salientar o papel preponderante da gestão da informação e a sua inserção na estratégia organizacional, que se revela um fator chave na criação de valor acrescentado para a empresa, pois ajuda a detetar novas oportunidades e a criar vantagens competitivas e possibilita defendê-la de ameaças provenientes da concorrência.

A gestão da informação é, então, uma atividade que visa regular a informação, as TIC e seus respetivos utilizadores, mediante a aplicação de técnicas de gestão, para processar e disponibilizar informação atualizada e pertinente, através de meios eletrónicos ou não, em função das necessidades dos utilizadores.

Chegados a este ponto, é importante referir que é indispensável para o gestor da informação, pessoa que deverá ter a seu cargo a definição da estratégia de informação a implementar, saber quais são os fins da organização, quais os seus objetivos e plano estratégico (WARD; GRIFFITHS, 1996), ou por outras palavras, qual é a estratégia de negócio da organização, quais as suas metas para o próximo ano e que tipo de problemas enfrenta presentemente (CLEVELAND, 1985).

Se este tipo de questões não forem disponibilizadas ao gestor da informação, ser-lhe-á extremamente difícil planejar a obtenção e entrega de serviços de informação relacionados com o planeamento estratégico da empresa ou organização (ORNA, 1999).

## Conclusão

Para que uma organização se mantenha competitiva neste início de século, é indispensável estar devidamente preparada para os desafios que a sociedade baseada na informação acarreta (SHAPIRO; VARIAN, 1999; BROWN; DUGUID, 2000).

Dotada de informação relevante, no momento apropriado, ao menor custo possível, a organização ficará melhor preparada para fazer face às adversidades do setor.

Poderá também ocorrer que a informação disponibilizada não seja aquela que realmente interessa e faz falta, limitando-se a existir uma concentração de informação não filtrada por alguém conhecedor dos meandros da profissão (GOMES; BRAGA, 2001; CHOO, 2003). O gestor da informação deve velar para que tal não aconteça, desde que a organização lhe coloque ao dispor os meios indispensáveis para o bom desempenho das suas funções.

No que diz respeito ao apoio à gestão e administração das organizações e à contratação de profissionais que desempenhem essa função, julgamos ser positivo para qualquer decisor contratar profissionais com formação em gestão da informação, uma vez que esta função não diz respeito somente a conhecimentos técnicos e tecnológicos, mas sim à capacidade de interpretar devidamente a informação obtida, bem como a sua organização para que possa ser utilizada por aqueles que dessa informação necessitam.

Não nos esqueçamos que a função primordial da informação é tentar eliminar a incerteza (WILSON, 1985), problema que assola qualquer área de atividade.

A gestão da informação é muito mais do que a capacidade de obter informação de forma informática (o computador será aqui uma mera ferramenta, um utensílio, como um catálogo de uma livraria também o pode ser). A gestão da informação significa o tratamento da informação para que quem dela tem necessidade possa daí obter algum auxílio para atingir os seus objetivos.

O gestor da informação, pela sua ampla rede de conhecimentos multidisciplinares, será o elemento fundamental na recolha, análise e disseminação da informação relevante pelos responsáveis pela tomada de decisão nas organizações.

As organizações devem seguir algumas recomendações para poderem atingir satisfatoriamente os seus objetivos, tais como: encarar a informação como um recurso tão ou mais importante do que qualquer outro de que necessita para funcionar; facultar aos seus colaboradores a informação relevante e necessária para o excelente desempenho da sua função minimizando, sempre que possível, a sobrecarga com informação desnecessária (information overload); dar atenção não só à informação interna, gerada no seio da organização, necessária para levar a cabo as tarefas organizacionais de que se ocupa, mas também à informação externa, proveniente de vários pontos de interesse para o setor, de forma a manter a sua atividade rentável.

As organizações não são ilhas (DAVENPORT, 1997), nem vivem fechadas sobre si próprias, sendo imperioso que se monitorize tudo aquilo que se passa no exterior e que diga respeito ao setor de atividade a que se dedicam, quer a nível económico, como político e social (GOMES; BRAGA, 2001), tanto no plano nacional como internacional.

Podemos concluir dizendo que a natureza multidisciplinar das tarefas realizadas por aqueles que trabalham como profissionais da informação poderá seduzir os jovens licenciados na procura do seu primeiro emprego e subsequentes colocações profissionais, com inúmeras vantagens para as organizações de todas as áreas de atividade.

## Bibliografía

ADEOTI-ADEKEYE, W. B. The importance of management information systems. *Library Review*, v. 46, n. 5, p. 318 – 327, 1997.

BEST, D. *The Fourth Resource: Information and its Management*. Chester: Aslib/Gower, 1996.

BEUREN, I. M. *Gerenciamento da informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial*. São Paulo: Atlas, 1998.

BROWN, J.; DUGUID, P. *The Social Life of Information*. 1<sup>a</sup> ed. Boston: Harvard Business School Press, 2000.

- CASTELLS, M. *A sociedade em rede: a era da informação: economia, sociedade e cultura.* 5<sup>a</sup> ed. São Paulo: Paz e Terra, 2001.
- CASTELLS, M. *A Galáxia Internet: Reflexões sobre Internet, Negócios e Sociedade.* Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2004.
- CHOO, C. W. *Gestão de informação para a organização inteligente: a arte de explorar o meio ambiente.* Lisboa: Editorial Caminho, 2003.
- CLEVELAND, H. *The Knowledge Executive: Leadership in an Information Society.* 1<sup>a</sup> ed. New York: Dutton, 1985.
- DAVENPORT, T. *Information Ecology: Mastering the Information and Knowledge Environment.* New York: Oxford University Press, 1997.
- DAVENPORT, T.; MARCHAND, D.; DICKSON, T. *Dominando a gestão da informação.* Porto Alegre: Bookmann, 2004.
- GATLIN, L. *Information theory and the living system.* Columbia University Press, 1972.
- GLEICK, J. *The Information: a History, a Theory, a Flood.* 1<sup>a</sup> ed. St. Ives: 4th Estate, 2011.
- GOMES, E.; BRAGA, F. *Inteligência competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo.* Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- HILDEBRANDT, D. *Internet tools of the profession: a guide for information professionals.* Chicago: Special Libraries Association, 1997.
- HINTON, M. *Introducing Information Management: the Business Approach.* 1<sup>a</sup> ed. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2006.
- JORGE, M. *Biologia, Informação e Conhecimento.* Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1995.
- MARCHAND, D.; HORTON Jr., F. *Infotrends: Profiting from your Information Resources.* Wiley, 1986.
- MCGEE, J. V.; PRUSAK, L. *Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica.* Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- MORIN, E. *O problema epistemológico da complexidade.* Publicações Europa-América, 1996.
- ORNA, E. *Practical Information Policies.* 2<sup>a</sup> ed. Cambridge: Gower, 1999.
- PARREIRA, A. *Comunicação e Motivação: manual teórico-prático de liderança de grupos e condução de reuniões.* Plátano, 1998.
- PASK, G. *Learning strategies and teaching strategies.* Surrey: System Research Ltd, 1969.
- PORTER, M. *Competitive Advantage: creating and sustaining superior performance.* New York: Free Press, 1985.
- PORTER, M.; MILLAR, V. *How information gives you competitive advantage.* Harvard Business Review. v. July/August, p. 75-98, 1985.
- SHAPIRO, C.; VARIAN, H. *Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy.* 1<sup>a</sup> ed. Boston: Harvard Business School Press, 1999.
- SKINNER, F. *The technology of teaching.* Appleton, 1968.
- TAPSCOTT, D. *Creating Value in the Network Economy.* Boston: Harvard Business School Press, 1999.
- WARD, J.; GRIFFITHS, P. *Strategic Planning for Information Systems.* 2<sup>a</sup> ed. Wiley, 1996.
- WEBSTER, F. *Theories of the Information Society.* Cornwall: Routledge, 2000.
- WILSON, T. *Information Management. The Electronic Library.* V. 3, n. 1, p. 62-66, 1985.
- ZORRINHO, C. *Gestão da Informação.* Lisboa: Editorial Presença, 1991.

## Datos del autor

### Sérgio Paulo Maravilhas-Lopes

Doutor em Informação e Comunicação em Plataformas Digitais (Universidade do Porto e Universidade de Aveiro – com Bolsa da FCT). Mestre em Gestão de Informação (FEUP). PósGraduado em TIC (FEUP).Especialista em Inovação e Empreendedorismo Tecnológico (FEUP).Docente Universitário e Investigador Convidado do CETAC.MEDIA (UA+UP).

[smaravilhas@ua.pt](mailto:smaravilhas@ua.pt)

**Recebido - Received** : 2013-05-19

**Aceito - Accepted** : 2013-06-30



New articles in this journal are licensed under a Creative Commons Attribution 3.0 United States License.



*This journal is published by the [University Library System](#) of the [University of Pittsburgh](#) as part of its [D-Scribe Digital Publishing Program](#) and is cosponsored by the [University of Pittsburgh Press](#).*

<sup>1</sup> "Informação é um processo que visa o conhecimento, ou, mais simplesmente, informação é tudo o que reduz a incerteza... Um instrumento de compreensão do mundo e da ação sobre ele" (ZORRINHO, 1991, p. 21).

<sup>2</sup> "It is no longer appropriate to consider information as simply a fourth factor in production. Corporate management is nothing else but information work. This means that information has become the prime production factor, and the purpose of information management is to make sure that it is put to good use at both strategic and operational levels" (PICOT, 1989, p. 238).