



## **O USO DA INFORMAÇÃO NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO NA FUNDAÇÃO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO DO ENSINO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL (FUNDECT)**

**Orlando de Almeida Filho e Paulo Luiz Miranda Tavares**

**Instituto de Ensino Superior da FUNLEC/IESF – Brasil**

### **RESUMO**

Estudo do uso da informação na Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de Mato Grosso do Sul (FUNDECT), de modo a compreender seus fluxos informacionais para a tomada de decisão. Habilidades e competências do bibliotecário são averiguadas, a fim de responder esta dinâmica contextualizada pelo mercado globalizado. Utiliza-se a pesquisa bibliográfica para compor o referencial teórico e a técnica de entrevista como instrumento de coleta de dados, com enfoque qualitativo. Os resultados demonstram que o sistema de informação não responde totalmente as necessidades informacionais, pois trata somente o fluxo informacional interno, excluindo o ambiente externo. Visualiza-se a necessidade de profissionais para identificar, coletar, organizar e disseminar as informações, interna e externa, para uma melhor tomada de decisão e gerar vantagem competitiva.

**Palavras-Chave:** Gerência da Informação; Tomada de Decisão; Profissional Bibliotecário.

### **ABSTRACT**

Study of information use at the Foundation for Development Support of Education, Science and Technology of the State of Mato Grosso do Sul (FUNDECT) in order to understand their information flows for decision making. Skills and competencies of the librarian are reviewed in order to meet this dynamic contextualized by the global market. We use the literature to compose the theoretical framework and interview technique as a tool for data collection with qualitative approach. The results demonstrate that the information system does not answer the informational needs fully, as it only the internal information flow, excluding the external environment. It shows the need for professionals to identify, collect, organize and disseminate information internally and externally, to better decision making and generate competitive advantage.

**Keywords:** Information Management; Decision Making; Professional Librarian.

## 1 INTRODUÇÃO

A sociedade contemporânea, caracterizada em uma sociedade informacional e em rede (interconectada), visualiza a informação como elemento fundamental para o seu processo de desenvolvimento (DRUCKER, 2002; CASTELLS, 2003).

Nesse sentido, as organizações públicas e privadas, compreendem a informação como “um insumo organizacional” (VALENTIM, 2008, p.17). Entretanto, é a partir desse novo modelo de organização do conhecimento, que se dará a necessidade de um gerenciamento estratégico em torno de sua informação (interna e externa), a fim de criar novos conhecimentos e possibilitar sua permanência em um contexto cada vez mais dinâmico, reinventado, competitivo e turbulento (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

No debate em torno da informação organizacional, percebe-se que paulatinamente são lançados olhares estratégicos pelos tomadores de decisão quanto ao uso da informação, de modo que sua correta utilização possa possibilitar a tão almejada vantagem competitiva. Por sua vez, a gestão da informação procura “[...] adquirir, tratar, interpretar e utilizar a informação de maneira eficaz” (MECGEE; PRUSAK, 1994, p.3). Portanto, esse movimento é pensado para a melhoria do desempenho organizacional, em que as inovações tecnológicas e as recentes concepções da gestão de recursos de informação provocam uma mudança de paradigma nas instituições e na sociedade como um todo.

O estudo do uso da informação para o processo de tomada de decisão, como campo de trabalho acadêmico tem como finalidade inserir o bibliotecário no ambiente organizacional como gestor de informação, a fim de possibilitar uma melhor compreensão do ciclo informacional nas organizações (necessidade, identificação, coleta, tratamento, disseminação e uso). Assim, um novo campo se abre para esse profissional, mantendo-se atualizado na área biblioteconômica, como também em sintonia com as tecnologias de armazenamento e manipulação de informação.

Frente a isso, o estudo procura fazer uma leitura do uso da informação para tomada de decisão na Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de Mato Grosso do Sul (FUNDECT), a fim de poder colaborar,

em uma perspectiva biblioteconômica, em torno da sua gestão, estudando o seu ciclo informacional.

Os objetivos persistentes do estudo compreenderam em identificar as etapas do uso da informação, seu ciclo informacional, as necessidades informacionais, e como se dá a utilização de tecnologia de informação e comunicação (TIC) nesse processo.

## **2 INFORMAÇÃO EM AMBIENTES ORGANIZACIONAIS**

As discussões lançadas em torno da informação como ativo organizacional apresentam-se em bastante ebulição. Entretanto, vale lembrar que esse debate não é novo, uma vez que os olhares estratégicos sobre a informação nos ambientes das organizações competitivas e não competitivas, dão-se em estreita ligação com o processo evolutivo da globalização econômica. Por sua vez, em linhas cronológicas, pode-se afirmar que a questão da informação nesses ambientes, apresenta maior relevância a partir da segunda metade do Século XX, mais especificamente Pós-Segunda Guerra (ALMEIDA FILHO, 2009).

É nesse período que se deu o início da chamada globalização da economia, caracterizada pelo forte crescimento tecnológico, a partir da Década de 1970. Nos anos seguintes houve uma acirrada competitividade das organizações sendo os anos de 1990 um “divisor de águas” na nova (re)configuração da economia mundial, com o surgimento da Internet, fomentando dessa forma o rompimento de barreiras geográficas. É nesse contexto que a informação organizacional ganha discussões mais aprofundadas.

Nesse sentido, em um primeiro momento, se faz necessário revisitar Barreto (1994, p.3) ao afirmar que “a informação quando adequadamente assimilada, produz conhecimento, modifica o estoque mental de informações do indivíduo e traz benefícios ao seu desenvolvimento e ao desenvolvimento da sociedade”.

No tocante a relação informação/sociedade, se destacam as novas descobertas ancoradas na chamada “nova economia”, principalmente, no contexto organizacional, devido ao processo evolutivo da globalização econômica. Ao mesmo tempo, aliada às tecnologias de informação e comunicação (TICs) nos traz ao debate, não somente acadêmico, mas também no âmbito do político-econômico,

reflexões em torno da mudança da cultura organizacional, fomentando investigações em torno da gestão estratégica organizacional.

Frente a isso, Choo (2003, p.27) relata que,

A informação é um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz. Sem uma clara compreensão dos processos organizacionais e humanos pelos quais a informação se transforma em percepção, conhecimento e ação, as empresas não são capazes de perceber a importância de suas fontes e tecnologias de informação.

Diante do exposto, verifica-se que a organização contemporânea, para obter o status de inteligente e moderna, não pode se limitar unicamente em sua plataforma tecnológica (visão positivista), e sim na percepção de encontrar em seu capital intelectual e em suas informações, interna e externa, compreendendo seus diversos contextos, a fim de poder conjuntamente com as TICs proporcionar o sucesso almejado no ambiente competitivo. Contexto esse, evidenciado em McGee e Prusak (1994, p.4), em que “[...] não é a tecnologia, mas sim o seu uso, que cria valor adicional. O valor da tecnologia da informação depende da informação e do papel desempenhado por ela nas organizações”.

Discutindo a gestão da informação e do conhecimento, Moraes e Fadel (2008, p.27), afirmam que “[...] dificilmente uma organização alcançará a vantagem competitiva, sem utilizar abordagens e métodos de gestão mais voltados às pessoas, muito menos sem propiciar a interação com informação e conhecimento”.

Tal cenário, também, é demonstrado em Figueiredo (1999, p.25):

[...] atualmente, faz parte da sabedoria convencional em administração que a informação é essencial para o sucesso de uma organização. Se uma instituição deve sobreviver e prosperar, ela deve entender tanto de seus trabalhos internos como da natureza do ambiente ao qual ela terá que se adaptar e responder [...] Assim acredita-se que a informação correta, no tempo certo, adequada, útil pode melhorar a tomada de decisão e aperfeiçoar a eficiência, fornecendo um fator competitivo para a organização em relação as suas concorrentes. Nos tempos modernos, a informação adquiriu status de importância como um recurso organizacional.

Frente a isso, Figueiredo (1999) debatendo sobre informação para negócios, busca desvelar que no atual contexto, o sucesso de uma organização está intrinsecamente relacionado à política que seu núcleo estratégico destina a informação organizacional. Ainda, segundo a autora (1999, p.150), “[...] informação é

um recurso essencial, e é reconhecido que a comunidade de negócios requer um crescente complexo de diferentes tipos de dados para apoiar a tomada de decisão”.

Concomitante a essa discussão, Rech (2001, p.17) afirma que,

[...] a informação é um processo sob o qual a empresa informa-se sobre ela própria e sobre seu ambiente, além de passar informações dela ao seu ambiente. Ou seja, as organizações se relacionam com seu ambiente por meio de fluxo de informações, onde a informação, num segundo momento, é transformada em conhecimento e incorporada à organização.

Paralelamente a isso, no debate dessa mudança cultural, em que a informação passa a ser evidenciada como um dos elementos do processo de consolidação das organizações no mercado competitivo nos faz entender que a ela é atribuído a representação de valor e poder. Autores como McGee e Prusak (1994); Keen (1996); Brodbeck (2001); Rezende (2002); Davenport e Prusak (2002); Castells (2003); Medeiros e Sauv e (2003); Murakami (2003) e Rezende e Abreu (2003) destacam esse mesmo aspecto, trazendo as TICs como instrumentos e/ou ferramentas indispensáveis para tal processo. Segundo Murakami (2003, p.16), “[...] cresce o poder dos executivos das unidades de tecnologia que passam a deter informa es estratégicas da organiza o. A informa o passa a representar poder dentro da organiza o”.

Ainda, no bojo da informa o empresarial, Rezende e Abreu (2003, p.97) nos apresentam que:

A informa o nos dias de hoje tem um valor altamente significativo e pode representar grande poder para quem a possui, seja pessoa, seja institui o. Ela possui seu valor, pois está presente em todas as atividades que envolvem pessoas, processos, sistemas, recursos financeiros, tecnologias etc.

Diante disso, as discussões em torno da informa o no contexto organizacional, a análise e compreensão desse fen meno d o-se, principalmente, no tronco das Ciências Sociais Aplicadas, em destaque aos cursos de Administra o, no tocante as temáticas: gestão de negócios, sistemas de informa o e gestão estratégica de tecnologias de informa o, como também na Ciência da Informa o, tendo como um dos seus objetos de estudo, a gestão da informa o e do conhecimento. Por outro lado, verifica-se também esse mesmo movimento nas Ciências Exatas, mais especificamente no que tange às discussões oriundas da Engenharia de Produ o e da Ciência da Computa o.

Portanto, as organizações necessitam de informações oportunas e conhecimentos personalizados, para efetivamente auxiliar seus processos decisórios e a gestão empresarial, principalmente, por estarem em um mercado altamente competitivo, globalizado e turbulento. Isso pode ser evidenciado nas contribuições de Valentim (2000, p.150) ao discorrer em torno da informação como ativo de competitividade organizacional:

[...] a informação poderá contribuir enormemente: a) para a tomada de decisão; b) como fator de produção: quanto maior o nível tecnológico de um produto, maior será a necessidade de informação nas etapas de concepção, ensaios (testes) e produção propriamente dita; c) como insumo na inovação tecnológica (P&D), vale dizer, o processo de P&D deve ser apoiado integralmente por informações durante sua trajetória; d) como fator de gestão, isto é, contribuindo para multiplicar a sinergia entre os indivíduos da organização.

Por conseguinte, leva-nos a ponderar que se vivencia um momento cujo sistema de riqueza firmado no binômio capital/trabalho, estabelecido na era industrial, vem sendo substituído por um novo sistema baseado na informação e no conhecimento. Logo, evidencia-se que a informação se torna, cada vez mais, o principal ativo das organizações (FONSECA, 2003, p.19).

Por sua vez a informação organizacional deve ser analisada “[...] como condição básica para o desenvolvimento econômico juntamente com o capital, o trabalho e a matéria-prima” (CAPURRO; HJORLAND, 2007, p.149). Assim a informação gerada com valor reconhecido e devidamente gerenciada pode contribuir para o planejamento estratégico, a aprendizagem organizacional e as práticas organizacionais. “A criatividade inovativa é também diminuir o grau de incerteza no processo decisório entre outros aspectos que influenciam o dia-a-dia da organização” (VALENTIM, 2008, p.23).

A partir disso, pode-se constatar que dados, informação e conhecimento são os fluxos que alimentam o sistema de informação da organização, dando suporte para a tomada de decisão e seu desenvolvimento. Dessa forma, o valor da informação pode ser medida pela “[...] maneira como ela possibilita aos tomadores de decisão atingir os seus objetivos e metas da organização” (MORAES; FADEL, 2007, p. 106). Ainda de acordo com as mesmas autoras (2007, p. 106) “[...] a informação tem que estar estruturada de forma que seja de boa qualidade, correta, atualizada e de fácil compreensão, interpretação e rápida para dar suporte a uma tomada de decisão o mais útil possível em benefício da organização”.

## 2.1 Uso da Informação

O uso da informação tem sido de grande importância para a organização conhecer suas necessidades na nova economia, garantindo sua sobrevivência e competitividade no mercado globalizado. Com isso, gerenciar a informação para benefício próprio é uma necessidade básica no mercado competitivo. “Isso exige das organizações um perfil altamente competitivo que visem à geração de produtos e serviços diferenciados e inovadores, que atendam às transformações tecnológicas.” (PACHECO; VALENTIM, 2008, p.129), onde a informação e o conhecimento subsidiam o processo de inovação e serviço da organização.

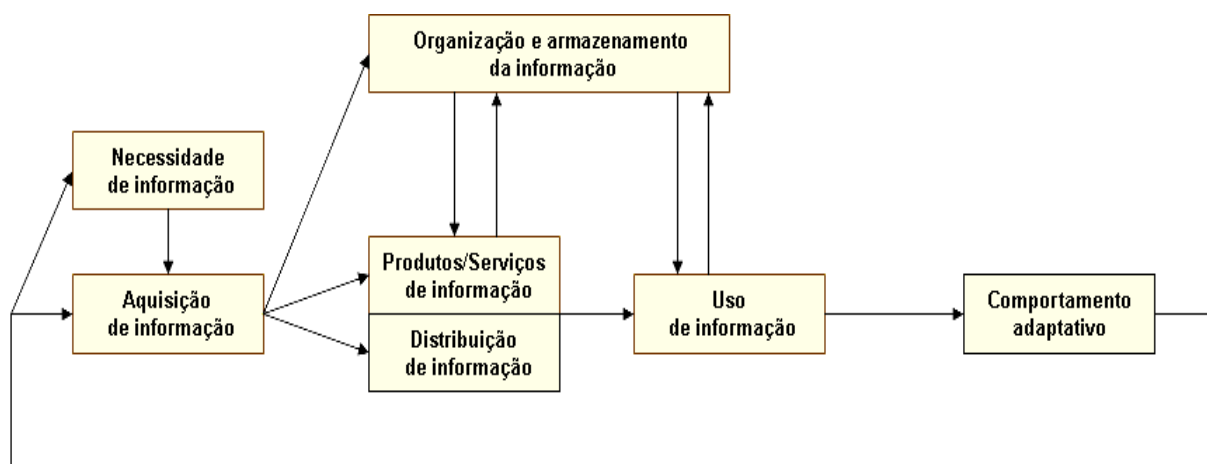
Sobre isso, Choo (2003, p. 415) diz que o uso da informação,

[...] é um processo social dinâmico de pesquisa e construção que resulta na criação de significado [...] Na atividade de construção do conhecimento, a informação organizacional é transformada em conhecimento tácito, explícito, e cultural, que constituem o tecido cognitivo da organização.

Considera-se o uso da informação como estratégia para melhoria constante no processo de tomada de decisão, mais para que isso ocorra é necessário conhecer o negócio da organização, bem como seus fluxos informacionais internos e externos para reduzir os riscos e descobrir oportunidades para um planejamento estratégico competitivo.

Os fluxos informacionais de uma organização são oriundos dos ambientes em que a organização esta inserida, ou seja, “[...] o ambiente é na verdade tudo aquilo que de alguma maneira existe e pode modificar ou ser modificado por uma estratégia, no sentido de ser atendido em suas necessidades” (MAÑAS, 1999, p.61).

Partindo desse princípio, conhecer os fluxos de informação de uma organização e de que tipos de dados venham a ser necessários, bem como de que modo eles serão tratados para a utilização do usuário final, Choo (2003, p.403) defende que é necessário “[...] criar estratégias de administração da informação, é útil elaborar os processos que compreendem essas amplas categorias”. Por conseguinte, o autor (2003, p.404) apresenta a administração da informação em ciclos contínuos de seis processos correlatos, disposto pela Figura 1.



**Figura 1: Modelo Processual de Administração da Informação.**

Fonte: Choo – 2003 - p.404.

Identificando-se as necessidades de informação da organização o profissional deve saber utilizar as fontes geradoras de informação para conhecer o seu ciclo informacional no âmbito da organização, para poder organizar, tratar e recuperar para o uso em proveito do desenvolvimento de produtos e serviços bem como de sua distribuição no ambiente organizacional. Com isso o ciclo informacional usa a mesma informação para vários objetivos, agregando novos valores que inicialmente a informação não possuía, ou seja, a informação é mutável e não estática (VALENTIM, 2010, p.17).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Yin (2005) o presente estudo classifica-se como um estudo de caso, pois tratar de uma discussão em determinada organização e tem como recorte de investigação o uso da informação em ambiente organizacional. Destina-se ainda, a conhecer o ciclo de informação organizacional, analisar o uso de informação e seus fluxos internos e externos, bem como entender o processamento da atividade do sistema de informação como suporte para a tomada de decisão.

A organização, objeto de investigação do presente estudo, localiza-se na cidade de Campo Grande, neste caso a Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (FUNDECT). A pesquisa tomou como sujeitos envolvidos os membros da Diretoria Executiva dessa instituição.

O trabalho esta embasado em pesquisa bibliográfica, através de revisão de literatura e em pesquisa documental através de estudo dos fluxogramas, relatórios e



notas técnicas da referida organização. Entende ainda como uma pesquisa do tipo qualitativa exploratória, com coleta de dados através da técnica de entrevista com enfoque nas falas dos entrevistados.

#### 4 RESULTADOS

Conforme a estrutura organizacional da FUNDECT, a área funcional denominada Diretoria Executiva é composta por três elementos, sendo eles: Presidência, Direção Científica e Direção Administrativa. A entrevista se deu baseada a partir do referencial teórico-analítico embasados nos autores, Choo (2003), Valentim (2000; 2008; 2010), Davenport e Prusak (1998) entre outros.

Entretanto, devido problema de ordem administrativa e temporal apenas dois dos três membros relatados anteriormente puderam participar da entrevista.

Conforme a explanação dos entrevistados constatou-se que o conceito de informação não fora respondido, mas entendido como meio de comunicação. O entrevistado A reporta que as informações “são informal ou via e-mail”.

No questionamento de como é gerada a necessidade informacional da FUNDECT, consta-se que as necessidades são referentes ao fluxo interno da organização, de dentro para fora, sendo a divulgação “[...] dos projetos de pesquisa, por meio de editais e a troca de informação entre os pesquisadores e a FUNDECT” sua principal atividade onde tudo é “feito on-line de maneira automatizada” (Entrevistado A).

Para que isto possa acontecer foi criada uma política estratégica, como a “[...] gestão do andamento dos projetos e consulta nas bases de dados, como Currículo Lattes dos pesquisadores para um processo de avaliação além da divulgação das atividades da FUNDECT” (Entrevistado A), onde a Diretoria Executiva acompanha e discute o andamento e quais as suas necessidades informacionais, em reunião e através do “sistema de informação gerenciais denominado SIGFUNCDECT” (Entrevistado B).

“O SIGFUNCDECT é um sistema de informação que visa gerenciar os projetos de pesquisa, composto pela Diretoria Executiva, estagiários e bolsistas, do ensino médio ao doutorado, tendo também convênio com a Universidade Federal de Mato

Grosso do Sul (UFMS), Faculdade de Computação (FACOM), para suporte técnico” (Entrevistado B).

O sistema faz disseminação da informação, onde é realizado “[...] filtro analítico, para a geração de relatórios do andamento dos projetos de pesquisas, como prazo de entrega, relatórios de despesas e avaliação do que vem sendo pesquisado com o apoio da FUNDECT” direcionado automaticamente para direção responsável (Entrevistado B).

Assim, caracterizando o gerenciamento interno da informação, onde o sistema acompanha o desenvolvimento da pesquisa “[...] desde o cadastro do pesquisador até conclusão do projeto”, sendo todo o ambiente organizacional operacionado através do SIGFUNDECT (Entrevistado A).

A informação externa conforme explanada pelo entrevistado A, é por email e de maneira informal, sendo assim, não é encontrando referência de gerenciamento de fluxo informacional externo.

Devido a isso, o sistema (SIGFUNDECT) é utilizado internamente, onde todos têm acesso, sendo “[...] a primeira atividade ao entrar na FUNDECT, e entender e operar o sistema”, de acordo com seu grau de acesso decorrente de sua função, um sistema de todos os processos que ocorrem no âmbito da FUNDECT, além de gerenciar as atividades internas e o andamento dos projetos, o sistema conta com “um cadastro de 15 mil pesquisadores”, isso tudo para o uso interno de pesquisa e manutenção (Entrevistado A).

Em vista disto, o sistema responde as necessidades de informação da alta gerencia no ambiente interno, em tempo hábil, sendo assim, para o cuidado com a segurança da informação “[...] são realizados backups diários, e as informações são criptografadas pelo suporte técnico da UFMS/FACOM”, que em parceria com a FUNDECT realiza treinamento para a melhoria do sistema que será disponibilizado para outros Estados (Entrevistado A).

De acordo com os entrevistados, o sistema apresenta-se em constantes melhorias para uma melhor utilidade e disseminação da informação. Em vista disso, o sistema vem sendo estudado para disseminar a informação para a comunidade em geral, onde se faz necessário um “[...] estudo do perfil deste futuro usuário e de como disponibilizar a informação de maneiras certa” para a pessoa certa (Entrevistado B).

Dessa forma, a FUNDECT, através do entrevistado B reconhece a necessidade de ter em seu quadro de colaboradores profissionais habilitados para estudar o perfil do usuário e disseminar a informação de maneira correta no tempo certo para o usuário certo. Onde o mesmo explana que “[...] entre os colaboradores há necessidade de um profissional bibliotecário e um jornalista para fazer esta ponte entre a FUNDECT e a comunidade em geral”.

Em razão disso, identifica-se um campo de atuação para o profissional bibliotecário que tiver o novo perfil do profissional da informação, para atuar em um ambiente informacional multidisciplinar, voltado para a informação organizacional.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Busca-se nesse estudo compreender o uso da informação, seu significado em ambiente organizacional, e como se processa a necessidade de informação para a tomada de decisão. Nesse contexto, o debate em torno de sistema de informação gerencial mostra-se de grande vantagem para as organizações.

Primeiramente foi analisada a literatura sobre o assunto para uma fundamentação teórico-analítica para o entendimento do que é o uso da informação em ambiente organizacional para tomada de decisão através dos autores Choo (2003), Davenort e Prusak (1998), Mcgee e Prusak (1994), Valentim (2000, 2002, 2010) entre outros.

Contextualizando dados, informação e conhecimento em ambiente organizacional (interno, externo), o fluxo de informação na organização, (fluxo para dentro, fluxo para fora e fluxo de fora para dentro), e a informação com estratégia para o planejamento e a tomada de decisão o mais acertada possível em benefício da organização.

Também foram analisadas as características do novo profissional da informação, em particular o bibliotecário, suas habilidades e competência, como proativo, multidisciplinar, inserido no ambiente organizacional. Sendo assim, este profissional deve procurar inserir-se no mercado de trabalho, para atuar no tratamento, recuperação e disseminação de informações a fim de proporcionar vantagem competitiva para a organização.

Na então Sociedade da Informação, o profissional bibliotecário, que tem como objeto de estudo as informações, trabalhando no tratamento, organização e disponibilizando dessas em seus vários suportes, deve ter um novo conceito procurando sempre estar sintonizado com as novas tecnologias e competências num aprendizado constante.

O principal objetivo deste trabalho foi identificar o uso da informação para a tomada de decisão pela Diretoria Executiva da FUNDECT, de como estas informações são processadas, analisadas e disponibilizadas para os tomadores de decisão. Procurou-se entender as necessidades de informação da alta direção, verificar se a aquisição, organização, armazenamento, distribuição e serviços são respondidas pelo sistema utilizado, assim cumprindo sua função básica de fornecer informação rápida útil e no tempo certo.

Outro aspecto a destacar, foi a constatação da necessidade de um profissional da informação qualificado e habilitado, neste caso um profissional bibliotecário, para analisar os fluxos informacionais (interno, externo), e também identificar as necessidades informacionais para coletar, analisar, tratar e disseminar a informação tanto do ambiente interno como do ambiente externo, onde verifica-se que não há um acompanhamento, nem tratamento da informação para diminuir o grau de incerteza na tomada de decisão para um maior benefício da organização.

Em vista disso, o profissional bibliotecário identifica-se através de suas competências e habilidades específicas, a fim de suprir esta demanda que vem surgindo no mercado competitivo, em que o profissional qualificado e habilitado constitui a maior riqueza da instituição.

O trabalho do uso da informação em ambiente organizacional pode ter continuidade não só onde já tem sistema de informação gerencial (SIG), mas podendo ser levado a outros seguimentos (comercial, empresarial e de agronegócios) para que seja demonstrado que, em um mercado competitivo e globalizado, o uso da informação para a tomada de decisão não mais se restringe ao ambiente local.

Por fim, um sistema de informação gerencial que identifica as tendências de mercado, as necessidades informacionais da organização, coleta estas informações, trata, organiza e disponibiliza a informação, proporcionando a informação em tempo

hábil para que as necessárias mudanças de rumo possam se feitas no planejamento estratégico da organização gerando assim vantagem competitiva.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA FILHO, O. de. **Gestão estratégica de negócio e as tecnologias de informação: o caso do gerenciador financeiro do Banco do Brasil**. Marília: Unesp, 2009. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação – Universidade Estadual Paulista (Unesp).

BARRETO, A. A. de. A questão da informação. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v.8, n.4, p.3-8, out./dez. 1994.

BRODBECK, A. F. **Alinhamento estratégico entre os planos de negócio e de tecnologia de informação: um modelo operacional para a implementação**. Porto Alegre: UFRGS, 2001. 286f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Administração – Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

CAPURRO, R.; HJORLAND, B. O conceito de informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.12, n.1, p.148-207, jan./abr., 2007.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: Editora SENAC, 2003.

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.

DRUCKER, P. F. **A sociedade pós-capitalista**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2002.

FIGUEIREDO, N. M. de. **Paradigmas modernos da Ciência da Informação**. São Paulo: Polis/APB, 1999.

FONSECA, M. V. M. **Alinhamento estratégico da tecnologia da informação: um estudo de caso das unidades de negócio do segmento de refino da Petrobrás**. Rio de Janeiro: PUC-Rio, 2003. 140f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

KEEN, P. G. W. **Guia gerencial para a tecnologia da informação: conceitos essenciais e terminologia para empresas e gerentes**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

MAÑAS, A. V. **Administração de sistemas de informação: como otimizar a empresa por meio dos sistemas de informação**. São Paulo: Érica, 1999.

MCGEE, J.; 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, 1994.

MEDEIROS, E. M. S. de; SAUVÉ, J. P. **Avaliação do impacto de tecnologias da informação emergentes em empresas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MORAES, C. R. B. de; FADEL, B. **Ambiência organizacional, gestão da informação e tecnologia**. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. Marília: FUNDEPE Editora, 2007.

\_\_\_\_\_. **Triangulação metodológica para o estudo da gestão da informação e do conhecimento em organizações**. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Gestão da informação e**

**do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação.** São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica, 2008.

MURAKAMI, M. **Decisão estratégica em TI:** estudo de caso. São Paulo: USP, 2003. 167f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração – Universidade de São Paulo.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa:** como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

PACHECO, C. G.; VALENTIM, M. L. P. Tecnologias de Informação e comunicação aplicada à prospecção e monitoramento informacional. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação.** São Paulo: Polis, Cultura Acadêmica, 2008.

REZENDE, D. A. **Alinhamento do planejamento estratégico da tecnologia da informação ao planejamento empresarial:** proposta de um modelo e verificação da prática em grandes empresas brasileiras. Florianópolis: UFSC, 2002. 278f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – Universidade Federal de Santa Catarina.

REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. de. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais:** o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

VALENTIM, M. L. P. Ambientes e fluxos de informação. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Ambientes e fluxos de informação.** São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica, 2010.

\_\_\_\_\_. Atuação e perspectivas profissionais para o profissional da informação. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Profissionais da informação:** formação, perfil e atuação profissional. São Paulo: Polis, 2000.

\_\_\_\_\_. Informação e conhecimento em organizações complexas. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação.** São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica, 2008.

RECH, I. **Adoção de novas tecnologias de informação (TI):** estudo sobre problemas e ações em grandes empresas da região metropolitana de Porto Alegre/RS. Porto Alegre: UFRGS, 2001. 115f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração – Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.