

# ORIENTAÇÃO PELA INFORMAÇÃO COMO VETOR PARA A AÇÃO EMPRESARIAL

Por Carlo Gabriel Porto Bellini

Doutorando da Universidade Federal do Rio Grande do Sul

E-mail: cgpbellini@ea.ufrgs.br



## DOMINANDO A GESTÃO DA INFORMAÇÃO

De Donald A. Marchand e Thomas H. Davenport (organizadores)

Porto Alegre: Bookman, 2004, 407 p.

Já há algum tempo, os meios empresarial e acadêmico brasileiros necessitam de uma obra de referência para as suas iniciativas no complexo domínio da gestão da informação. *Dominando a gestão da informação*, esforço conjunto de 53 especialistas internacionais provenientes dessas duas comunidades, oferece conceitos, relatos históricos, experiências vividas, tendências e casos ilustrativos para um entendimento amplo do que seja o papel do efetivo gestor de informações nas organizações modernas. A obra é mais um lançamento da série Financial Times Mastering do jornal *Financial Times*, em parceria com conceituadas escolas de gestão e publicado no Brasil, mediante projeto da editora Bookman.

O livro reúne artigos organizados em torno de temas centrais a práticas e pesquisas relativamente ao papel dos diversos sistemas implicados na ges-

tão da informação. Por *sistemas*, aqui se entenda o conjunto de estruturas que mediam o trânsito da informação nas organizações, estruturas essas sinteticamente representadas pelas configurações da tecnologia, dos processos internos, das relações formais e informais entre indivíduos e funções, e das variáveis de natureza humana, não se limitando aos arranjos de *hardwares* e *softwares* de apoio, hoje emblematicamente representados pelas tecnologias de Internet e sistemas integrados de gestão. Os artigos temáticos contemplam exortações para melhorar o desempenho das empresas, lidar com o fator humano nos processos de negócio, inovar e promover o aprendizado nas organizações, gerenciar e aplicar o conhecimento no ambiente empresarial, tornar mais inteligente a cadeia de suprimentos, reconhecer e fazer uso de

novas formas organizacionais, gerenciar e aplicar estrategicamente a tecnologia da informação (TI) nos negócios, implementar o comércio eletrônico, e entender histórica e sistemicamente a gestão da informação. Busca-se, ademais, promover uma aplicação eficaz e eficiente dos mais recentes avanços teóricos e práticos, sobretudo quanto ao emprego da TI, com vistas a uma gestão efetiva dos elementos de natureza informacional em diversas esferas da vida da empresa. O leitor tem oportunidade de conhecer uma infra-estrutura social e técnica de apoio ao ciclo de vida da informação, conforme esteja esta formatada em documentos ou presente em nebulosas estruturas de significado da lide organizacional. Um efeito lateral da inserção da referida obra em nosso país diz respeito à necessidade de que se discuta o próprio con-

ceito de “gestão da informação”, que, não obstante seu largo uso, ainda parece longe de ser entendido e operacionalizado de forma sistemática e homogênea nas práticas da indústria e do ensino.

A premissa do íntimo relacionamento entre a TI e a moderna gestão da informação é, também, tema frequente em discussões sobre currículos para a formação administrativa. A realidade empresarial passou de uma era marcada por tecnologia computacional dirigida a processamento específico e temporâneo para outra de tecnologias de *informação* integradas e ubíquas; de um tempo em que o profissional de informática esteve representado por tecnólogos e diretores de CPD para outro no qual a TI converteu seus trabalhadores em agentes do *conhecimento* e estrategistas de negócio; de um período em que sistemas gerenciadores de bancos de *dados* protegiam a riqueza “informacional” das empresas para o atual momento de interesse na elaboração de informação e conhecimento como unidades básicas do capital corporativo; e do uso do então programa computacional como mero *programa computacional* para o programa computacional como *produto* integrado a soluções empresariais. Se exemplos como esses caracterizam a atualidade, então a gestão da informação impulsionada pela TI converte-se em disciplina crítica para a função administrativa, e cabe às escolas de gestão evidenciar como a TI pode promover a informação correta, completa, tempestiva e econômica para os locais em que se faz necessária.

De fato, em trabalho recentemente divulgado em *Communications of the Association for Information Systems*, 40 eminentes pesquisadores (alguns dos quais assinam artigos em *Dominando a gestão da informação*) identificam conhecimentos da área de

TI a serem obrigatoriamente contemplados por egressos de cursos de gestão. Entre eles, ganham destaque aspectos diretamente relacionados a processos ou à infra-estrutura da gestão da informação, como: (1) caracterizar a natureza e a interação entre tecnologia, pessoas e componentes organizacionais, (2) identificar e fazer uso apropriado de dados, informações e conhecimentos, (3) entender as organizações como sistemas de processamento de informações projetados para a gestão da incerteza ambiental, (4) compreender e fazer uso de pensamento sistêmico, (5) alinhar investimentos em TI e planos estratégicos de negócio, (6) discutir como a TI pode impulsionar ou inibir uma organização, (7) descrever os atributos distintivos de uma economia caracterizada pela informação, (8) descrever os tipos de sistemas informáticos de apoio a processos operacionais, gerenciais e de nível executivo, (9) discutir o papel da gestão empresarial de TI, (10) discutir a contratação de serviços de TI e a gestão de relacionamentos e de contratos com terceiros, e (11) descrever aspectos éticos associados à privacidade, à propriedade intelectual e ao acesso a informações. Todos esses temas são também abordados em *Dominando a gestão da informação*.

Deve-se reservar especial comentário sobre o grupo de autores reunidos para o empreendimento editorial. Trata-se de especialistas que alcançaram popularidade junto às comunidades de consultoria e pesquisa, havendo publicado, cada um, trabalhos em importantes veículos de divulgação científica teórica e aplicada. Tomar apenas alguns nomes entre esses autores para exemplificar a influência de seus trabalhos em diversos contextos seria arbitrário e não faria jus à contribuição já realizada pelo grupo como um todo. Assim, de maior

valor talvez seja mencionar que, além de livros, relatórios e reportagens de grande repercussão internacional, os autores, tomados em conjunto, já discutiram suas idéias em alguns dos mais prestigiados periódicos acadêmicos da atualidade, como *Harvard Business Review*, *Sloan Management Review*, *Management Science*, *Organization Science*, *MIS Quarterly* e *Information Systems Research*.

O que talvez falte à obra, porém, é uma cobertura mais radical de alguns temas subjacentes e críticos a todas as estruturas sugeridas para a gestão da informação. Por exemplo, pareceria adequado haver um capítulo à parte com exame dos fundamentos cognitivos humanos, da natureza das relações econômicas e da interação entre homem e tecnologia, e de modelos formais para a elaboração de estratégias e alinhamento entre processos de negócio e tecnologias informáticas. A ausência de discussões nesse sentido é certamente devida ao foco do livro – oferecer uma leitura confortável, objetiva e ilustrativa, e não representar um tratado sobre a condição humana de gerir informações no ambiente empresarial. Contudo, a qualidade dos autores, uma vez reconhecida pelos apreciadores da obra, deixa desejoso o leitor de conhecer mais detalhes acerca dos fundamentos teóricos, métodos de investigação e descobertas formais de suas experiências em consultoria e pesquisa.

A partir da magnitude dos organizadores, autores e artigos, bem como do compromisso de tradução com a validade conceitual e a clareza, estima-se que o leitor de *Dominando a gestão da informação* tenha em mãos uma obra de valor ao mesmo tempo formativo e de aplicação imediata, dada a fidelidade ao projeto original e a terminologia que contempla a base teórica do Brasil e as práticas da sua indústria.