

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

FRANCIELE ROSA DOS SANTOS SHIKI

**INFORMAÇÃO E QUALIDADE NO AMBIENTE CORPORATIVO:
Dimensões de qualidade para as práticas de Gestão do Conhecimento**

CURITIBA

2011

FRANCIELE ROSA DOS SANTOS SHIKI

**INFORMAÇÃO E QUALIDADE NO AMBIENTE CORPORATIVO:
Dimensões de qualidade para as práticas de Gestão do Conhecimento**

Trabalho de conclusão de curso apresentada à Disciplina de Pesquisa em Informação (SIN 119), como requisito parcial à conclusão do Curso de Bacharelado em Gestão da Informação, Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Mauro José Belli

CURITIBA

2011

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por sua infinita misericórdia, amor e graça em minha vida!

Ao meu pai Ubiratan pela educação, valores e incentivos ao estudo, que me transformaram em quem sou.

A minha mãe que caminhou junto durante esta jornada, madrugando para realização de trabalhos e projetos, incentivando nas manhãs difíceis e que sempre participou em importantes momentos da minha vida.

Ao meu esposo, Everton por toda a força, apoio, paciência e incentivo.

À Universidade Federal do Paraná e aos professores pelo ensino de qualidade e pela oportunidade de crescimento pessoal, acadêmico e profissional.

Ao professor Mauro, pela dedicação e orientação quando tudo parecia estar perdido... Sempre apontando para a luz no fim do túnel, cultivando idéias e reflexões!

Aos meus pastores Wesley e Marciane, por todo apoio psicológico e orações durante momentos difíceis que a vida trouxe a prova.

A todos que contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho e para minha formação acadêmica e que também cooperaram por todas as transformações nesses quatro anos, sinceramente, obrigada.

*Estudo para aprender a sabedoria e o ensino; para
entender as palavras de inteligência; para
obter o ensino do bom proceder, a justiça, o juízo e a
equidade; para dar aos simples prudência e aos jovens,
conhecimento e bom siso.
O temor do Senhor é o princípio do saber.*

Provérbios 1.2-7

RESUMO

Estudo exploratório sobre a Qualidade da informação, com o objetivo geral de investigar as dimensões de qualidade estabelecendo o uso de instrumentos gerenciais para o processo de qualidade da informação. Fundamenta teoricamente o trabalho apresentando considerações sobre a temática informação, qualidade da informação e dimensões de qualidade para as práticas da gestão do conhecimento. Discorre sobre a temática da informação, diferença entre dado, informação e conhecimento, conceituação da informação enquanto recurso, administração da informação, passa pela evolução histórica de qualidade, conceituação do termo, análise da qualidade do ponto de vista da informação, até a apresentação das características que definem o que caracteriza qualidade, ou seja, as dimensões, por fim percorre uma reflexão a cerca da temática conhecimento, argumenta os modelos de gestão até identificar a gestão do conhecimento apresentando as práticas de gestão do conhecimento. Para qualquer organização é fundamental garantir que os seus ativos informacionais tenham qualidade, para isso deve-se conhecer as dimensões atribuídas a ela bem como deverão ser adotados instrumentos gerenciais para a viabilização da mesma. Neste intuito, o trabalho apresenta formas de como garantir o processo de qualidade da informação em ambientes corporativos. O trabalho está dividido em introdução, literatura pertinente, metodologia, análise dos resultados e conclusões. Para realização do trabalho, utilizou-se o método de pesquisa qualitativa, exploratória e bibliográfica. Sendo assim, foi possível realizar a análise da literatura pertinente de forma a apresentar os resultados. Por meio do trabalho apresentado, pode-se perceber a importância da valorização da qualidade das informações, e também a utilização de instrumentos gerenciais que viabilizem a gestão da qualidade.

Palavras chave: Qualidade da Informação. Dimensões de qualidade da informação. Instrumentos gerenciais. Práticas de Gestão do conhecimento.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - CONHECIMENTO SEGUNDO O AGENTE GERADOR.....	39
FIGURA 2 – PROCESSOS DE CONVERSÃO DO CONHECIMENTO	41
FIGURA 3 – A ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO.....	43
FIGURA 4 - PROCESSOS DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO	47

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - INICIATIVAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO E SUAS FUNÇÕES	49
QUADRO 2 - ASPECTOS DE ANÁLISE DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO E INSTRUMENTOS GERENCIAIS.....	58
QUADRO 3 – PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO E USO DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO	66

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 PROBLEMATIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 Objetivo Geral	12
1.2.2 Objetivos Específicos	12
1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO	12
2 LITERATURA PERTINENTE	14
2.1 A INFORMAÇÃO	14
2.1.1 O uso da Informação	16
2.1.2 Ciclo de Vida da Informação	17
2.1.3 Segurança da Informação	18
2.2 CONCEITO DE QUALIDADE	20
2.2.1 Evolução do conceito qualidade	21
2.2.2 Qualidade da Informação	24
2.2.3 Estudos sobre qualidade da informação	24
2.3 DIMENSÕES PARA ANÁLISE DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO	25
2.3.1 Abrangência/Escopo da Informação	27
2.3.2 Integridade da Informação	28
2.3.3 Acurácia/Veracidade da Informação	28
2.3.4 Confidencialidade / Privacidade da Informação	29
2.3.5 Disponibilidade da Informação	29
2.3.6 Atualidade / Temporalidade da Informação	30
2.3.7 Ineditismo / Raridade da Informação	31
2.3.8 Contextualização da Informação	31
2.3.9 Precisão da Informação	32
2.3.10 Confiabilidade da Informação	32
2.3.11 Originalidade da Informação	33
2.3.12 Existência da Informação	33
2.3.13. Pertinência/Agregação de valor da Informação	33
2.3.14 Identidade da Informação	34
2.3.15 Audiência da Informação	34
2.3.16 Análise da qualidade da Informação	35
2.3.17 Gestão do Processo de Qualidade da Informação	35
2.4 CONHECIMENTO	37
2.4.1 Conhecimento Tácito e Explícito	40
2.4.2 Conhecimento Organizacional	41
2.5.1 Sociedade do Conhecimento	44
2.5.1 Gestão da Informação	45
2.5.2 Gestão do Conhecimento	47
2.5.3 Práticas de Gestão do Conhecimento	48
3 METODOLOGIA	54
3.1 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS	54
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	55
4 RESULTADOS	57
4.1 DESCRIÇÃO DOS INSTRUMENTOS GERENCIAIS – ANÁLISE DO USO	59

4.1.1 Práticas de Segurança da Informação.....	60
4.1.2 <i>Workflow</i>	62
4.1.3 Tabela de temporalidade	62
4.1.4 Indexação da Informação – Metadados.....	62
4.1.5 Fluxo da Informação	63
4.1.6 Técnicas de análise da informação	64
4.2 ANÁLISE E CONSIDERAÇÕES.....	65
4.4 DESCRIÇÃO DOS INSTRUMENTOS GERENCIAIS – ANÁLISE DO USO	67
5 CONSIDERAÇÕES	68
REFERENCIAS	69

1 INTRODUÇÃO

A informação é um insumo para qualquer atividade e em qualquer âmbito. A evolução da humanidade sempre foi acompanhada pela evolução das tecnologias, assim como as tecnologias também influenciam as organizações, que por sua vez contribuem para grandes transformações no mundo.

Em consequência das pressões de natureza econômica, política e tecnológica, em conformidade com a constante busca por competitividade nos ambientes instáveis em que estão inseridas, as empresas realizam mudanças na sua filosofia gerencial, na estrutura organizacional, nos conceitos e elementos gerenciais. Sendo assim, segundo Pereira (2005), os modelos de gestão utilizados nas empresas são condicionados pelas novas realidades ambientais.

Em consonância com os novos modelos de gestão, todas as atividades desenvolvidas em um ambiente corporativo são subsidiadas pela informação e pelo conhecimento. É impossível adaptar-se às mudanças, estar aberto à aprendizagem organizacional e gerar inovações sem utilizar informação e conhecimento.

Administrar informação é algo complexo, pois envolve vários elementos organizacionais exigindo assim recursos e competências específicas para gerenciá-la. Com a globalização, a informação tornou-se um dos maiores patrimônios da organização contemporânea - presente em um contexto complexo e competitivo - cuja dinâmica impõe grande desafio aos gestores sendo vital em quaisquer níveis hierárquicos, seja para a execução das atividades operacionais ou no processo de tomada de decisões estratégicas.

Segundo Vasconcelos (1985), mesmo com a conscientização acerca do processo de gestão da informação, os agentes atuantes nas organizações apresentam dificuldades na apreensão e mensuração do conceito de qualidade da informação, além disso, possuem grande dificuldade em trabalhar com a informação enquanto recurso estratégico. Atuando nessa esfera, o profissional da informação deve reconhecer a importância atribuída à informação, aplicando diferentes tecnologias, conforme o grau de sensibilidade da mesma.

1.1 PROBLEMATIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA

O atual cenário mundial apresenta um ambiente concorrencial de constantes mudanças e incertezas, no qual o mercado é dinâmico e as empresas necessitam apresentar velocidade, agilidade e eficiência para manterem competitivas.

Para atender a essas exigências, devem apresentar informações com 'valor' para seus clientes, amparadas na maximização de recursos e ativos informacionais e com isso, a disponibilidade de informações de qualidade para sua gestão.

Alvim (1998) comenta que as empresas devem buscar informações adequadas às suas necessidades. Antunes e Oliveira (1998) afirmam que o mundo moderno não é estático, já que os avanços tecnológicos atuais estão obrigando as empresas, produtos e serviços a mudanças e adaptações em velocidade sem precedentes, transformando assim a informação em um recurso estratégico imprescindível.

Quanto maior for a qualidade das informações utilizadas pela organização maior será a eficiência e eficácia na entrega dos produtos e serviços. Abrecht (1999) afirma que, após os esforços para aperfeiçoamento dos produtos e serviços, é preciso unir forças para melhorar a qualidade da informação e que os prejuízos resultantes de informações erradas podem ser enormes.

Sem informação, seria impossível realizar os processos organizacionais de forma satisfatória, pois ela é um recurso vital. Segundo Robbins (2000), na complexidade do mercado atual, em que a habilidade para tomar decisões rápidas é uma necessidade absoluta para a sobrevivência, a qualidade de toda decisão depende muito da qualidade da informação.

Neste cenário, emerge a seguinte questão norteadora: **De que forma pode-se viabilizar a qualidade das informações no ambiente corporativo?**

O presente estudo se justifica do ponto de vista teórico na medida em que contribui com a investigação de instrumentos gerenciais na viabilização da qualidade da informação. Do ponto de vista prático o estudo revela quais instrumentos estão disponíveis nos ambientes corporativos.

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos desdobram-se em um de caráter geral e cinco específicos.

1.2.1 Objetivo Geral

Investigar dimensões de qualidade estabelecendo o uso de instrumentos gerenciais para o processo de qualidade da informação.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) estabelecer referencial teórico para caracterizar dimensões de qualidade da informação;
- b) identificar variáveis de mensuração da qualidade da informação;
- c) apontar quais aspectos que concorrem para a qualidade dos ativos informacionais;
- d) investigar tecnologias, ferramentas e metodologias, que viabilizem o gerenciamento da qualidade da informação no ambiente corporativo;
- e) realizar análise comparativa entre as dimensões de qualidade da informação e práticas de Gestão do Conhecimento e respectivos instrumentos gerenciais.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho encontra-se dividido em 5 capítulos. No primeiro foi realizada uma introdução sobre o tema, foi exposto o problema estudado, a justificativa os objetivos e também a estrutura do presente trabalho.

No segundo capítulo foi realizada a revisão da literatura. Inicialmente foi realizada uma abordagem com ênfase na Informação e na Qualidade da Informação,

na seqüência faz-se uma incursão da temática Conhecimento, enfocando a informação como insumo para o conhecimento, a gestão do conhecimento e a garantia das práticas de gestão do conhecimento.

No terceiro capítulo são descritos os procedimentos metodológicos da pesquisa. Inicialmente, discorre-se sobre a definição da metodologia. Na seqüência, apresentam-se os procedimentos metodológicos e a caracterização da pesquisa.

Posteriormente, no quarto capítulo é feita uma abordagem quanto aos instrumentos gerenciais utilizados no processo de qualidade da informação, nos quais foram descritos os resultados quanto às características ideais delineadas sob a vertente teórica.

No último capítulo constam as considerações finais da pesquisa, encerra-se definindo como o trabalho foi realizado, fazendo uma reflexão sobre os objetivos estabelecidos para o desenvolvimento da pesquisa.

2 LITERATURA PERTINENTE

Na literatura pertinente serão apresentados os principais conceitos necessários para melhor compreensão da pesquisa. Este capítulo aborda aspectos relevantes sobre o tema qualidade da informação.

Cabe ressaltar que os termos organização, empresa e instituição adotados neste capítulo devem ser considerados sinônimos no contexto deste trabalho.

2.1 A INFORMAÇÃO

A informação é um recurso que pode representar grande poder para quem a possui, seja para um indivíduo ou uma organização. Freitas (1997) classifica a informação como um dos elementos fundamentais no auxílio ao desenvolvimento e competitividade das organizações. A competitividade do mercado está exigindo respostas mais precisas e rápidas. A informação é um importante fator de diferenciação, sendo assim, é imprescindível que o conceito de informação esteja definido e para que isto ocorra é possível tomar por base alguns conceitos apresentados a seguir:

A informação de acordo com Carvalho e Tavares (2001, p. 5) é um conceito abstrato, sendo considerada como um coletivo de dados, que repassados para um indivíduo recebem significado determinado pelo contexto em que se insere, sendo a linguagem a principal forma de veiculação da informação. Ainda de acordo com esses autores as informações que circulam indevidamente, ou seja, informações produzidas desnecessariamente, sem objetivo, sem coerência, informações que são captadas sem critério algum, podem ser sinônimo de inchaço da organização, de trabalho inútil, de irracionalidade.

Segundo Davenport (2001, p. 18), a distinção entre dados, informação e conhecimento é imprecisa, pois a informação é um termo que envolve todos os três, e serve como conexão entre os dados brutos e o conhecimento que se pode eventualmente obter. No entanto, o autor aponta para as seguintes definições:

- dados – “são um conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos”. Na organização são descritos como registros estruturados em transações e as empresas avaliam a gestão de dados em termos de custo, velocidade, capacidade (indicadores quantitativos), prontidão, relevância e clareza (indicadores qualitativos).
- informação – é uma mensagem, “geralmente na forma de um documento ou uma comunicação audível e visível”. Tem um emissor e um receptor. A informação deve informar, tem significado, tem forma, está organizada por alguma finalidade e são os dados que fazem a diferença. “Dados tornam-se informação quando o seu criador lhe acrescenta significado”;
- conhecimento – é uma mistura de vários elementos, fluido, formalmente estruturado, intuitivo e existe dentro das pessoas.

Para Setzer (1999) dado é definido como uma seqüência de símbolos quantificados ou quantificáveis, ou seja, “um dado é necessariamente uma entidade matemática e, desta forma, é puramente sintático, podem ser totalmente descritos através de representações formais e estruturais”, enquanto que a informação é uma abstração informal (não pode ser formalizada através de uma teoria lógica ou matemática) está na mente de alguém, representando algo significativo para esse indivíduo. Ele ainda afirma que a representação da informação pode ser realizada por meio de dados, porém o que é armazenado ou registrado em algum suporte não é a informação, mas a sua representação em forma de dados.

E por fim o autor define conhecimento como uma abstração interior, pessoal, de algo que foi experimentado, vivenciado, por alguém. Portanto, para ele a informação pode ser prática ou teórica, respectivamente; o conhecimento é sempre prático. A informação foi associada à semântica e o conhecimento está com a pragmática, isto é, relaciona-se com alguma coisa existente no "mundo real" do qual se tem uma experiência direta.

Desta forma, apesar da complexidade do tema é possível traçar uma distinção entre dado, informação e conhecimento: quando os dados são organizados, manipulados e/ou gerenciados, ou seja, quando os dados são usados com um propósito, gera-se então informação. Para gerar informação, um conjunto de dados deve ser interpretado, ou seja, a principal distinção entre dado e informação, é que a segunda requer, obrigatoriamente, a mediação humana. Sordi

(2008) alerta para o fato de que os conceitos referentes à informação têm de estar em comum acordo com os envolvidos com a informação, e que deverá ter uma interpretação adequada dos dados, sendo assim pode-se atribuir a ela características como as definições de unidades de análise, consenso entre os responsáveis pelo processamento, envolvimento intelectual humano de forma mais complexa do que para a geração de dados.

Ainda segundo Sordi (2008), desde a década de 80, com o crescimento do investimento em novas tecnologias (ambiente corporativo), a alta gerência compreendeu que mais importante do que possuir um grande volume de dados é necessária a interpretação gerencial destes – ou seja, obter informação a partir dos dados organizados. Desde então houve crescimento na busca por profissionais de análise de sistemas de informação, em detrimento dos profissionais que trabalham exclusivamente com gerenciamento de dados.

2.1.1 O uso da Informação

É fundamental o gerenciamento da informação, assim como dos demais recursos das organizações (humano, capital, materiais), e a informação apresenta-se como recurso competitivo para as organizações. Na década de 90, Macgee e Prusak (1994) preocupavam-se com um mercado cada vez mais volátil e disputado, onde o preço e a qualidade de produtos e serviços deixavam de ser diferenciais competitivos. Desde então a competitividade passou a se referir ao acesso imediato às informações relevantes que auxiliassem na tomada de decisão, frente a concorrência e às mudanças de comportamento e necessidades dos seus clientes.

Atualmente, essa preocupação permanece forte, pois as empresas conseguem diferenciar-se estrategicamente da concorrência de acordo com a sua capacidade de recuperar, interpretar e utilizar a informação de forma eficaz. Ainda na década de 90, para Mcgee e Prusak (1994), a informação passou progressivamente a constituir a base da competição. Segundo os autores, as empresas precisavam começar a determinar claramente o papel que a informação iria desempenhar no projeto e na execução da estratégia, caso contrário, correriam o

risco de ficar em uma posição de desvantagem em relação aos seus concorrentes mais capacitados no quesito informação.

Partindo do conceito de informação como um recurso, Beuren (2000, p. 29) afirma que o propósito da informação é capacitar os gestores a alcançar os objetivos da organização com o uso eficiente de seus recursos disponíveis. Utilizar a informação como um recurso estratégico faz parte da gestão de negócios, constituindo-se em diferencial no ambiente empresarial, independente do ramo de atividade das organizações, pois tomam decisões e realizam seus processos operacionais baseando-se nas informações. No entanto, ao discutirmos o papel estratégico que a informação assume dentro de uma organização é preciso observar que a mesma recebe ênfases diferentes de acordo com o ramo de atividade e o segmento econômico em que atuam, assumindo diferentes níveis de importância e valor entre as organizações (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 26).

2.1.2 Ciclo de Vida da Informação

Sendo a informação um recurso estratégico, faz-se necessário compreender todos os momentos que fazem parte do seu ciclo de vida. Segundo Beal (2005, p. 5) o ciclo de vida da informação compreende as seguintes etapas:

- a) identificação das necessidades e dos requisitos: desenvolver serviços e produtos de informação para atender às necessidades interna e externa dos usuários, requer, fundamentalmente, identificar as necessidades de informação destes indivíduos;
- b) obtenção: compreende a obtenção de informações para suprir as necessidades identificadas na etapa anterior, levando-se em consideração a necessidade de integridade dos dados coletados, ou seja, a sua é autenticidade e a confiabilidade de sua fonte;
- c) tratamento - esta etapa é o processo de organização, formatação, estruturação, análise, síntese, apresentação e reprodução da informação, com a finalidade de deixá-la mais acessível aos usuários;
- d) distribuição - a distribuição da informação possibilita sua disseminação a quem dela precisa;

- e) uso - esta é uma das etapas mais importantes, pois não é a existência da informação que garante melhor resultado, e sim o uso que dela é feito;
- f) armazenamento - o armazenamento permite o uso e o reuso da informação, sendo necessário assegurar sua conservação, incluindo-se aqui também o cuidado com as mídias utilizadas;
- g) descarte – obedecendo-se as normas de política de descarte da empresa, quando uma informação se torna obsoleta ou perde a sua utilidade deve ser descartada. A exclusão de informações inúteis proporciona economia no armazenamento o que aumenta a eficiência na localização de informações, no entanto, este processo precisa ser realizado dentro das condições de segurança.

2.1.3 Segurança da Informação

O valor da informação torna-se cada vez mais perceptível em todos os ambientes, no ambiente corporativo ela tem se tornado sinônimo de diferencial competitivo, em consequência disso, como todo recurso valioso, o fator segurança deve ser prioridade a fim de garantir a continuidade dos negócios.

A segurança da informação objetiva proteger as informações controlando o risco de acessibilidade por pessoas não autorizadas, atentando para a disponibilidade a quem é de direito, baseada em um conjunto de práticas e/ou políticas de segurança.

Conforme Sêmola (2003, p. 43), Segurança da Informação é “uma área do conhecimento dedicada à proteção de ativos da informação contra acessos não autorizados, alterações indevidas ou sua indisponibilidade”.

Para Ferreira (2003, p. 43) “segurança da informação protege a informação de diversos tipos de ameaça garantindo a continuidade dos negócios, minimizando danos e maximizando retorno dos investimentos e oportunidades”.

É importante que a segurança da informação seja contemplada no planejamento estratégico para permitindo o alcance dos objetivos da organização. De maneira semelhante, Sêmola defende que "as ações (relativas à segurança da

informação) precisam estar intimamente alinhadas às diretrizes estratégicas da empresa e, para isso, é necessário ter uma visão corporativa, global e ampla".

Ao descrever o cenário atual para o gerenciamento da segurança da informação, muitas literaturas apontam a necessidade de se alcançar um 'Modelo de Governança da Segurança da Informação'. Esse modelo deverá ser utilizado pelas organizações para que a Segurança não seja tratada apenas no âmbito tecnológico, mas reconhecida como parte integrante do planejamento estratégico das organizações no processo de tomada de decisão. (BERNARDES et al, 2007, p.23)

Relaciona-se segurança de informações com soluções tecnológicas e as organizações esquecem-se de zelar pelas informações em suporte físico, além de ser fundamental o reconhecimento das pessoas como fator principal na garantia da qualidade. Além desses aspectos: tecnológico, físico e humano é imprescindível tomar conhecimento das normas e certificações existentes. Vale ressaltar que a ISO/IEC 27001 especifica as exigências para estabelecer, executar, operar, monitorar, rever, manter e melhorar um sistema de gestão de segurança (SGSI). Já a ISO/IEC 27002 é um código de prática para a gerência da segurança da informação.

Os elementos que fazem parte da vida da informação dentro de uma organização e a própria informação são considerados ativos. Segundo a norma ISO/IEC 13335-1 (ISO, 2004), ativo é "qualquer coisa que tenha valor para a organização". A norma NBR 27002 (ABNT, 2005) traz os diversos tipos de ativos, quais sejam:

- Ativos de informação;
- Ativos de software;
- Ativos físicos;
- Serviços;
- Pessoas e suas qualificações, habilidades e experiências;
- Intangíveis, tais como reputação e a imagem da organização.

A norma afirma que "convém que, com base na importância do ativo, seu valor para o negócio e a sua classificação de segurança, níveis de proteção proporcionais à importância dos ativos sejam identificados".

A norma NBR ISO/IEC 27001:2006 (ABNT, 2006) apresenta requisitos para a implementação de um Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI) na organização. Segundo esta norma, um SGSI é parte das atividades de gestão organizacional, com requisitos para sua implementação, operação, manutenção de níveis apropriados, análise e contínua melhoria do processo.

Segundo a norma, "a especificação e a implementação do SGSI de uma organização são influenciadas pelas suas necessidades e objetivos, requisitos de segurança, processos empregados e o tamanho e estrutura da organização". Por isso, a adoção do modelo de um SGSI é específica para cada organização e deve ser condizente com seu negócio. Esta flexibilidade faz com que um SGSI possa ser aplicado a qualquer tipo de organização.

2.2 CONCEITO DE QUALIDADE

Antes da abordagem específica de questões relativas à qualidade da informação, cabe uma apresentação sucinta da evolução do próprio conceito de qualidade e das teorias que indicaram rumos para a obtenção prática da qualidade em produtos e serviços.

Nesse contexto, Marejón (2005) afirma que o conceito de qualidade, inicialmente restrito à inspeção das etapas de produção, ampliou-se de modo a incluir a gestão de todos os aspectos da qualidade relativos a processos e pessoas, tanto dentro como fora da organização empresarial.

Uma ferramenta para a gestão da qualidade é o conjunto das normas ISO, inicialmente voltadas para o campo industrial, mas, por sua flexibilidade, empregadas também nas áreas de serviço.

Alguns pensadores contemporâneos se debruçaram sobre essa temática. Assim, para Maranhão (2000, p. 96), "a qualidade tem de ser concreta para todos e apresentar resultados; se não houver resultados, é sinal de que o caminho não está correto". Já Araújo (1997, p. 28) afirma que "a melhoria contínua não só de processos, sistemas, rotinas e ambientes, mas em especial de pessoas".

Qualidade, portanto, é, um atributo em constante movimento. Outro termo semelhante que possa destacar seja o conceito de *qualificação*. Este termo, cuja

semântica sugere uma ação a partir do verbo “qualificar-se”, remete a ter a capacidade ou a competência, ou seja, qualificação para realizar dada tarefa ou alcançar determinado objetivo.

É importante ressaltar que a percepção a respeito do tema qualidade depende de cada indivíduo, podendo, assim, ser sempre percebida de diferentes formas. Pode-se afirmar, de maneira objetiva, ser qualidade a capacidade de qualquer objeto ou ação de corresponder ao objetivo a que se propõe.

A norma ABNT NBR ISO 8402 define qualidade como a totalidade das características de uma entidade que lhe confere a capacidade de satisfazer as necessidades explícitas e implícitas. Identifica a satisfação do cliente em duas perspectivas: externa - administrar as expectativas dos usuários - e interna – reduzir as consequências de falhas humanas e diminuir os defeitos.

2.2.1 Evolução do conceito qualidade

O desenvolvimento da civilização trouxe a divisão do trabalho por especialização e, para que tudo ocorresse da melhor forma possível, certamente se fazia alguma inspeção. O conceito de qualidade implica sempre a existência de alguma forma de inspeção.

Com a Revolução Industrial iniciou-se a produção em escala e o sistema de controles adotados baseavam-se no empirismo (sem possuir caráter científico dos processos de controle da qualidade da produção). Porém, com a Revolução Industrial, surgiram também os sistemas de unidade de medida. Em razão disso, o histórico da qualidade sofreu profundas transformações. Segundo Barçante (1998, p. 2-3), ele pode ser dividido em quatro fases bem distintas: a Era da Inspeção, a Era do Controle Estatístico da Qualidade, a Era da Garantia da Qualidade e a Era da Qualidade Total ou da Gestão Estratégica da Qualidade.

- a) Era da Inspeção da Qualidade: garantia-se a qualidade mediante medições ou testes dos produtos para aferir sua conformidade com um padrão preestabelecido. Para Garvin (1992, p. 5), a inspeção tinha por finalidade “exercitar o dever de verificar, descobrir os erros e trazê-los à atenção das

pessoas competentes, de forma a fazer o trabalho voltar ao padrão”. Garvin (1992) destaca que a definição de qualidade, como um todo, implicava cinco abordagens, resumidamente, elas são:

- Qualidade subjetiva: “Não sei ao certo o que é qualidade, mas eu a reconheço quando a vejo”.
- Qualidade baseada no produto: “O produto possui algo que lhe acrescenta valor que os produtos similares não possuem”.
- Qualidade baseada na perfeição: “Fazer a coisa certa na primeira vez”.
- Qualidade baseada no valor: “O produto possui a melhor relação custo benefício”.
- Qualidade baseada na manufatura: “Qualidade é a conformidade às especificações e aos requisitos, somada à ausência de defeitos”.
- Qualidade baseada no cliente: “É a adequação ao uso” ou “a conformidade às exigências do cliente”.

b) Era do Controle Estatístico de Qualidade: essa Era teve origem por volta da década de 30. Formulada por Joseph Juran e um grupo de outros pesquisadores que pesquisavam soluções específicas para a questão da qualidade dos produtos da empresa e criou o controle estatístico dos processos, tendo por base a aceitação do fato de que há uma variabilidade intrínseca a todo processo industrial.

c) Era da Garantia da Qualidade: Com o término da Segunda Grande Guerra, segundo Cerqueira Neto (1993) o contexto ambiental configurava uma inadequação da indústria aos novos tempos. As fábricas se renovaram observando a expectativa do mercado. A partir dos anos 50, começou-se a ter maior preocupação em eliminar a incompatibilidade entre o produto oferecido e as necessidades do cliente. Dessa nova situação surgiu o planejamento estratégico, com o objetivo de adequar os produtos de cada empresa ao mercado. A partir dessa nova postura adotada:

O enfoque de prevenir falhas substituiu o enfoque de correção de falhas, adotado pela inspeção e controle estatístico da qualidade. (...) Todos os departamentos da organização deviam estar comprometidos na etapa de construir a qualidade de produtos e serviços, muito embora a alta administração, por desinformação e preconceito, ainda estivesse somente perifericamente envolvida. (CERQUEIRA NETO, 1993, p. 24).

Dessa época, por exemplo, surgiu um programa nascido no Japão com o objetivo de contribuir para a melhoria da qualidade: o 5 Ss, formado a partir das iniciais das palavras *Seiri*, *Seiton*, *Seisou*, *Seiketsu* e *Shitsuke*, que foram traduzidas, respectivamente, como Senso de Utilização, Senso de Ordenação, Senso de Limpeza, Senso de Saúde e Senso de Autodisciplina.

d) Era da Qualidade Total ou da Gestão da Qualidade Estratégica: Joseph Juran (1993) afirma que:

A expressão *produto* inclui bens, serviços e informações trocada entre a empresa e o mercado (fornecedores e clientes), tanto quanto entre os departamentos de pessoas dentro da organização. A expressão *processo* inclui processos de fabricação, bem como processos administrativos ou de vendas. E a expressão *cliente* envolve, além do público externo, que compra os produtos da empresa, todas as pessoas e grupos impactados pelas ações da empresa, estejam fora ou dentro dela. Somos todos fornecedores e clientes. Cada pessoa e setor, dentro da organização, tem por objetivo gerar produtos capazes de satisfazer as necessidades de outras pessoas ou setores, com máximo desempenho e mínimo custo. (...) Se qualquer fornecedor gera um produto para o qual não existe um *cliente* específico, isso é um desperdício que irá onerar o produto final da empresa (JURAN, 1993, p. 86).

A partir do reconhecimento da “qualidade total”, nasce o conceito *Kaizen* que significa aprimoramento contínuo na vida pessoal, na vida familiar, social e no ambiente de trabalho. Quando aplicado ao trabalho, especificamente, o *Kaizen* significa o aprimoramento contínuo envolvendo todas as pessoas da mesma maneira.

Atualmente a ISO 9001 permite analisar o sistema de qualidade através de um modelo de padrões que visa assegurar a qualidade em planejamento, desenvolvimento, produção, instalação e serviço. As normas ISO 9001 e ISO 9002 apontam requisitos que devem ser cumpridos

por um sistema da qualidade. Quando da criação das normas ISO, em 1987, determinou-se que elas seriam periodicamente revisadas, seja para o aprimoramento contínuo do próprio conteúdo, seja para que refletissem as inovações inerentes aos processos organizacionais.

2.2.2 Qualidade da Informação

A partir do reconhecimento da informação como recurso importante para a continuidade dos processos e estratégias das organizações, definir propostas para mensurar a qualidade da informação tornou-se fundamental, porém esse assunto é dificultado por razões como a natureza subjetiva da necessidade do usuário, as origens da informação, a abundância de dados, entre outras. A falta de qualidade da informação em uma organização pode proporcionar impactos sociais e no negócio, devendo ser diagnosticada, e esforços devem ser implementados para sua solução.

A importância do tema está expressa na realização em 1989, de um seminário sobre qualidade da informação em Copenhague-Dinamarca, promovido pelo NORDINFO. A publicação decorrente da reunião tornou-se marco de referência sobre o tema. (PAIM, NEHMY E GUIMARÃES, 1998)

Investigando a literatura Paim, Nehmy e Guimarães (1998), observaram que autores que trabalham com a noção de qualidade da informação estão normalmente interessados em identificar aspectos de avaliação da informação e utilizam diferentes termos, e entre eles o mais freqüente é o uso de “valor” como equivalente à qualidade. Foi possível identificar outros termos, além da qualidade, que pareciam predominantes na literatura, tais como “eficácia” no discurso gerencial e “impacto” nas propostas de informação para desenvolvimento.

2.2.3 Estudos sobre qualidade da informação

Existem vários estudos que avaliam a qualidade da informação em determinado domínio do conhecimento, Sordi (2008) aponta entre eles Nehmy (1996), Neus (2001), Furquim (2004), Lopes (2004) e Oletto (2006).

Sordi (2008) realizou um estudo sobre qualidade da informações e constatou que: Nehmy (1996) realizou uma leitura epistemológico-social da qualidade da informação, analisando bibliograficamente o termo. Neus (2001) pesquisou como a qualidade da informação é criada e compartilhada na organização por meio de comunidades de práticas. Furquim (2004) analisou fatores de qualidade da informação e de *software* a serem utilizados para a avaliação de sites do governo eletrônico. Lopes (2004) analisou os paradigmas de produção do conhecimento e as implicações na qualidade da informação disponibilizadas na informação sobre saúde na *web*. Oleto realizou em 2006 um trabalho (grupo focal) com usuários da informação que trabalhavam no mercado imobiliário de Belo Horizonte, caracterizando a percepção do usuário quanto aos conceitos de qualidade da informação.

2.3 DIMENSÕES PARA ANÁLISE DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO

A reflexão sobre o tema de qualidade da informação é complexa e gera muita controvérsia. No meio científico-acadêmico há percepções que ainda não convergem para um consenso. Segue alguns autores que ilustram essa dificuldade.

A qualidade da informação constitui-se num conceito problemático. [...] não há consenso na literatura obre definições teóricas e operacionais da qualidade de informação. Há uma alusão recorrente entre autores interessados no tema de que as definições de qualidade de informação são ambíguas, vagas ou subjetivas. (PAIM, NEHMY, e GUIMARÃES, 1996, p.112.)

A informação nunca será exata porque depende do contexto; nunca será isolada, tem vida própria e sua qualidade depende da visão, do nível de conhecimento, da interpretação de seu receptor. A busca da qualidade total da informação é similar à busca do eldorado. (CASANOVA apud PAIM, NEHMY, e GUIMARÃES, 1996, p.114.)

A dificuldade em consenso sobre o tema não deve ser motivo para não aborda a questão, pelo contrário, deve ser um estímulo em decorrência da importância crescente desse recurso, sobretudo, no ambiente corporativo.

Segundo Oleto (2006) os usuários do ambiente informacional carecem de referenciais teóricos que tragam os conceitos de qualidade da informação para o cotidiano das organizações. Os usuários de informações não possuem “a experiência de pensar a informação a partir de sua qualidade” (OLETO, 2006, p. 61).

Sordi (2008), tomando como base Spender (2001), afirma que:

[...] na Ciência da Informação há duas linhas bem definidas e distintas de entendimento sobre a qualidade da informação. A primeira compreende a informação ou conhecimento como objeto ou conteúdo a ser desenvolvido, comprado, possuído ou vendido; sua natureza é explícita e direcionada aos aspectos objetivos da informação. A segunda estabelece um forte vínculo da informação ou conhecimento com as pessoas, que o detêm, procuram, utilizam, desenvolvem ou compartilham; apresenta natureza tácita e direcionada aos aspectos subjetivos da informação. (SPENDER apud SORDI, 2008, p. 30).

Verifica-se que qualidade tem sido associada ao termo acurácia, entretanto com o passar do tempo, diversos autores mostraram que este termo apenas não é suficiente para determinar a qualidade da informação e que também outras características importantes precisam ser consideradas.

Para Sordi (2008) *apud* STRONG, LEE E WANG, (1997) a informação é um produto e a qualidade da informação deve ser avaliada de acordo com a sua adequação para os fins aos quais ela se destina. Também se verifica na literatura que há uma concordância de que a qualidade da informação é composta por um conjunto de atributos ou dimensões. Todavia observa-se que não há consenso sobre quais as dimensões que definem qualidade da informação.

Sordi (2008) cita que alguns autores esquematizaram diferentes conjuntos de dimensões. Huang *et al.* (1999), por exemplo, desenvolveram uma lista de 15 dimensões para análise da informação, classificadas em quatro categorias:

- a) Qualidade intrínseca - acurácia, objetividade, credibilidade e reputação;
- b) Qualidade de acessibilidade – acesso, segurança;
- c) Qualidade contextual – relevância, valor agregado, economia de tempo, completude e quantidade de dados;
- d) Qualidade representacional: interpretabilidade, facilidade de uso, representação concisa e representação consistente.

Ao aprofundar o estudo desenvolvido por Huang et al., De Sordi (2008) listou as dimensões e os seus respectivos atributos para a qualificação das informações, conforme apresentado a seguir, ressaltando que a descrição das características da informação que são utilizadas por administradores para análise e mensuração da qualidade, considerando tanto aspectos subjetivos quanto objetivos, ou seja, relacionadas à informação ou ao seu uso.

Cabe destacar que além do nível de decomposição definido, há outros termos sinônimos para uma mesma dimensão e que as dimensões de qualidade podem ser em maior ou menor número, dependendo do nível de generalização utilizado no momento em que foram definidas.

2.3.1 Abrangência/Esopo da Informação

A característica abrangência da informação para De Sordi (2008) envolve a percepção do usuário final de reconhecê-la como suficiente para suprir sua necessidade. Nesse sentido, quando a característica de abrangência denota não qualidade da informação, obriga-se o usuário a buscar por dados e informações complementares, ou quando se faz necessário sintetizar ou condensar a informação recebida. Resumidamente essa dimensão significa assegurar que a quantidade de informação esteja na medida certa para suprir as necessidades dos leitores. Outros autores denominam essa dimensão como completude ou coesão.

De Sordi (2008) comenta que para definir o quanto a medida é certa para determinada informação depende do público-alvo. Para Sordi (2008) as falhas de percepção quanto ao escopo adequado não acontecem naturalmente no ambiente corporativo, pois muitas informações são recebidas por outros públicos distintos do público-alvo.

2.3.2 Integridade da Informação

Essa dimensão de análise apresenta grande disparidade de interpretações por parte dos autores. Na pesquisa optou-se por definições mais estruturadas das dimensões a fim de evitar macrodefinições. Então, irá apresentar-se maior número de dimensões que apresentam definições mais pontuais e segmentadas.

Segundo o dicionário Houaiss o conceito íntegro pode significar: inteiro, completo e incorruptível. Uma informação pode ser corrompida quando está sendo gerada, o autor exemplifica, a utilização incorreta de um algoritmo, ou seja, no conjunto de dados utilizados para estabelecer a informação, mas o corrompimento pode ocorrer após a geração, nos momento em que a informação está em trânsito, como por exemplo problemas na transmissão via digital.

A informação não íntegra significa que foi adulterada, a qual deveria, mas não está igual à que foi originalmente gerada, transmitida ou arquivada. Por esta razão, essa dimensão está associada, na maioria dos casos, como dependente dos recursos de segurança da informação.

As razões para as adulterações podem ser intencionais, provenientes da ação de um *hacker*, até mesmo de um funcionário da organização, ou acidentais, mas ambas ocorrem por falha dos procedimentos de segurança da informação.

2.3.3 Acurácia/Veracidade da Informação

Essa dimensão baseia-se à informação legítima, constituindo uma análise fiel dos fatos que representa. O nível de acurácia da informação depende da intenção da fonte geradora, da qualidade dos algoritmos, e dos métodos e procedimentos utilizados para geração do conjunto de dados que serão utilizados como insumos.

Por exemplo, previsões e estimativas administrativas, como previsões de vendas ou de consumo do período, apresentam níveis de acurácia suscetíveis ao rigor do método, dos procedimentos e dados utilizados. As áreas de propaganda e *marketing* de corporações são alvos de questionamentos no que diz respeito à acurácia das informações, assim como organizações que atuam no segmento de

mídia informacional , incidem freqüentemente com problemas relacionados a veracidade das notícias disseminadas.

2.3.4 Confidencialidade / Privacidade da Informação

Conforme se difundem os benefícios da estratégia baseada em conhecimento e técnicas e métodos para gestão da informação e do conhecimento, aumenta o manuseio de informações nas organizações, com isso torna-se mais crítica a observações no que diz respeito aos direitos de confidencialidade de informações, também nas relações de confiança da organização com funcionários, clientes e fornecedores .

A confidencialidade implica um pressuposto – a confiança- cujas informações serão compartilhadas. Espera-se que estas sejam utilizadas para o propósito para qual foram determinadas. Do ponto de vista da gestão das organizações as empresas têm obrigação de preservar a privacidade de dados e informações que tenham sido compartilhados pelas diversas entidades com as quais ela relaciona-se, assim como, os aspectos não diretamente compartilhados, como o conhecimento e as informações gerados a partir de informações fornecidos indiretamente.

No que se refere a aspectos de segurança da informação, essa dimensão diz respeito a evitar acessos não autorizados, ou seja, de usuários que não compõe o público-alvo.

2.3.5 Disponibilidade da Informação

Outra dimensão da qualidade é a disponibilidade a quem de direito. Algumas vezes a fim de atender a dimensão de confidencialidade, acaba-se gerando restrições inclusive a quem está autorizado a receber a informação, mas esse não é o único motivo que impossibilita a disponibilidade, e em algumas situações a indisponibilidade, inoperância ou baixa performance dos recursos de tecnologias da

informação e até mesmo problemas relacionados a configuração de perfis dos usuários da informação.

Dessa forma, verifica-se que a perda de qualidade no que tange a essa dimensão é a indisponibilidade de acesso da informação por pessoa de direito. Para De Sordi (2008) outro aspecto que deve ser considerado para essa dimensão é a disponibilidade das informações no canal (meio de comunicação) apropriado ao perfil do público-alvo. A qualidade da indexação da informação (escolha de palavras-chave adequadas à recuperação das informações e dados) é fundamental para garantir a disponibilidade.

O autor revela ainda que um aspecto importante em termos de disponibilidade da informação e do conhecimento perante as modernas práticas de gestão é a necessidade de se trabalhar com os acervos de informação e conhecimento tácitos. Essa necessidade se dá ao passo de que existem conhecimentos e informações que estão apenas implícitas com algumas pessoas na organização e que se não documentadas em um dado momento podem deixar de estar acessíveis á organização, esse problema não será solucionada com uma intervenção tecnológica.

2.3.6 Atualidade / Temporalidade da Informação

Com os avanços tecnológicos, a sociedade passou a estar conectada em rede, cada vez mais rápida e integrada, com isso a obsolência da informação tornou-se por sua vez mais ágil.

Sordi (2008) afirma que para ampliar o valor e a qualidade da informação, procura-se atualiza- lá com mais frequência, verifica-se que no ambiente corporativo quanto maior for a velocidade das atualizações menor será a obsolência. No ambiente corporativo, dificilmente exige-se a demanda de atualização de uma informação medidas por segundos, porém predominam problemas relacionados a essa dimensão, como com atrasos na atualização de informações.

Para o autor uma informação importante, que está fora do tempo útil, ou seja, atrasada, não permite ações corretivas, perde-se a oportunidade de analisar o fenômeno, para a aprendizagem organizacional, a atualidade da informação é

importante também na geração da primeira informação, que pode não vir a se repetir.

2.3.7 Ineditismo / Raridade da Informação

A dimensão ineditismo trata a raridade da informação, considerando sua inexistência, do ponto de vista administrativo pode ser vista como uma informação recentemente disponibilizada, ainda não percebida ou ainda não disponibilizada pelos concorrentes, demais áreas da empresa. Alguns autores denominam essa dimensão como “novidade” da informação.

Sordi (2008) aponta para um cuidado que se deve ater, não confundir o termo ineditismo com existência da informação. A dimensão existência diz respeito a se ter menor quantidade possível de informação, sendo assim, evitar cópias.

2.3.8 Contextualização da Informação

Tudo que se refere ao teor do texto, idioma, sonoridade da voz, aspectos de imagens e todos os componentes da informação, no que diz respeito à significância e atratividade ao público-alvo refere-se a dimensão contextualização da informação, estes aspectos acentuam os níveis de atenção do público-alvo.

Trazendo essa dimensão exclusivamente para o contexto organizacional, Sordi (2008) afirma que normalmente é predominantemente textual, poucas pessoas desempenham o papel de editor da informação, no sentido de contextualizá-la para o público de interesse, essa dificuldade é motivada por fatores como: despreparo de pessoas na organização que “adéqüe” a informação aos interesses do receptor, falta de alocação de tempo para das pessoas para a execução da função, e até a falta de percepção da organização para a importância da contextualização da informação.

Segundo Davenport (2001) antes de gerar a informação, o profissional da informação deve conhecer o perfil do público-alvo para gerar informações atrativas, adequando a mensagem ao contexto desse público, e aumentar assim os níveis de

audiência. Problemas relacionados a geração de informações de má qualidade estão relacionadas a falta de observação do contexto do público-alvo.

2.3.9 Precisão da Informação

Sordi (2008) comenta que alguns autores denominam essa dimensão como integridade, no sentido de informação correta. Nesse contexto, será definida como o nível de detalhamento ideal para seu pronto uso, no que diz respeito à quantidade de dados e informações utilizados na análise empregada para sua geração.

Em relação a essa dimensão, aumentar conteúdo (mais redação, mais fotos, mais gráficos) não significa aumentar precisão, senão, haveria redundância. A dimensão precisão caracteriza-se pela escolha mais adequada de palavras, imagens, fotos, vídeos e gráficos.

2.3.10 Confiabilidade da Informação

Conforme as pessoas obtêm informações a partir da internet, maior tem sido os problemas relacionados a dimensão qualidade. A informação confiável é justificada, ou seja, os usuários conferem crédito, que se acredita, mesmo não possuindo certeza de veracidade.

A confiabilidade, porém está associada a percepção do receptor quanto a credibilidade da fonte (HARRIS,1997). Partilhando desse mesmo entendimento, Davenport (2001) observa que entre os atributos que asseguram o envolvimento do usuário com a informação estão: o preparo ou capacitação do emissor percebido pelo receptor, o poder do apelo pessoal do emissor e a familiaridade do receptor em relação ao emissor. Para Paim, Nehmy e Guimarães (1998), a confiabilidade relaciona-se à idéia de autoridade cognitiva: prestígio, respeito, reputação da fonte, autor ou instituição.

2.3.11 Originalidade da Informação

Essa dimensão relaciona-se as suas fontes geradoras, no que tange a origem. Grande parte das informações utilizadas não são originais, são resultantes de: tradução por causa dos diferentes idiomas utilizados pela fonte e público-alvo, transcrição de canal para outro, redigitação ou cópias em função de problemas tecnológicos como a falta de integração entre sistemas.

Em relação à tradução de textos, alguns termos geram-se impedâncias na qualidade, pois alguns tradutores deparando-se com expressões difíceis de serem traduzidas, acabam por deturpar - lá a idéia original do autor, quanto mais distante da fonte original, maior a chance de perda de qualidade da informação.

Sempre o contato direto com a fonte geradora acrescenta maior credibilidade, maior valor, pois, diminui a probabilidade das informações estarem corrompidas, pois nesse caso exclui-se a figura do retransmissor da informação.

2.3.12 Existência da Informação

Nessa dimensão considera-se a condição tácita ou explícita da informação, ou seja, considera-se tanto a informação de posse das pessoas, aquelas ainda não estruturadas, como as já estruturadas.

As dimensões disponibilidade e confidencialidade para Sordi (2008) são influenciadas, em sentidos opostos, em decorrência das variações da dimensão existência, sendo assim, a unicidade da informação favorece a gestão da dimensão disponibilidade, enquanto a pluralidade favorece a dimensão disponibilidade.

2.3.13. Pertinência/Agregação de valor da Informação

Essa dimensão implica no potencial da informação em apoiar as atividades de um determinado público-alvo, ou seja, a percepção do potencial de valor da

informação em facilitar o negócio. Esse potencial de valor agregado não é inerente à informação, porém do contexto em que está sendo utilizada e às pessoas e o tempo.

Sordi (2008) afirma que no ambiente corporativo existem informações com ótima conjectura de uso, mas com baixa atualização ou sem uso, pois a percepção de má qualidade por parte do público-alvo.

É interessante que o profissional da informação atuante na organização identifique a pertinência da informação atual, a fim de que haja melhor utilização e agregação de valor as informações já existentes.

2.3.14 Identidade da Informação

Para o contexto informacional no ambiente corporativo, o nome da informação irá interferir na busca e acesso desta por parte do público-alvo. Utilizam-se jargão técnico, siglas ou características da mídia.

Torna-se cada vez mais comum o uso de entidades informacionais que não representam o verdadeiro conteúdo, por mais que o surgimento de um sinônimo ao invés do nome oficial pareça ser prático, acarreta inúmeros problemas ao ambiente informacional.

2.3.15 Audiência da Informação

A informação organizacional deve ter sua audiência mensurada para proverem-se subsídios à sua correta gestão. As informações explícitas podem ser monitoradas e as tácitas disponibilizadas a partir do uso de instrumentos gerenciais para tornar-se explícita.

A avaliação da audiência auxilia a detecção de interesse da organização em determinada informação, auxiliando a determinar nichos e investir em ferramentas que propiciem uso correto e eficiente de determinado canal, além de indicar problemas de qualidade da informação.

2.3.16 Análise da qualidade da Informação

Deve-se atentar ao fato de que as dimensões são complexas e não são exatas, dependem do contexto em que estão inseridas e do nível de análise necessário para cada aplicação. (SORDI, 2008, p.58).

As dimensões citadas neste trabalho são baseadas nas descritas por Huang, não sendo únicas podendo ser consolidadas e detalhadas conforme a necessidade e situação.

A mensuração da qualidade da informação é importante para as organizações. Muitas vezes, o custo para geração da informação é elevado, e a solução pode ser a interrupção da geração da informação, quando se identifica baixa pertinência/agregação de determinada informação aos negócios.

Para a análise de uma informação crítica para a organização, devem-se aprimorar as dimensões.

2.3.17 Gestão do Processo de Qualidade da Informação

Oliveira *et al* (1999), afirma que ao designar a informação como um recurso e ao atribuir-lhe as dimensões necessárias para que a informação tenha as características adequadas à sua utilização, ou seja, tenha qualidade, cria-se um processo de gestão da garantia da qualidade da informação. Esse processo deverá assegurar que a função qualidade esteja alinhada com a estratégia da empresa e que obtém os resultados pretendidos.

Para garantir a gestão da qualidade das informações Oliveira *et al* (1999) afirma que devem-se especificar políticas, identificar técnicas e utilização de procedimentos que assegure que os dados da organização possuam o nível de qualidade adequado para a sua utilização atual e futura. Conforme afirma qualquer esforço na tentativa de garantir a qualidade das informações deve ser acompanhada pelo comprometimento da gestão e da organização então partir da criação de uma cultura da qualidade e pelo fomento da comunicação entre departamentos ou áreas da organização. O autor afirma ainda que, para tratar da implantação de sistemas de qualidade para produtos, foram estabelecidas algumas etapas no processo de

implantação de processos de qualidade que foi ajustado para a área de qualidade da informação

a) Conjunto de Princípios para a gestão da qualidade da informação

Embora a qualidade da informação esteja distribuída por diferentes áreas e setores na organização, a função qualidade determina um conjunto de atividades necessárias para cumprir a sua missão, sendo assim o uso de tecnologias, metodologias e ferramentas.

b) Elaboração do inventário do controle da informação

É incorreto iniciar o processo de gestão de melhoria da qualidade da informação se não for identificado devidamente o estado em que esse recurso se encontra, e quais as dimensões apresentam maiores índices de falhas. É fundamental o registro do fluxo informacional (quais informações existem na organização, quem e quando os produz, quem e com que finalidade os consome) são perguntas que devem ser respondidas no inventário.

Semelhantemente a outros recursos, as organizações precisam conhecer quais recursos de informação dispõe a seu favor. Trata-se da constituição que irá explicitar a necessidade de construir essa visão panorâmica, recorrendo para o efeito a técnicas de análise comuns, como a modelação de dados e aos diagramas de fluxo.

c) Criar um suporte normativo

Nenhuma organização assegura consistência e coerência sem um conjunto de regras. Uma organização deve limitar o seu esquema normativo ao que considera essencial e lhe garante o controle do seu funcionamento, para que possa oferecer qualidade no serviço prestado. Cabe à qualidade definir o conjunto de políticas, procedimentos e normas que considere necessárias para o bom desempenho do processo de garantia da qualidade da informação e que conduzam a uma informação de qualidade.

d) Identificar e corrigir falhas

As falhas na informação que afetam a sua qualidade podem ter origem em qualquer parte do processo. É inerente à qualidade criar condições para as deficiências identificadas originarem medidas corretivas e as oportunidades em medidas perfectivas. Com as primeiras, procura-se evitar a reincidência do defeito e com as segundas procura-se uma melhoria na eficácia e na produtividade.

O tratamento de uma deficiência deve seguir um conjunto de etapas:

- Identificação - uma vez identificada uma situação de não-conformidade, esta deve ser documentada;
- Análise de impacto – avaliar o impacto na organização da deficiência detectada. O resultado deverá indicar a gravidade da deficiência;
- Determinar as causas – análise e identificação das causas para a deficiência;
- Definir ações corretivas – para que deficiências do mesmo tipo não se repitam, medidas devem ser tomadas. Tais medidas podem dar origem a alterações nos procedimentos, no processo de transformação ou nos processos de recolha de dados;
- Controle dos resultados – aplicação das medidas deve ser objeto de controle e de verificação. Após a aplicação das medidas deve-se observar o impacto.

2.4 CONHECIMENTO

O conhecimento associado à ação levou as organizações a intensificarem o seu interesse por tal assunto. Dentro deste enfoque, é possível visualizá-lo como um recurso estratégico importante, pois é a habilidade de adquirir, integrar, armazenar, compartilhar e aplicar um novo conhecimento, sustentando assim, a vantagem competitiva, ou seja, o conhecimento pode aumentar a habilidade fundamental da empresa para competir. É preciso também evidenciar o desenvolvimento do

conhecimento em ações práticas, e deve-se agregar valor às informações, que são um recurso para a geração de conhecimento. O que se espera é que as pessoas e as organizações possam fazer bom uso dos conhecimentos adquiridos, até porque conhecimento que não seja bem utilizado seria um lamentável desperdício para a organização. Por fim, há que se ressaltar a importância da qualidade da informação como subsídio ao conhecimento. Se não há informação com qualidade, qual a qualidade do conhecimento gerado?

O processo de conhecimento pode ser um processo cognitivo de uma resultante psicológica de cada pessoa em relação a sua percepção das informações, de fatos anteriores, aprendizagens e o raciocínio, então destaca-se:

[...] conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais. (DAVENPORT, 1999, p.6)

Se comparado com os conceitos – dados e informação – o conhecimento é uma atividade mais complexa. Existem diferentes áreas de estudos e entendimentos que não inviabilizam uma única definição dos termos. Porém, há consenso entre diferentes áreas da ciência sobre o entendimento de dados propiciando a geração da informação e destas promovendo a geração de conhecimento (OLETO, 2003, p.57), conforme se observa no diagrama do agente gerador de conhecimento indicado na Figura 1.

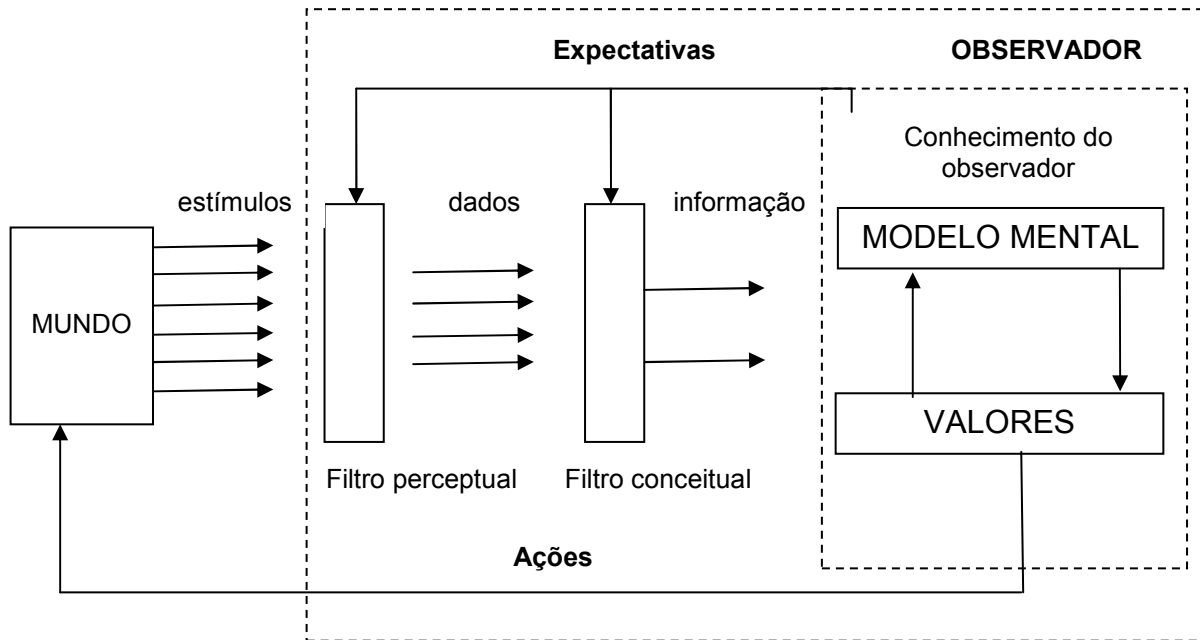


FIGURA 1 – CONHECIMENTO SEGUNDO O AGENTE GERADOR
 FONTE: Sordi (2008, p. 13)

Segundo Sordi (2008), o ato de geração do conhecimento ocorre quando a pessoa tem ciência dos fatos, processa segundo sua capacidade de raciocínio e reflexão juntamente com suas experiências anteriores. O conhecimento pode ocorrer de forma tácita, quando estiver somente na mente de seu detentor, ou então ser explicitado, quando passível de uso coletivo. No ambiente corporativo o “conhecimento organizacional”, que é um ativo da organização, é o conhecimento já explicitado.

Este cenário propicia a demonstração do interesse e importância dessa entidade pela da sociedade como um todo. Optou-se por uma definição oriunda da economia da informação, por ser mais adequada ao contexto, enfatizando sua geração e aplicação:

“Conhecimento é o novo saber, resultante de análises e reflexões de informações, segundo valores e modelo mental daquele que o desenvolve, proporcionando a este melhor capacidade adaptativa às circunstâncias o mundo real.” (SORDI, 2008 p.12)

O termo novo refere-se à individualidade de cada mente, mesmo que as informações obtidas sejam as mesmas, a base na qual realiza-se a análise – modelo mental – diferenciadas pelas experiências e interpretações de cada um.

Os estudos de aprendizagem organizacional trabalham com a formalização das informações e do conhecimento no ambiente corporativo.

A construção do conhecimento, de acordo com Nonaka e Takeuchi (1997), reconhece o relacionamento sinérgico entre o conhecimento tácito e o explícito dentro de uma organização, afirmam ainda que uma organização cria e utiliza conhecimento convertendo o conhecimento tácito em conhecimento explícito, e vice e versa.

2.4.1 Conhecimento Tácito e Explícito

Segundo Choo (2006), o conhecimento tácito seria o conhecimento pessoal, que é difícil de comunicar e formalizar aos outros, constitui-se de *know-how* subjetivo, de *insights* e intuições de uma pessoa por determinado período de tempo. Já o conhecimento explícito seria o conhecimento formal, fácil de transmitir. Porém os dois grupos são complementares. O autor lembra que o conhecimento tácito enquanto guardado com cada pessoa pouco valor agrega à organização, em contrapartida, o conhecimento explícito deve ser cultivado a partir do conhecimento tácito.

O grande desafio das organizações é aprender a converter conhecimento tácito em explícito para promoção do desenvolvimento de novos produtos e serviços. Nonaka e Takeuchi (1997) definem quatro maneiras de converter o conhecimento. Segue a representação através da Figura:



FIGURA 2 - PROCESSOS DE CONVERSÃO DE CONHECIMENTO
 FONTE: Choo (2006, p.38)

Para Choo (2006) a Socialização é um processo do qual se cria e compartilha conhecimento tácito a partir da partilha de experiências, já a exteriorização é o processo pelo qual o conhecimento tácito é transportado para conceitos explícitos através de analogias, reflexões e diálogos, enquanto a combinação é um processo pelo qual se constrói explícito agrupando conhecimentos explícitos de diversas fontes e por fim a internalização é o processo pelo qual a partir do conhecimento explícito, há um processo de novo conhecimento que fica internalizado.

A Figura 2 demonstra que nas quatro maneiras de conversão se retroalimentam, porém deve-se atentar ao fato de que a organização é incapaz de explorar o conhecimento tácito de maneira mais satisfatória, portanto a exteriorização do conhecimento tácito em conceitos explícitos é fundamental.

2.4.2 Conhecimento Organizacional

O conhecimento organizacional, quantificado como o capital intelectual, tem mobilizado organizações a qualificar seus ativos intangíveis, em busca de uma vantagem em relação a seus concorrentes. Em relação aos ativos intangíveis, a Lei Federal 11638/07, de 28 de dezembro de 2007, tem como principal objetivo a

alteração das regras contábeis das organizações. Entre elas, a criação de novos grupos de contas, bens intangíveis e ajustes de avaliação patrimonial. O grupo dos bens intangíveis, representado pelo valor do capital intelectual de seus colaboradores, direitos sobre marcas e patentes, passam a integrar o patrimônio das organizações.

Choo (2006, p. 27-29) trata do conhecimento organizacional usando para exemplificação como modelo três arenas distintas: a organização utiliza a informação para dar sentido às mudanças do ambiente externo, observando as mudanças, interpretando-as com o objetivo de viabilizar para a organização a adequação num ambiente dinâmico; a organização cria, organiza e processa a informação para gerar novos conhecimentos a partir do aprendizado, geralmente há barreiras em relação a experiências e conhecimentos que se concentram em determinados indivíduos ou unidades de trabalho ou as organizações acham difícil mudar a forma como realizavam as atividades; as organizações buscam e avaliam as informações no processo de tomada de decisões importantes.

Choo (2006) propõe uma análise do conhecimento organizacional representado pela Figura 3, onde realiza a interligação das arenas de uso da informação com ações que encadeiam um ciclo de aprendizagem organizacional:

- a) criação de significado: a organização usa a informação para dar sentido às mudanças ao ambiente externo, desenvolvendo a percepção da influência do ambiente e adquirindo vantagem competitiva;
- b) construção do conhecimento: a organização cria, organiza e processa a informação de modo a gerar novos conhecimentos por meio do aprendizado;
- c) tomada de decisões: a organização busca e avalia informações de modo a tomar decisões importantes.

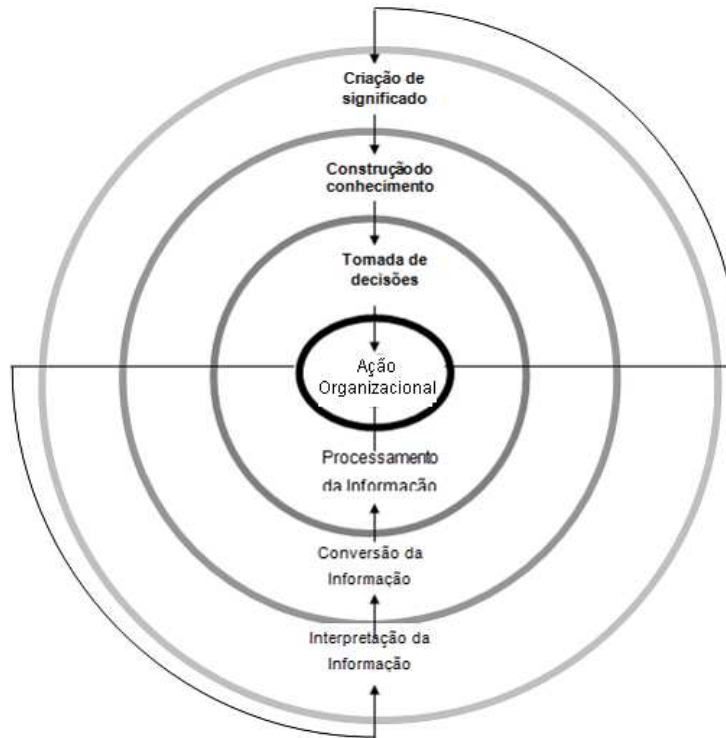


FIGURA 3 – A ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO

FONTE: Choo (2006, p. 31)

A partir do momento em que a organização do conhecimento administra os processos da informação, mais facilmente ocorre a adaptação frente às mudanças no de maneira eficaz; empenhar-se na aprendizagem constante e desaprender pressupostos, normas e crenças que perderam validade; mobilizar conhecimento e experiência dos membros para gerar inovação e criatividade e focalizar seu conhecimento em ações racionais e decisivas (CHOO, 2006, p. 31-32).

No ambiente corporativo, percebe-se que existe uma grande quantidade de conhecimento, porém, surgem questões que buscam evidenciar se as mudanças culturais e comportamentais têm absorvido e acompanhado tais conhecimentos. (CHOO, 2006, p. 31-32).

Entender o que os gestores estão fazendo com este conhecimento; como estão sendo administradas e compartilhadas as melhores práticas deste conhecimento dentro da organização; qual o conhecimento que deve permanecer dentro da empresa e, qual precisa ser compartilhado com o mercado (concorrentes, fornecedores e clientes); como definir e gerenciar o ciclo da gestão do conhecimento dentro de uma empresa são desafios a serem transpostos. (CHOO, 2006, p. 33).

2.5.1 Sociedade do Conhecimento

As mudanças fundamentais da Sociedade Industrial, que compreendem modelos de gestão chamados de "tradicionais", baseadas na Administração Científica de Taylor e Fayol, a Escola de Relações Humanas de Elton Mayo e as Teorias de Weber orientaram o surgimento e o crescimento das organizações, porém na medida em que foram crescendo, tais organizações foram adquirindo características cada vez mais rígidas e a partir dos anos 70, já não conseguiam responder aos desafios crescentes e cada vez mais complexos que afetam as organizações. Esses desafios que afetavam as empresas deram origem à passagem da sociedade Industrial para a Sociedade do Conhecimento.

A partir dos anos 80 e 90, os novos modelos de gestão empresarial apoiada por novas abordagens, como a gestão empreendedora e a gestão participativa, auxiliaram na dissipação dos modelos tradicionais de gestão.

Vários autores têm estudado e escrito sobre a mudança da Sociedade Industrial para uma Nova Sociedade e várias terminologias diferentes têm sido adotadas, por Peter Drucker na sua obra intitulada à "Sociedade Pós Capitalista", e John Naisbitt (1982) utilizou o termo "Sociedade da Informação" em seu livro "Megatendências", ao descrever o seguinte fato:

Os Estados Unidos pareciam ser exteriormente, uma economia industrial próspera, mas um marco fundamental simbólico, pouco noticiado, anunciava o fim de uma era. Em 1956, pela primeira vez, trabalhadores em posições técnicas, administrativas e de escritório, ultrapassaram em número os operários da indústria. A América industrial abria passagem para uma nova sociedade, onde, pela primeira vez na história, a maioria de nós trabalhava mais com informação do que com produção de bens. (JOHN NAISBITT, 1982, p.12)

Pereira (2005) aborda as seguintes características da sociedade do Conhecimento sobre a ótica de Crawford:

- a) Paradigma: a base é o conhecimento, orientado por tecnologias avançadas;
- b) Sistema Político: baseia-se na cooperação global: as instituições são modeladas com base na propriedade e no controle do conhecimento; as

normas são definidas ao nível de organizações (exemplo: ISO 9000 para a Qualidade;);

c) Sistema social - sendo sempre o indivíduo o centro. Há ênfase nos valores sociais que enfatizam a diversidade;

d) Sistema Econômico - a economia tem base global integrada, sua atividade principal é a provisão de serviços de conhecimento com maior fusão entre produtor e consumidor; a economia é dinamizada através de organizações empreendedoras de pequeno porte, cujos membros têm um ganho diretamente proporcional aos seus resultados; o capital humano é o recurso fundamental.

e) Tecnologia – os materiais básicos de produção são recursos renováveis (biotecnologia), os métodos de produção são automatizados (robótica) o sistema de comunicação utiliza canais individuais ilimitados, através de meios eletrônicos.

Para as organizações atuais, os estudos de Taylor que estabeleceram os fundamentos da Teoria Científica da Administração têm aplicação restrita na economia do conhecimento, baseada predominantemente em atividades ligados à informação.

2.5.1 Gestão da Informação

A compreensão de que a informação é um recurso importante para as organizações traz como consequência o reconhecimento da importância do processo da gestão da informação.

A gestão da informação possibilita explorar a informação como um recurso essencial e pode agregar valor de forma a proporcionar melhores condições para o processo de tomada de decisões; melhorar a eficiência dos processos e de seus resultados; proporcionar informações de desempenho focadas e no tempo certo.

No entanto, a informação possui características particulares e diferenças significativas em relação aos demais recursos que precisam ser considerados em sua gestão, sendo assim:

[a informação] representa uma classe particular dentre esses outros tipos de ativo. As diferenças decorrem do próprio potencial da informação assim como do desafio de gerenciá-la. A informação é infinitamente reutilizável, não se deteriora nem se deprecia, e seu valor é determinado exclusivamente pelo usuário; [...] (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 23):

Segundo Davenport (2001), a gestão eficiente da informação deve considerar o modo como as pessoas a utilizam, além disso, como se comportam em relação à informação – análise, uso, disseminação - aspectos importantes como a informação em si.

Pode-se afirmar que o objetivo da gestão da informação é satisfazer a demanda por informações e agregar valor ao negócio por meio do uso de informações. Porém a gestão da informação deve ir além da preocupação com os processos da informação (obtenção, armazenamento, tratamento e disseminação) e preocupar-se com os usuários da informação e a finalidade de seu uso, ou seja, deve dedicar-se a identificar as necessidades de informação e desenvolver produtos e serviços de informação. (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 180)

A Figura 4 demonstra os processos envolvidos na gestão da informação.

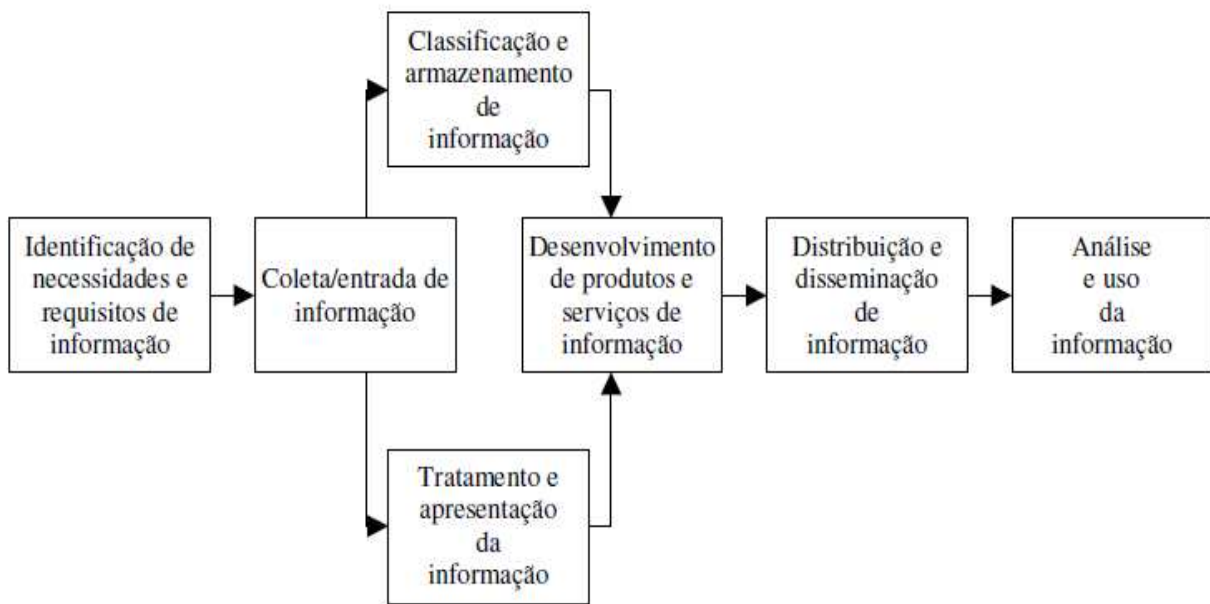


FIGURA 4 - PROCESSOS DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO
 FONTE: MCgee e Prusak (1994, p.108)

Pode-se dizer que um dos desafios da gestão da informação é assegurar a qualidade das informações, principalmente em relação às dimensões: oportunidade, acurácia, completude, confiança na fonte, credibilidade e adequação.

Segundo Choo (2006) o objetivo da gestão da informação é aproveitar os recursos e capacidades informacionais de forma que a organização aprenda e se adapte ao ambiente de mudança.

2.5.2 Gestão do Conhecimento

A evolução das atividades para gestão do recurso informação no ambiente corporativo trouxe acréscimo da percepção do potencial estratégico desse processo aos negócios. Passou-se então a entendê-lo não só voltado a informação, mas também a geração de conhecimento, o que originou a designação processo de gestão do conhecimento.

Para Tomaél (2011) o conhecimento dentro da organização é construído por meio da coletividade, as pessoas compartilham informações e experiências que são

transformadas em conhecimento, concebendo desta forma, o aprendizado e o desenvolvimento organizacional.

A Gestão do Conhecimento tem se tornado o principal objetivo das organizações que precisam gerir o capital intelectual e adotar medidas que controlem a criação de conhecimento organizacional. Assim, o ser humano passa a ser considerado fundamental para os resultados das empresas, uma vez que é a partir deles que o conhecimento é gerado e disseminado. (NETO, 2011).

Para Davenport e Prusak (1998), a Gestão do Conhecimento é o conjunto de atividades relacionadas com a geração, codificação e transferência do conhecimento. Eles afirmam que as ferramentas de Gestão do Conhecimento objetivam auxiliar o processo de coleta e estruturação do conhecimento de grupos de indivíduos, disponibilizando o conhecimento em uma base compartilhada por toda a organização.

Carvalho e Tavares (2001) consideram que para formar e gerenciar conhecimento é necessária uma visão compartilhada entre todos os indivíduos, promovendo novas visões que enriqueçam as práticas no ambiente organizacional. Três processos básicos que envolvem o conhecimento nas organizações são estabelecidos por Ponjuán Dante (2004): a) criar conhecimento: relaciona-se a conversão de conhecimento tácito em explícito, de maneira cíclica, conforme teoria apresentada por Nonaka e Takeuchi (1997); b) compartilhar conhecimento: processo de extrema importância que envolve a criação de um ambiente favorável para que os indivíduos se sintam pré-dispostos a doar e receber conhecimentos; c) Usar conhecimento: processo que considera como comunidade de prática, na qual os grupos se organizam e promovem a troca entre seus membros.

2.5.3 Práticas de Gestão do Conhecimento

Iniciativas ou práticas de Gestão do Conhecimento são caracterizadas como:

práticas de gestão organizacional voltadas para produção, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento dentro das organizações, bem como na relação dessas com o mundo exterior. (BATISTA, 2004, p. 06).

As práticas possuem características distintas e desempenham diferentes funções no processo de Gestão do Conhecimento, tais como: identificação; captura; seleção e validação; organização e armazenagem; compartilhamento; acesso e distribuição; aplicação; e criação do conhecimento.

Ainda não existe, consenso dos autores quanto à classificação dessas práticas. Para a realização da pesquisa irá utilizar-se a classificação recomendada por SOARES apud BARROS (2006, p. 11), que apresenta as práticas e suas respectivas funções dentro do processo de Gestão do Conhecimento.

INICIATIVA	CRIAR CAPTURAR	ORGANIZAR CODIFICAR	DISSEMINAR	AVALIAR	MENSURAR	AUTOR
Memória organizacional	x	x	x			SIMIÃO (2001)
Mapeamento do Conhecimento	x	x	x		x	DAVENPORT e PRUSAK (1998)
Educação corporativa	x		x			PEREIRA (2003)
Comunidade de Prática	x		x			LAVE e WENGER (1991)
Sistemas de Informação	x		x		x	SILVA (2002)
Portal do Conhecimento Corporativo		x	x			TERRA e GORDON (2002)
Gestão de Pessoas				x		BARROS (2004)
Gestão de Conversas				x		DAVENPORT e PRUSAK (1998)
Benchmarking;				x	x	NONAKA e TAKEUCHI (1997)
E-BUSINESS			x			PAULA JR (2002)

QUADRO 1 - INICIATIVAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO E SUAS FUNÇÕES
 FONTE: adaptado de SOARES (2006, p.11)

As iniciativas destacadas compõem um modelo para a gestão de organizações baseadas no conhecimento. Tais iniciativas serão apresentadas a seguir:

a) Benchmarking

A identificação das melhores práticas desenvolvidas na organização permite que a mesma possa conhecer o que sabe dentro do seu próprio ambiente.

Benchmarking é “um processo capaz de identificar e adaptar as melhores práticas organizacionais é necessário para se identificar, por comparação, pontos positivos e negativos, transformando os elementos de comparação em medida de desempenho”.

Para Soares (2006), que analisa Barros o Benchmarking possibilita a socialização do conhecimento, pois, “fornece uma canal de transferência do conhecimento entre quem observa e quem possui a prática.”

Conforme Nonaka e Takeuchi (1997) com a observação das práticas irá se buscar o *know-how* que não estão disponíveis de maneira explícita, auxiliando o processo de criação do conhecimento.

b) Comunidade de Prática

Segundo SILVA, (apud SOARES, 2006) as comunidades de prática podem ser descritas como um grupo de pessoas que possui relacionamentos e atividades em comum, num determinado tempo e em envolvimento com outras comunidades.

Para o autor as comunidades de prática geralmente “iniciam como redes imprecisas com necessidades e oportunidades latentes.”

c) *e-Business*

O *e-Business* é caracterizado por todo o fluxo de mercadorias e serviços, informações e processos financeiros entre compradores e vendedores que se utilizam de tecnologia eletrônica.

Esse novo meio de fazer negócio segundo Zilber (2002) produz instrumentos que permitem o desenvolvimento de portais na internet para compra e venda de produtos e serviços e interação entre unidades de negócio de uma mesma empresa por meio de intranets.

d) Educação corporativa

Segundo Soares (2006) as organizações procuram o desenvolvimento da sua forma de aprendizado, criando situações que permitam a discussão de problemas comuns e soluções por meio da aprendizagem coletiva.

e) Gestão de Conversas

Segundo Soares (2006), no contexto da nova economia gerenciar conversas é uma prática que conduz a organização a resultados desejáveis, pois com as conversas multiplicam e ampliam-se a criação de conhecimento dentro da organização.

f) Gestão de Pessoas

As experiências das pessoas que atuam nas organizações são fonte de conhecimento, este recurso não se encontra apenas disponível em documentos, base de dados, mas também as pessoas são a principal vantagem competitiva das organizações, isso faz com que, estas busquem novas práticas de gestão de pessoas, para enfrentar os desafios impostos pela concorrência. Nonaka e Takeuchi (1997) destacam a importância de criar um ambiente do conhecimento que propicie a criação e o compartilhamento de novos conhecimentos, auxiliando o avanço individual e coletivo do conhecimento dentro das organizações.

g) Memória organizacional

A memória organizacional pode ser entendida como um “repositório de conhecimento disponível na organização que tem o intuito de garantir que o

conhecimento almejado possa ser recuperado no momento e lugar corretos por quem necessitá-lo.” (ARAUJO et al., 2003, p. 10).

Para Davenport e Prusak (1999), a memória organizacional pode representar a experiência e conhecimento da organização, devendo ser situada nos níveis operacional, tático e estratégico, sendo armazenada nas pessoas ou em arquivos físicos, constituindo-se tanto de conhecimento explícito, como de conhecimento tácito.

h) Mapeamento do Conhecimento

Segundo Davenport e Prusak (1999, p. 88-89) a principal finalidade de um mapa do conhecimento é ”mostrar para as pessoas de dentro da empresa aonde ir quando precisam de conhecimento”. Assinalam para pessoas, documentos, regras e bancos de dados, apresentando as competências individuais relacionadas com a organização. Podendo até apresentar uma avaliação do conhecimento corporativo, revelando os pontos fortes a serem explorados e as brechas a serem preenchidas.

i) Portal do Conhecimento Corporativo

Os portais corporativos viabilizam a interação e a colaboração entre pessoas, facilitando a busca e o compartilhamento para a criação de novos conhecimentos. Segundo Terra e Gordon (2002), “os portais integram e equilibram o fluxo estruturado de informação e conhecimento, (explícito e tácito) no interior das organizações.

j) Sistemas de Informação

Pode-se afirmar que é uma ferramenta ou suporte ao armazenamento, recuperação e disseminação, de informações e conhecimento, que garante o compartilhamento entre os agentes nas organizações. (TERRA e GORDON, 2002)

Com o aumento do uso de tecnologias da informação nas organizações garante-se maior velocidade de respostas às mudanças, maior flexibilidade de

operações, bem como novas oportunidades para as organizações que têm seu foco voltado aos recursos intangíveis.

O capítulo 4 utiliza como base toda a literatura pertinente revisada, para concluir o objetivo geral, faz-se necessária a análise da literatura pertinente associada aos instrumentos gerenciais (estes atuam garantindo que as dimensões da informação sejam atendidas,) bem como a utilização das práticas de Gestão do Conhecimento, possam ser auxiliada com o reconhecimento do uso das dimensões de qualidade.

3 METODOLOGIA

A pesquisa se caracterizou por ter uma abordagem científica qualitativa, pois permitiu analisar as dimensões de qualidade da informação, a possibilidade de garantir a gestão da qualidade da informação através de instrumentos gerenciais, considerando aspectos do conhecimento voltado ao ambiente corporativo. Caracteriza-se também como sendo exploratória quanto à forma de pesquisa pelo fato de buscar conhecer os conceitos relacionados ao conhecimento e obter assim novas ideias e percepções da sociedade da informação e do conhecimento.

Para que os objetivos propostos para esse estudo fossem alcançados, serão registrados quais os procedimentos metodológicos foram aplicados, a fim de explicitar a caracterização do tipo de pesquisa e definição de métodos e técnicas utilizados para a realização do estudo proposto.

Nesse capítulo estão descritas a natureza do estudo assim como as opções metodológicas que servem como base para a construção da pesquisa.

3.1 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

Na primeira etapa de execução deste trabalho, definiram-se quais seriam os temas relacionados com o problema de pesquisa e quais seriam pesquisados e descritos. Elaborada a lista de temas que necessitavam de dados a fim de permitir relacionar conceitos e embasar teoricamente o trabalho, passou-se então para a coleta e análise das referências buscando argumentos que demonstrassem a possibilidade de atenuação dos problemas relacionados a falta de qualidade da informação e para o ambiente corporativo.

A revisão bibliográfica sobre qualidade da informação enfatizando dimensões de qualidade possibilitou o alcance dos objetivos:

- a) estabelecer referencial teórico para caracterizar dimensões de qualidade da informação;
- b) identificar variáveis de mensuração da qualidade da informação;

c) apontar quais aspectos que concorrem para a qualidade dos ativos informacionais.

Através da análise dos instrumentos gerenciais para o processo de qualidade da informação buscou-se atingir o objetivo:

d) investigar tecnologias, ferramentas e metodologias, que viabilizem o gerenciamento da qualidade da informação no ambiente corporativo.

Desenvolveu-se os quadros e as respectivas análises referentes ao objetivo:

e) realizar análise comparativa entre as dimensões de qualidade da informação e práticas de Gestão do Conhecimento e respectivos instrumentos gerenciais.

Para o desenvolvimento dos quadros fez-se necessária a revisão da literatura pertinente, bem como a revisão dos instrumentos gerenciais, a fim de realizar a análise do Quadro 2 que permitisse gerar a relação entre às dimensões de qualidade e os instrumentos gerenciais, da mesma forma para o Quadro 3 que relaciona cada Prática de Gestão do Conhecimento com cada dimensão de qualidade.

De posse de uma base conceitual, procurou-se então identificar uma possível forma de resolução do problema de pesquisa e ao mesmo tempo foram feitas pesquisas exploratórias por instrumentos gerenciais que poderiam auxiliar na construção de uma solução, sendo assim procurou-se concluir o objetivo geral estabelecido.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Sendo assim, caracteriza-se como pesquisa, o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. Gil (1991, p.19) afirma que “a pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser relacionada ao problema.”

O critério para classificação das pesquisas baseia-se nos seus objetivos gerais, sendo assim possível classificar as pesquisas em três grandes grupos: exploratórias, descritivas e explicativas (GIL, 1991, p. 45).

Por partir de uma questão de pesquisa proposta, e não da elaboração de hipóteses, ainda segundo Gil (1991), as pesquisas exploratórias apresentam como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com a intenção de torná-lo mais explícito.

Através da pesquisa exploratória, Cervo et al (2002), afirmam que é possível realizar descrições de determinada situação e descobrir as relações existentes entre os elementos componentes da mesma.

Em relação à classificação das pesquisas Gil (1991) comenta que também pode ser feita com relação aos procedimentos técnicos a serem utilizados, podendo ser separadas em experimental, documental, bibliográfica, estudo de caso, pesquisa-ação, pesquisa participante.

Nesse trabalho realizou-se pesquisa bibliográfica, pois para Gil (1991, p.48) a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. A questão proposta foi analisada com base nas referências teóricas exploradas. A principal vantagem da pesquisa de cunho bibliográfico reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito maior do que aquela que seria possível pesquisar diretamente (GIL, 1991, p. 50).

Para o delineamento da pesquisa consideraram-se as seguintes fases: determinação dos objetivos; elaboração do plano de trabalho; identificação das fontes; localização das fontes e obtenção do material; leitura do material; tomada de apontamentos; redação do trabalho.

Apresentam-se- então as seguintes características desse estudo: trata-se de uma pesquisa de natureza teórica, quanto à forma de abordagem, é qualitativa; quanto ao objetivo, é exploratória e, quanto ao procedimento técnico, é caracterizada como pesquisa bibliográfica.

4 RESULTADOS

O capítulo que se segue objetiva a apresentação dos resultados obtidos na pesquisa. Sendo assim optou-se por utilizar-se um quadro relacionando cada dimensão com o aspecto que deve ser analisado para propor um instrumento que responda à necessidade de qualidade, objetivo do estudo.

As organizações por necessidade de sobrevivência precisam manter-se competitivas e reconhecem que o conhecimento presente no ambiente corporativo pode fazer a diferença. Para tanto, a consideração da gestão do conhecimento no planejamento estratégico dos negócios ganha importância por possibilitar vantagem competitiva. As pessoas envolvidas neste processo precisam interagir com uma ampla gama de informação e de conhecimento não estruturados, visando colher subsídios para balizar a implementação da estratégia da organização. Sem desprezar a necessidade de *know-how*, é necessária a discussão sobre elementos gerenciais que tenham sua ênfase nas práticas de gestão do conhecimento e o propósito de apoiar a gestão da qualidade da informação.

A utilização do termo “instrumentos gerenciais” refere-se aos recursos (tecnologias, práticas, políticas, metodologias) disponíveis e que podem ser utilizados para auxiliar na viabilização da qualidade da informação, assim como auxilia no desenvolvimento e utilização das práticas de Gestão do conhecimento.

É importante ressaltar que os instrumentos sugeridos não são únicos, e que o que irá determinar qual o mecanismo mais adequado para atender a alguma deficiência de qualidade é o contexto em que a organização se encontra, bem como o profissional (gestor da informação) que irá utilizar-se do conjunto de ferramentas que viabilize a qualidade das informações.

Dimensão da Informação	Aspecto principal a ser analisado	Elemento Gerencial que viabiliza o aspecto analisado
Abrangência/escopo	A informação que o público alvo necessita está completa e somente ela, ou seja, sem excessos desnecessários?	- Metadados
Integridade	A informação presente está íntegra, inteira, ou está corrompida, adulterada?	- Práticas de segurança da Informação
Acurácia/veracidade	A informação pode ser considerada fiel aos fatos que representa?	- Workflow
Confidencialidade/Privacidade	A informação é acessada somente por quem de direito?	-Práticas de segurança da Informação
Disponibilidade	A informação é facilmente acessada por quem de direito?	- Práticas de segurança da Informação; - Fluxos de Informação;
Atualidade	A informação é constante gerada/atualizada nos intervalos de tempo considerados adequados pelo público alvo?	- Técnicas de análise da informação
Ineditismo/raridade	Trata-se de uma informação de difícil obtenção do ponto de vista de ser rara ou escassa?	- Técnicas de análise da informação
Contextualização	A informação é atraente ao público alvo?	- Metadados
Precisão	A informação está suficientemente detalhada para o pronto uso?	- Metadados
Confiabilidade	A fonte e o conteúdo da informação tem credibilidade perante o público alvo?	- Práticas de segurança da Informação

Originalidade	A informação que se trabalha provém diretamente da fonte geradora ou de algum retransmissor realizou alguma atividade que possa ter alterado a original?	- Práticas de segurança da Informação
Existência	Em quantas mentes, suportes físicos e virtuais a informação está disponível?	- Fluxo da Informação; - Técnicas de análise da informação
Pertinência/agregação de valor	O quanto a informação é importante ao público-alvo no tempo determinado?	-Tabela de Temporalidade
Identidade	A denominação da informação é representativa, pertinente e fiel ao que tange o conteúdo?	- Metadados -
Audiência	A informação está sendo acessada pelo seu público-alvo?	- Mapeamento do fluxo da Informação; - Práticas de segurança da Informação

QUADRO 2: ASPECTOS DE ANÁLISE DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO E INSTRUMENTOS GERENCIAIS
 FONTE: elaborado pela autora (2011)

4.1 DESCRIÇÃO DOS INSTRUMENTOS GERENCIAIS – ANÁLISE DO USO

O tipo de informação está diretamente relacionado com a escolha dos instrumentos gerenciais e com a abordagem contextual e organizacional do processo de gestão. Dessa forma, torna-se relevante conhecer a configuração dos processos de administração da informação quanto identificar em cada dimensão de qualidade os instrumentos gerenciais que fazem ou poderão fazer parte da prática da gestão organizacional.

4.1.1 Práticas de Segurança da Informação

A norma NBR 27001 (ABNT, 2006) defende que "seja qual for a forma apresentada ou o meio através do qual a informação é compartilhada ou armazenada, é recomendado que ela seja sempre protegida adequadamente".

Toda informação deve ter um nível de segurança adequado à sua existência e ao cumprimento de seus objetivos. Segundo Sêmola (2003), a "segurança da informação tem como objetivo a preservação de três princípios básicos pelos quais se norteiam a implementação dessa prática", ou seja, as dimensões: confidencialidade, integridade e disponibilidade. Segundo a NBR 27002 (ABNT, 2005), outras propriedades da segurança, como autenticidade, originalidade e confiabilidade, podem também estar envolvidas.

As dimensões acima citadas podem ser respaldadas com os instrumentos relacionados à segurança da informação. O suporte para as recomendações de segurança pode ser encontrado em:

a) Controles físicos: para Caruso (1999) o acesso físico é representado pelo acesso ao meio de registro ou suporte que abriga as informações. A segurança física compreende a segurança de acesso não autorizado e também a segurança ambiental que visa prevenir danos por causas naturais (como incêndios, inundações, umidade, ameaças biológicas como fungos, traças etc.). DIAS (2000) propõe uma "lista de verificações" primeiramente para a segurança de acesso físico que compreende: controles de identificação de pessoas; devolução de bens da organização quando o funcionário é desligado; controle da entrada e saída de equipamentos; incentivar o bloqueio do teclado, a guarda de documentos confidenciais, *backup* e *laptops* em armários com chave; uso de controle de acesso físico como fechaduras, câmeras de vídeo e alarmes; proteção das linhas telefônicas contra "grampos"; restrição do acesso a informações que possam manipular dados confidenciais. No que se refere aos controles ambientais alguns dos cuidados apresentados dizem respeito a: instituição de procedimentos que visem a prevenção contra incêndio conforme normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

b) Controles lógicos: para DIAS (2000) os controles de acesso lógico são o conjunto de medidas e procedimentos que as organizações adotam ou que são intrínsecos aos *softwares* utilizados, com o objetivo de proteger dados, programas e sistemas contra tentativas de acesso não autorizado realizado por usuários ou outros programas. Visando garantir um nível de risco adequado a segurança da informação, existem mecanismos de controle de segurança que são desenvolvidos através das recomendações das normas de segurança (como a NBR ISO/IEC17799). No que se refere aos controles lógicos os mecanismos mais comumente utilizados são:- Assinatura digital: a assinatura digital é uma modalidade da assinatura eletrônica que tem como propósito garantir o sigilo, integridade e autenticidade dos documentos eletrônicos e documentos envolvidos em transações eletrônicas. (DIAS, 2000);

- Sistemas de detecção de intruso (IDS): este sistema analisa os pacotes que trafegam na rede e faz a comparação com assinaturas já prontas de ataques, identificando qualquer tipo de anomalia ou ataque que possa vir a ocorrer na rede/ computador. (CAFFARO, 2001);

- Criptografia: através do uso de algoritmos dos dados a serem protegidos e de uma chave transforma-se textos ou dados abertos em códigos ilegíveis. (FLEURY, 2001);

- *Firewall*: analisa o fluxo de pacotes de dados, filtra e registra dentro da rede, representa, garante o acesso e proteção exigidos pela rede e pelas informações disponíveis através dela. (SÊMOLA, 2003);

- *Backup*: trata-se de uma cópia da informação contida em um banco de dados local ou remoto, sendo, na prática, uma réplica dos dados originais atuais, guardados em um outro local seguro. (PINHEIRO, 2004);

- Certificado digital: o certificado digital é um documento eletrônico assinado digitalmente por uma autoridade certificadora, e que contém diversos dados sobre o emissor e o seu titular. (ITI, 2006);

4.1.2 Workflow

Para o *Workflow Management Coalition* (2011), *Workflow* é: “A automação de um processo de negócios, por inteiro ou em parte, durante o qual documentos, informações e tarefas são passadas de um participante para outro por ação respeitando um conjunto de regras procedurais”.

A partir do uso do workflow como instrumento gerencial, pode-se viabilizar a acurácia/veracidade da informação, ou seja, informações derivadas de “achismo” e palpites organizacionais, que estejam carregados de subjetivismo, imprecisão, vagueza entre outros problemas, pode receber maior controle a fim de tornarem-se mais acuradas.

4.1.3 Tabela de temporalidade

Para o Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2004), tabela de temporalidade é o “instrumento de destinação, aprovado pela autoridade competente, que determina prazos e condições de guarda tendo em vista a transferência, recolhimento, descarte ou eliminação de documentos”.

De um modo geral, seja pôr necessidade cotidiana ou legal, as organizações percebem a necessidade de possuir as informações formalizadas em documentos organizadas para eventuais fiscalizações. A tabela de temporalidade indica o quanto a informação é importante ao público-alvo no tempo determinado, pois define por quanto tempo determinada informação é pertinente ou agrega valor para a organização,

4.1.4 Indexação da Informação – Metadados

As definições encontradas na literatura consideram metadados como quaisquer dados auxiliares utilizados para identificar, descrever, localizar, integrar e

organizar dados armazenados. Para Modesto (2005), os metadados são um conjunto de elementos que tem uma semântica padronizada e possibilitam descrever informações ou recursos eletrônicos de maneira bibliográfica, indica meios de avaliar quais os recursos existentes e, como podem ser obtidos e acessados, evitando a ambiguidade dos dados. Segundo Modesto (2005), enriquece a semântica do dado produzido e, conseqüentemente, agrega seu significado real.

Sendo assim, atendendo a dimensão abrangência/escopo da informação, os metadados informam os valores possíveis de serem atribuídos, colaborando fortemente para a mensuração de outras dimensões como a identidade que tem como atribuição gerar a denominação da informação de forma que seja representativa, pertinente e fiel ao que tange o conteúdo, bem como garantir que a informação seja suficientemente detalhada para o pronto uso, ou seja, garantir a precisão das informações. A partir do uso adequado dessas dimensões padroniza-se o uso da informação e melhora-se o processo de recuperação das informações.

4.1.5 Fluxo da Informação

O fluxo (de informação) em si, é uma sucessão de eventos, de um processo de mediação entre a geração da informação por uma fonte emissora e aceitação da informação pela entidade receptora (BARRETO, 1998, p. 122).

Segundo Le Coadic (1996) o fluxo informacional é formado por informações agrupadas, circulantes entre dois pontos, dentro de um período de tempo pré-estabelecido. É considerado de essencial importância, o mapeamento de cada atividade vinculada ao processo e a sistematização do caminho percorrido pelas informações afinal de contas, garante-se que é possível identificar corretamente quem são as pessoas que irão acessar as informações (de direito), destacando a possibilidade de facilmente identificar quais informações podem ser encontradas em determinada atividade desempenhada por um grupo de pessoas da organização. Outros dois atributos que podem ser viabilizados pelo uso dos fluxos de informação é a audiência e a existência, pois, o instrumento registra que informação poderá ser acessada por determinado grupo de pessoas.

4.1.6 Técnicas de análise da informação

O uso de técnicas específicas de avaliação que podem ser quantitativas ou qualitativas, ou mesmo uma combinação entre ambas. As técnicas quantitativas de avaliação podem ser subdivididas em *bibliometria*, *informetria* e, mais recentemente, *webmetria*. Em 1969 Neelameghan esboçou a aplicabilidade da bibliometria, Dentro desta disciplina, há ainda três nomes que se destacaram por suas importantes descobertas: Lotka, Zipf e Bradford. Cada um destes pesquisadores pode ser identificado com uma “lei” específica. A Lei de Lotka aponta para a medição da produtividade dos autores em um conjunto de documentos. A Lei de Zipf consiste em medir a frequência do aparecimento das palavras em vários textos, gerando uma lista ordenada de termos de uma determinada disciplina ou assunto. Já a Lei de Bradford, permite, mediante a medição da produtividade das revistas, estabelecer as áreas de dispersão sobre um determinado assunto em um mesmo conjunto de revistas (VANTI, 2002).

Segundo Macias-Chapula (1998) “Infometria é o estudo dos aspectos quantitativos da informação em qualquer formato, referente a qualquer grupo social”. Segue algumas possibilidades de aplicação das técnicas bibliométricas e infométricas:

- identificar as tendências e o crescimento do conhecimento em uma área;
- prever as tendências de publicação;
- estudar a dispersão e a obsolescência da literatura;
- medir o grau e padrões de colaboração entre autores;
- analisar os processos de citação e co-citação;
- determinar o desempenho dos sistemas de recuperação da informação;
- avaliar os aspectos estatísticos da linguagem, das palavras e das frase.

Outra técnica que permite a recuperação da informação é a *webmetria* que para Vanti (2002) consiste na aplicação de métodos infométricos ao fenômeno “www”. Entre as medições que podem ser realizadas nesse campo, encontra-se, à

frequência de distribuição das páginas no *cyberespaço*. É possível também quantificar o crescimento ou perda de importância relativa uma informação, outro tema bastante explorado pela *webmetria* é o das citações entre páginas, conhecidas como *links*, *hyperlinks* ou *weblinks*.

A partir do uso de técnicas como as citadas, é possível perceber se a produção da informação tem sido gerada, atualizada nos intervalos de tempo que o público alvo exige, conforme prevê a dimensão atualidade; além de permitir a recuperação quantificável de quantos suportes físicos ou virtuais disponibilizam a recuperação a informação (dimensão existência), além de determinar se a informação a ser obtida é rara ou escassa, referindo-se à dimensão ineditismo.

4.2 ANÁLISE E CONSIDERAÇÕES

Em muitas ocasiões, certos instrumentos gerenciais podem não mais atender às necessidades das organizações. Nesse momento, é necessário que sejam feitas modificações ou, até mesmo, implementação de novos instrumentos capazes de resolver problemas relacionados a qualidade da informação. Como o ambiente corporativo é um sistema adaptativo, afetado pelas características dos seus participantes, bem como pelas várias pressões impostas pelo contexto, podem ocorrer mudanças na estrutura, nos instrumentos e nas práticas utilizadas pela organização.

Os dos usuários, gestores e até mesmo os clientes externos da organização trazem valores e expectativas e os instrumentos utilizados por uma organização são influenciados por essas percepções particulares. Não apenas os instrumentos gerenciais carregam significados, mas as práticas e rotinas também os trazem. Portanto, devem-se considerar quais instrumentos são utilizados para garantir o objetivo real, verificar se sua utilidade está relacionada com a cultura organizacional ou se eles se referem às melhores práticas. Esse procedimento ajuda na implementação de instrumentos eficientes e na substituição ou até mesmo a eliminação de alguns instrumentos inadequados para o exercício da gestão organizacional em determinados momentos (VANTI, 2002).

4.3 ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO QUANTO AO USO DAS DIMENSÕES DE QUALIDADE DA INFORMAÇÃO

Um dos resultados apresentados é a construção do quadro que segue, para cada prática da gestão atribuem-se dimensões fundamentais para garantir que o processo de gestão do conhecimento seja executado consequentemente com qualidade.

Práticas de Gestão do Conhecimento	Aspecto a ser analisado	Dimensões fundamentais para a realização da Prática
Memória organizacional	Como garantir que as informações utilizadas na geração de conhecimentos e habilidades possam preservar e armazenar percepções e experiências, a fim de ser possam ser recuperadas posteriormente?	Acurácia; Atualidade; Disponibilidade; Existência
Mapeamento do Conhecimento	Quais aspectos qualitativos da informação são fundamentais para que se permita à empresa conhecer seu funcionamento por meio da identificação de como são realizadas suas operações e negócios?	Acurácia Existência; Disponibilidade;
Educação corporativa	Quais aspectos qualitativos da informação são fundamentais para que as iniciativas de desenvolvimento das habilidades individuais venha dar suporte ao desenvolvimento/ de competências?	Acurácia; Audiência; Ineditismo; Integridade;
Comunidade de Prática	Quais aspectos qualitativos da informação são fundamentais para que grupos de pessoas de uma mesma área de conhecimento possam que compartilhar experiências na solução de problemas, idéias e melhores práticas, visando preservar e aprimorar sua capacitação e competência?	Audiência Atualidade; Contextualização; Disponibilidade
Sistemas de Informação	Quais aspectos qualitativos da informação são fundamentais para que a ferramenta de armazenamento, recuperação e disseminação de informações e conhecimento, possa garantir o compartilhamento entre aos agentes nas organizações?	Confiabilidade; Disponibilidade;
Portal do Conhecimento Corporativo	Quais aspectos qualitativos da informação são fundamentais para que os sistema de informação centrado no usuário possam integrar e divulgar conhecimentos e experiências de indivíduos e equipes?	Confiabilidade; Disponibilidade; Existência
Gestão de Pessoas	Quais aspectos qualitativos da informação são fundamentais para que as experiências das pessoas que atuam nas organizações sejam fonte de conhecimento e principal vantagem competitiva das organizações?	Disponibilidade Existência

Gestão de Conversas	Quais aspectos qualitativos da informação são fundamentais para que a prática das conversas possam multiplicar e ampliar a criação de conhecimento dentro da organização?	Audiência Confiabilidade Existência
Benchmarking	Quais aspectos qualitativos da informação são fundamentais para que o processo contínuo de avaliar produtos, serviços e processos de trabalho, de organizações sejam reconhecidas como representantes das melhores práticas?	Abrangência Ineditismo
E-BUSINESS	Quais aspectos qualitativos da informação são fundamentais para que se permita o desenvolvimento de portais na internet para compra e venda de produtos e serviços e interação entre unidades de negócio de uma mesma empresa por meio de intranets?	Atualidade Audiência Contextualização Existência Ineditismo

QUADRO 3 – PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO E USO DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO
 FONTE: elaborado pela autora (2011).

4.4 DESCRIÇÃO DOS INSTRUMENTOS GERENCIAIS – ANÁLISE DO USO

O ideal seria que todas as dimensões atribuídas às informações fossem atingidas na execução de qualquer atividade, porém existem aquelas que são fundamentais para que os processos sejam executados como o mínimo de qualidade possível.

O tipo de prática de gestão está diretamente relacionado com a escolha dos instrumentos gerenciais e com a abordagem contextual e organizacional do processo de gestão. Dessa forma, torna-se relevante conhecer a configuração dos processos de administração da informação quanto identificar em cada dimensão de qualidade os instrumentos gerenciais que fazem ou poderão fazer parte da prática da gestão organizacional.

5 CONSIDERAÇÕES

A partir da realização do presente estudo, pôde-se constatar a importância de uma organização constituir instrumentos gerenciais que garantam, devidamente, a qualidade das informações. Com relação ao objetivo geral estabelecido para este trabalho, procurou-se apresentar instrumentos gerenciais que viabilizem a garantia da qualidade das informações e atendendo aos objetivos específicos identificaram-se dimensões que podem ser atribuídas como fundamentais para a realização das práticas de gestão do conhecimento e execução das atividades na organização.

A partir da análise da literatura pertinente, foi possível verificar a importância que as organizações têm em buscar desenvolver ações e adotarem instrumentos gerenciais a fim de melhorar sua posição competitiva no ambiente corporativo.

Desse modo, pode-se entender qual a contribuição que cada instrumento oferece aos seus usuários e permite identificar quais dimensões da qualidade contribuem para a realização das práticas de gestão do conhecimento. Assim é possível gerar alternativas para adequar instrumentos já utilizados pela organização ou a busca por novos instrumentos que melhor se adequem ao contexto organizacional.

Como sugestão de trabalhos futuros relacionado à temática dessa pesquisa pode-se realizar uma prática para um ambiente corporativo específico, isto porque a abordagem realizada neste trabalho foi genérica. Surge então à necessidade de aplicar os resultados dessa pesquisa em uma organização que já utilize Práticas de Gestão do Conhecimento assim poderão obter-se particularidades relacionadas ao uso da informação como recurso para o Conhecimento.

Independente da abordagem adotada para a viabilização da qualidade da informação é primordial entender seus aspectos, atende-los, tendo em vista que a Qualidade da Informação poderá ser a base de novos caminhos de aprendizagem no contexto organizacional.

REFERENCIAS

ABNT, (2005). NBR ISO/IEC 27002 - Código de Prática para a Gestão da Segurança da Informação.

ABNT, (2006). NBR ISO/IEC 27001 - Sistemas de Gestão de Segurança da Informação – Requisitos

ALBRECHT, K. A terceira revolução da qualidade. **HSM Management**, n. 17, ano 3, p. 108-112, nov./dez.1999. Disponível em:
<http://www.gepeq.dep.ufscar.br/arquivos/ArtigoQualidadedaInformacaoKarlAlbrecht.pdf>
 Acesso em: 17 out. 2011

ALVIM, P. C. R. C. O papel da informação no processo de capacitação tecnológica das micro e pequenas empresas. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 27, n. 1, p. 28-35, jan./abr. 1998. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v27n1/04.pdf> .
 Acesso em: 15 out. 2011

ANTUNES, J. F. G.; OLIVEIRA, S. R. M. A info: a experiência da Embrapa na disponibilização e recuperação de informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 27, n. 1, p. 82-89, jan./abr. 1998. Disponível em:
 <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S010019651998000100011&script=sci_arttext>
 Acesso em: 17 out. 2011

ARAÚJO, P. H; REDI, R. **Qualidade ao alcance de todos:** acesso rápido e fácil às técnicas da qualidade total. 3. ed. São Paulo: Gente, 1997.

ARAÚJO, R. M. de. et al. **Gestão de conhecimento através da gestão de processos de software.** In: Workshop Brasileiro de Gestão do Conhecimento e inteligência competitiva, 3, 2003, Rio de Janeiro.

BARÇANTE, L. C. **Qualidade total:** uma visão brasileira. Rio de Janeiro: Campus,1998. 200p.

BARRETO, A. A. Mudança estrutural no fluxo do conhecimento: a comunicação eletrônica. **Ciência da Informação**. v. 27, n.2, 1998. Disponível em:
 <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S010019651998000200003&script=sci_arttext&tlng=pt>.
 Acesso em: 22 nov. 2011.

BATISTA, F. F. **Governo que aprende:** gestão do conhecimento em organizações do executivo Federal. Brasília, 2004. Disponível em:
 <<http://www.ipea.gov.br>>.
 Acesso em: 20 nov. 2011

BEAL, A. **Segurança da informação:** princípios e melhores práticas para a proteção dos ativos de informação nas organizações. São Paulo: Atlas, 2005.
 BERNARDES, M. C.; MOREIRA, E. S. dos. **Um modelo para inclusão da governança da segurança da informação no escopo da governança**

organizacional. Disponível em:

<<http://www.linorg.cirp.usp.br/SSI/SSI2005/artigos/14275.pdf>>.

Acesso em: 14 nov. 2011

BEUREN, I. M. **Gerenciamento da Informação:** Um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. 2 Edição. São Paulo: Atlas, 2000.

CAFFARO, M. L. **Sistemas de detecção de intrusos.** 06 maio 2001. Disponível em:

<<http://www.securenet.com.br/artigo.php?artigo=95>>

Acesso em: 05 dez. 2011.

CARUSO, C. A. A.; STEFFEN, F. D. **Segurança em informática e de informações.** 2. ed. São Paulo: SENAC, 1999.

CARVALHO, G. R; TAVARES, M. S.. **Informação & conhecimento:** uma abordagem organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001. Disponível em:
<<http://www.facildownloads.com.br/2007-02-22/informacao-e-conhecimento-uma-abordagem-organizacional-15441.html>

Acesso em 05 nov. 2011

CERQUEIRA NETO, Edgard Pedreira de. **Gestão da Qualidade.** 3 ed. São Paulo: Thompson Pioneira, 1993.

CERVO, A.R. BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica.** 5 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento:** como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2006.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação:** por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 2001.

DAVENPORT, Thomas e PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial.** Ed. Campus, 1999.

DICIONÁRIO DE TERMINOLOGIA ARQUIVISTICA. Disponível em:

<<http://www.arquivonacional.gov.br/Media/Dicion%20Term%20Arquiv.pdf>>

Acesso em: 03 dez. 2011

FERREIRA, F. N. F. **Segurança da informação.** Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2003.

FLEURY, A. **Criptografia:** uma questão de segurança nacional. 18 set. 2001.

Disponível em:

<<http://www.securenet.com.br/artigo.php?artigo=101>>

Acesso em 05 dez. 2011.

FREITAS, H. M.R.; BECKER, J. L.; KLADIS, H. N.. **Informação e decisão**: sistemas de apoio e seu impacto. Porto Alegre: Ortiz, 1997

GARVIN, D. **Gerenciando a qualidade**: a visão estratégica e competitiva. Trad.Eng. João Ferreira Bezerra de Souza. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

HARRIS, R. **Evaluating Internet research sources**. Disponível em:
<<http://www.virtualsalt.com/evalu8it.htm>>.
Acesso em: 10 nov. 2011

HOUAISS, Antônio & VILLAR, Mauro de Salles. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

HUANG, K.T.; LEE, Y.W.; WANG, R.Y. **Quality information and Knowledge**. New Jersey: Prentice-Hall, 1999.

ITI. INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – **Certificado digital**. Disponível em:
<<http://www.iti.br/twiki/bin/view/Main/Principal>>
Acesso em 06 dez 2011.

JURAN, Joseph M. **Liderança pela qualidade**. 3. ed. São Paulo: Thomson Pioneira, 1993.

LE COADIC, Yves-François. **A ciência da informação**. Brasília: Briquet de Lemos, 1996.

MACIAS-CHAPULA, C. A. O papel da informetria e da cienciometria e sua perspectiva nacional e internacional. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 27, n. 2, p. 134-140, maio/ago. 1998. Disponível em:
< <http://www.scielo.br/pdf/%0D/ci/v31n2/12918.pdf>>
Acesso em 01 dez. 2011

MARANHÃO, M. **ISO série 9000**. 5 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.
MAREJÓN, M. A. G. **A implantação do processo de qualidade ISO 9000 em empresas educacionais**. 2005. Tese (Doutorado)–Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em:
<http://www.unibero.edu.br/download/iberonews/TeseMMorejon_ISO.pdf>
Acesso em: 23 dez. 2011.

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, 1994.

MODESTO, F. **Metadados**: introdução básica. São Paulo: Depto. de Biblioteconomia e Documentação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. 2005. p. 6-35. Disponível em:

<<http://www.eca.usp.br/prof/fmodesto/textos/livrometadados.pdf> >.
Acesso em: 2 dez. 2011.

NAISBITT, John. **"Megatendências"**. São Paulo, Abril Cultural, 1982.
Disponível em:
<<http://webnotes.sct.embrapa.br/pdf/cct/v13/cc13n201.pdf>>
Acesso em: 02 nov. 2011

NEHMY, R.M.Q.; PAIM, I. **A desconstrução do conceito de qualidade da informação**. Ciência da Informação, v.27, n.1, 1998. Disponível em:
<<http://www.scielo.br/pdf/ci/v27n1/05.pdf>>
Acesso em: 03 out. 2011

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

OLETO, R. R. **A qualidade da informação na percepção do usuário em diferentes contextos informacionais**. 2003. Tese (Doutorado). Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação, Belo Horizonte, 2003.
Disponível em:
<http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S14139362011000100008&script=sci_arttext.>
Acesso em: 14 out. 2011

OLETO, R.R. **Percepção da qualidade da informação**. Ciência da Informação, v.35, n.1, 2006. Disponível em:
<http://www.scielo.br/pdf/ci/v35n1/v35n1a07.pdf>
Acesso em: 01 out. 2011

OLIVEIRA, J.N.; AMARAL, L. **O papel da qualidade da informação nos sistemas de informação**. Conferencia especializada em sistemas e tecnologias da informação. Lisboa, 1999 Disponível em:
<http://hdl.handle.net/1822/2183>
Acesso em: 12 nov. 2011

PEREIRA MLS. **Aula de Escritório de Projetos**. Curso de MBA de gerenciamento de Projetos. Niterói: LATEC/UFF, 2005. Disponível em
<http://www.bbbrothers.com.br/scripts/Artigos/Es crit%F3rios%20de%20Projeto-Uma%20vis% E3o%20geral.pdf>
Acesso em: 26 nov. 2011

PINHEIRO, J. M. S. **Backup e Recovery**. 07 jul. 2004. Disponível em:
<http://www.projotoderedes.com.br/artigos/artigo_backup_e_recovery.php>
Acesso em: 04 dez 2011.

ROBBINS, S. P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2003

SÊMOLA, M. **Gestão da segurança da informação**: uma visão executiva. Rio de Janeiro: Campus, 2003

SETZER, Valdemar W. **Dado, informação, conhecimento e competência**.

Disponível em:

<http://www.dgz.org.br/dez99/Art_01.htm>.

Acesso em: 02 dez. 2011

SORDI, J.O. **Administração da Informação**: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

SPENDER, J.C - Gerenciando Sistemas de Conhecimento - In: FLEURY, M. T, OLIVEIRA JR., M - **Gestão estratégica do conhecimento** – São Paulo: Atlas, 2001.

TERRA, J. C. C.; GORDON, C. **Portais corporativos**: a revolução na gestão do conhecimento. São Paulo: Negócio, 2002.

TOMAÉL, I.M.; AMORIM, B. F. Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento na prática organizacional: Análises de estudos de caso. **Ciência da Informação**, Campinas, v. 28, n. 2, jan/jun. 2011. Disponível em:

<http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/sbu_ri/article/viewFile/465/316>

Acesso em: 23 dez. 2011

VASCONCELOS, F. P. (1985). **Planejamento estratégico para a retomada do desenvolvimento**. Rio de Janeiro: LTC. Livros Técnicos – Científicos.

WORKFLOW MANAGEMENT COALITION. **The Workflow Reference Model**.

Disponível em:

<<http://www.wfmc.org>>

Acesso em: 07 Dez. 2011

ZILBER, S. N. **Fatores críticos de desenho e implantação de e-business por empresas tradicionais**. São Paulo, 2002. Tese (Doutorado em Administração), Universidade de São Paulo. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/>>
Acesso em: 15 out. 2005.

_____. **NBR ISO 8402**: Sistemas de gestão da qualidade: requisitos. Rio de Janeiro, 2000.

_____. **NBR ISO 9001**: Sistemas de gestão da qualidade: requisitos. Rio de Janeiro, 2000.

_____. **NBR ISO 9002**: Sistemas da qualidade: modelo para garantia da qualidade em produção, instalação e serviços associados. Rio de Janeiro, 1994.

