

**GABRIELA BELMONT DE FARIAS**

**O BIBLIOTECÁRIO - GESTOR DA INFORMAÇÃO:  
REPRESENTAÇÕES DO SEGMENTO IMOBILIÁRIO SOBRE COMPETÊNCIAS**

FLORIANÓPOLIS  
2007

**GABRIELA BELMONT DE FARIAS**

**O BIBLIOTECÁRIO - GESTOR DA INFORMAÇÃO:  
REPRESENTAÇÕES DO SEGMENTO IMOBILIÁRIO SOBRE COMPETÊNCIAS**

Dissertação de mestrado apresentada à Banca de qualificação do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação do Centro de Ciências da Educação da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciência da Informação.

**Área de concentração:** Gestão da Informação.

**Linha de pesquisa:** Profissionais da Informação.

**Orientação:** Prof. Dr. Francisco das Chagas de Souza.

FLORIANÓPOLIS  
2007

Ficha catalográfica elaborada pela autora do trabalho – CRB4/1454

F224b Farias, Gabriela Belmont de Farias.

O bibliotecário - gestor da informação: representações do segmento imobiliário sobre competências / Gabriela Belmont de Farias. - - Florianópolis, 2007.

190f.; ilustr.

Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). – Universidade Federal de Santa Catarina, 2007.

Orientador: Prof. Dr. Francisco das Chagas de Souza.

1. Profissional Bibliotecário. 2. Representação social. 3. Competências. 4. Gestor da Informação. 5. Mercado de Trabalho – Natal, RN. I. Título

CDU 023.4 (811.13)

Revisão da língua vernácula: Cláudia Vila Rouca.

**GABRIELA BELMONT DE FARIAS****O BIBLIOTECÁRIO - GESTOR DA INFORMAÇÃO:  
REPRESENTAÇÕES DO SEGMENTO IMOBILIÁRIO SOBRE COMPETÊNCIAS**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação do Centro de Ciência da Educação da Universidade Federal de Santa Catarina em cumprimento ao requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciência da Informação.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 20/04/2007, pela COMISSÃO EXAMINADORA, constituída pelos signatários abaixo relacionados.

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Francisco das Chagas de Souza  
CED/PGCIN/UFSC

---

Prof. Dr. Oswaldo Francisco de Almeida Júnior  
CECA/DCIN/UEL

---

Prof. Dra. Miriam Vieira da Cunha  
CED/PGCIN/UFSC

---

Prof. Dra. Elizete Vieira Vitorino  
CED/PGCIN/UFSC

## AGRADECIMENTOS

Agradecer é reconhecer a dependência existente entre as pessoas que estão ao nosso redor, pois o bom resultado só é possível através da cooperação dos pares, seja através da confiança transmitida pelo olhar, pela palavra doce e de ânimo, pela cobrança e pelo silêncio do ouvir o desabafo angustiante em busca de respostas.

Muitas pessoas fizeram parte da construção desse sonho que acaba de ser concretizado, pelo qual serei grata eternamente, porquanto foi através dessas pessoas que tive oportunidade de conhecer profundamente o meu potencial e fragilidade. Desse modo, pude compreender o quanto sou capaz de ir além das minhas limitações (que por muitas vezes são definidas pelo medo).

Agradeço:

À CAPES, pelo investimento feito em minha pessoa, proporcionando a realização desta pesquisa.

Ao PGCIN/UFSC, pela oportunidade que me concederam durante esse dois anos, por fazer parte do programa, do qual sinto orgulho e honra por ter tido professores qualificados e motivados. Em especial às Professoras: Ph.D Aline Abreu, Dra. Edna Silva, Dra. Marília Costa, Dra. Miriam Cunha, Dra. Ursula Blattmann, por compartilharem experiências e conhecimentos que muito acrescentarão em minha pesquisa.

Ao Professor Dr. Francisco Chagas, por ter me conduzido com muita competência e por ter me proporcionado momentos de reflexões enriquecedoras para o meu amadurecimento enquanto pesquisadora.

À turma 2005, em especial à Cátia Santiago, Elda Lira, Luciane Vital, Vivian Floriani, pelo companheirismo e amizade demonstrada durante a nossa caminhada.

Ao DEBIB/UFRN, por ter propiciado o conhecimento do universo científico e por se esforçarem em oferecer o melhor para os discentes de biblioteconomia da UFRN.

Aos amigos Clediane Guedes, Joyce Marinho, Nara Raquel, Luiz Muratt, Luciana Leite, Vanessa Souza, que me apoiaram e confiaram nas minhas decisões.

À ECM Imóveis, na pessoa de Evilázio Morais e Vanda Morais, por terem me proporcionado experiências inusitadas no ramo imobiliário e pela confiança depositada em mim durante minha passagem pela empresa.

À Família Prazeres, por ter me recebido de braços abertos em sua casa durante esses dois anos, tendo suscitado em mim um sentimento de aconchego familiar.

Ao Wesley, pelo amor, companheirismo e incentivo demonstrado durante todo o tempo. Aos meus Cunhados (Breno e Will), Irmãs (Laysa e Daniele) e sobrinhos (Gabi, Daniel e Davi) pelo amor, confiança e estímulo dado no tempo em que precisei... Vocês são especiais...

Ao meu pai Farias, pela confiança sempre transmitida em seu olhar; a minha mãe Fátima, pela alegria e pelas palavras de incentivo: “tudo vai dar certo filha.” Obrigada por ter me ensinado a sonhar!

Ao meu Deus, justo e fiel, por ter colocado todas essas pessoas em minha vida e por me proporcionar experiências inesquecíveis durante toda a minha jornada.

**OBRIGADA POR TUDO!**

*É tão difícil está aprendizagem, porque temos os ouvidos entupidos com os ruídos de uma programação milenar... O nó de toda a dificuldade está na programação da consciência.*

*Fomos programados para concentrar-se em determinadas possibilidades e obedecer a determinados princípios... Fomos programados para seguir modelos, obedecer a paradigmas e para aceitar tabu. Mas a liberdade possibilita libertar-nos do conhecimento manipulado e pronto... Possibilita-nos a aprender com a divergência, a diversidade e diferenças...*

(EMMANUEL C. LEÃO)

## RESUMO

A sociedade pós-industrial é constituída por uma economia baseada na informação/conhecimento, cuja ferramenta é a tecnologia de informação e comunicação (TIC's), que tem modificado radicalmente o tempo e espaço do fluxo de informação na sociedade. Tais elementos têm características que afetam os paradigmas tradicionais do profissional bibliotecário, criando novas oportunidades e desafiando-o a repensar as suas competências para assumir novos papéis no mercado de trabalho. Nesse contexto, os conceitos de informação, mercado de trabalho, profissional da informação, bibliotecário e competências são tratados nesta dissertação. A fundamentação teórica deste trabalho, que inclui um relatório de pesquisa aplicada, foi elaborada a partir das teorias da construção social da realidade de Berger e Luckmann, das representações sociais de Moscovici e do processualismo ou reconfiguracionismo de Elias, utilizadas com o objetivo de nortear a compreensão da dinâmica da sociedade e suas mutações. A investigação realizada enquadra-se no campo qualitativo e no das representações sociais, tendo-se proposto a analisar as representações dos dirigentes do mercado imobiliário, na cidade de Natal/RN, a respeito das competências necessárias ao gestor de informação e compará-las ao perfil do bibliotecário apontado pela literatura. Para tanto, foi utilizado, como instrumento metodológico, um roteiro de entrevista composto por cinco questões abertas. Para a análise dos dados coletados, foi utilizada a técnica do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC). Verificou-se que a informação é um elemento de geração de negócios para o mercado imobiliário e é através dela que o conhecimento é produzido, proporcionando assim um bom atendimento aos clientes. O mercado imobiliário utiliza diversas fontes de informação, porém, os dirigentes destacaram certa dificuldade em obter as informações necessárias, o que relacionam à falta de qualificação profissional. Detectou-se também que a gestão da informação é realizada empiricamente (de uma forma não muito sistemática) nas empresas participantes e que o profissional tido como adequado para atuar com o gerenciamento da informação não tem uma formação específica, o que evidencia a oportunidade de trabalho para o bibliotecário no segmento imobiliário.

**Palavras-chave:** Mercado de Trabalho. Profissional Bibliotecário. Competências. Gestão da Informação. Representações Sociais.



## ABSTRACT

The post-industrial society is constituted by an economy based in information/knowledge and has as tool the information and communication technology (ICT's) that have been modifying radically the time and space of the information flux in the society. Such elements have features that affect the traditional paradigms of librarian professional creating new opportunities and challenging him/her to re-think their competences to assume new market roles. In this context the concepts of information, work market, professional information, librarian and competences are treated in this dissertation. The theoretical fundament that is based the exposed research in this report was built up from reality social construction theories of Berger and Luckmann; Moscovici's social representation and Elias' process and reconfiguration which were used with the objective to understand the society dynamic comprehension and their mutations. The research held is part of a qualitative field and the social representations and proposes to analyze the representations of leaders of the city land market in Natal/RN, about the necessary competences to the information manager and compare them to the librarian profile pointed by the literature. In this way, it was used as methodological tool interview steps composed by five opened questions and for analyzing the collected data was used the Collective Subject Discourse technique (CSD). It was verified that the information is a business generation element for the land market and it is through it that the knowledge is generated, giving good assistance to the clients. The land market uses several information sources, the leaders highlighted certain difficulty in obtaining the necessary information what they relate the lack of professional qualification. It is also highlighted that the information management is held empirically (in a way not very systematic) in participant enterprises and that the professional that is seen as adequate to act with information management does not have a specific formation what can make clear the work opportunity for the librarian in the land segment.

**Key-words:** Work market. Librarian Professional. Competences. Information Management. Social Representation.

## RESUMEN

La sociedad posindustrial es constituida por una economía basada en el información/conocimiento y tiene equipar con herramienta como la tecnología de información y comunicación (ICT) eso ha estado modificando radicalmente el tiempo y espacio del flujo de información en la sociedad. Tales elementos tienen las características que afectan los paradigmas tradicionales de crear de profesional de bibliotecario nuevas oportunidades y desafiando a él/ella a volver a pensar sus competencias en asumir nuevos papeles de mercadotecnia. En este contexto los conceptos de información, el mercado del trabajo, información profesional, el bibliotecario y las competencias son tratados en esta disertación. El fundament teórico que es basado la investigación expuesta en este informe fue construido de la realidad las teorías sociales de la construcción de Berger y Luckmann; la representación social de Moscovici y Elias el proceso y la reconfiguración que fueron utilizados con el objetivo para entender la sociedad la comprensión dinámica y sus mutaciones. La investigación tenida forma parte de un campo cualitativo y las representaciones sociales y propone analizar las representaciones de líderes del mercado de la tierra de la ciudad en el Natal/RN, acerca de las competencias necesarias al director de la información y los compara al perfil del bibliotecario señalado por la literatura. De esta manera, fue utilizado los pasos como metodológicos de entrevista de instrumento compuestos por cinco abrieron las preguntas y para analizar los datos completos fueron utilizados la técnica Sujeta Colectiva de Discurso (CSD). Fue verificado que la información es un elemento de la generación del negocio para el mercado de la tierra y está por que el conocimiento es engendrado, les dando ayuda buena a los clientes. El mercado de la tierra utiliza varias fuentes de información, los líderes destacaron cierta dificultad a obtener la información necesaria lo que ellos relacionan la falta de título profesional. Es destacado también que la administración de información es tenida empíricamente (de una manera no muy sistemático) en empresas de participante y que el profesional que es visto como adecuado actuar con la administración de información no tiene una formación específica lo que puede aclarar la oportunidad del trabajo para el bibliotecario en el segmento de la tierra.

La palabra clave: Trabaje el mercado. Profesional de bibliotecario. Competencias. Administración de información. Representación social.

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA 1</b> – Uso da Informação nas Estratégias das Organizações.....	37
<b>FIGURA 2</b> – Um Modelo Ecológico para o Gerenciamento da Informação.....	43
<b>FIGURA 3</b> – Processo de Gerenciamento de Informação.....	56
<b>FIGURA 4</b> – Modalidade dos Profissionais da Informação.....	66

## LISTA DE TABELA

<b>TABELA 1</b> – Média de Colaboradores por Empresa.....	117
<b>TABELA 2</b> – Dirigentes Participantes da Pesquisa.....	118
<b>TABELA 3</b> - Características dos Dirigentes Participantes da Pesquisa.....	118

**LISTA DE QUADROS**

<b>QUADRO 1</b> – O Grande Debate Sobre Globalização: resumo.....	23
<b>QUADRO 2</b> – Dados, Informação e Conhecimento.....	28
<b>QUADRO 3</b> – Onde Buscar a Informação.....	35
<b>QUADRO 4</b> – Perspectiva Tecnológica Versus Integrativa.....	48
<b>QUADRO 5</b> – Competências Subjetivas Versus Competências Instrumentais.....	85
<b>QUADRO 6</b> – Competência em Informação – Padrões e Indicadores de Desempenho.....	90
<b>QUADRO 7</b> – Características das Pequenas e Médias Empresas.....	116

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>15</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO CONCEITUAL.....</b>	<b>21</b>
<b>2.1 Sociedade Infoglobalizada.....</b>	<b>21</b>
2.1.1 Mercado de Trabalho.....	25
<b>2.2 Informação.....</b>	<b>27</b>
2.2.1 Tipologias e Fontes Informacionais.....	29
2.2.2 Possibilidades de Uso da Informação.....	36
2.2.3 O Valor da Informação.....	40
<b>2.3 A Diversidade do Ambiente Informacional.....</b>	<b>42</b>
<b>2.4 Gerência de Recursos Informacionais ou Gestão da Informação.....</b>	<b>45</b>
2.4.1 Definindo a Gestão da Informação.....	49
2.4.2 O Processo da Gestão da Informação.....	54
<b>2.5 Profissões.....</b>	<b>58</b>
<b>2.6 Os Profissionais da Informação.....</b>	<b>62</b>
<b>2.7 Bibliotecário no Brasil: Breve Olhar Histórico Sobre sua Formação.....</b>	<b>68</b>
2.7.1 Atuação do Bibliotecário na Gerência da Informação.....	75
<b>2.8 Competências.....</b>	<b>80</b>
2.8.1 Em Busca de Conceitos para Competência.....	82
2.8.2 Competência Informacional.....	86
2.9 Os Desafios dos Profissionais Bibliotecários.....	93
<b>3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>98</b>
<b>3.1 A Origem da Realidade e do Conhecimento.....</b>	<b>98</b>
<b>3.2 Vida cotidiana – Realidade, Linguagem e Conhecimento.....</b>	<b>100</b>
3.2.1 A Realidade Objetiva.....	102
3.2.2 A Realidade Subjetiva.....	104
<b>3.3 O processo civilizador e de (Re) configuração da sociedade.....</b>	<b>106</b>
<b>4 FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA.....</b>	<b>108</b>
<b>5 PROCEDIMENTOS DE PESQUISA.....</b>	<b>112</b>
<b>5.1 Tipo de Pesquisa.....</b>	<b>113</b>
<b>5.2 Ambiente e Sujeito da Pesquisa.....</b>	<b>114</b>
<b>5.3 Processo de Coleta, Análise e Tratamento dos Dados.....</b>	<b>119</b>
<b>5.4 Procedimentos éticos da Pesquisa.....</b>	<b>121</b>
<b>6 O DSC DO SEGMENTO IMOBILIÁRIO.....</b>	<b>122</b>
<b>6.1 Interpretação do DSC.....</b>	<b>124</b>
6.1.1 Significado da Informação e Suas Tipologias no Segmento Imobiliário.....	125
6.1.2 As Dificuldades na Busca/Localização da Informação.....	126

6.1.3 Gestão da Informação no Segmento Imobiliário.....	128
6.1.4 Competências Requeridas ao Gestor da Informação.....	131
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>135</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>139</b>
<b>APÊNDICE A – CARACTERIZAÇÃO DO DIRIGENTE DA EMPRESA.....</b>	<b>149</b>
<b>APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....</b>	<b>150</b>
<b>APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO E ESCLARECIMENTO.....</b>	<b>151</b>
<b>APÊNDICE D – INSTRUMENTO DE ANÁLISE DE DISCURSO.....</b>	<b>152</b>
<b>APÊNDICE E – DISCURSOS DO SUJEITO COLETIVO.....</b>	<b>164</b>
<b>ANEXO A – ENTREVISTA DOS DIRIGENTES.....</b>	<b>169</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A nova sociedade<sup>1</sup> tem experimentado contínuas transformações que representam a quebra de paradigmas de uma sociedade industrial, passando-se para uma sociedade marcada pelo conhecimento, pela criatividade, pela inovação e pelas informações. Nessa nova configuração, a sociedade se baseia não somente na agricultura, na manufatura e industrialização, mas ingressa na economia da informação, na qual a manipulação e produção da informação consistem na atividade principal.

Essa nova sociedade gera formas de desenvolvimento social caracterizado pela capacidade de seus membros (cidadãos, organizações públicas e/ou privadas) de obter e compartilhar qualquer informação, instantaneamente, de qualquer lugar e da maneira que for mais conveniente.

Nesse sentido, a informação exerce influência sobre as diversas atividades humanas, sejam elas econômicas, culturais ou políticas. Segundo Freire (2003), a informação é definitivamente reconhecida como recurso estratégico para o desenvolvimento econômico e social.

Por estar em amplo desenvolvimento, essa nova sociedade vem provocando mudanças radicais. É importante destacar que seu escopo de abrangência vai além do mundo da internet, das novas tecnologias de informação e comunicação (TICs). Com efeito, ela está redefinindo a economia global e trazendo consigo a transformação na sociedade como um todo e nas organizações em todas as suas dimensões. As novas exigências implicam um novo modelo de organização, no qual o controle e a otimização dos processos industriais são substituídos pelo processamento e manejo da informação de forma ágil e personalizada como “*chave*” econômica.

Em tal contexto, as organizações se vêem obrigadas a cuidar melhor de suas informações técnicas e administrativas para se adequar às exigências do mercado competitivo e também acompanhar o novo modelo da administração estratégica.

---

<sup>1</sup> O termo nova sociedade refere-se às diversas abordagens identificadas na literatura - sociedade pós-industrial, da informação, do conhecimento ou da aprendizagem.

Assim, o valor dos documentos já não é desprezado por executivos e dirigentes, que sabem o quanto os processos de negócios dependem das informações neles contidas; não somente em forma de dados brutos, mas também nas informações estruturadas e refinadas.

Paralelamente, essas mudanças ocorridas na sociedade e nas organizações, devido ao rápido desenvolvimento tecnológico e à globalização, têm levado os profissionais de todas as áreas a refletir sobre suas atribuições, habilidades e responsabilidades. A conscientização de tal mudança e a efetiva busca de soluções para os problemas do dia-a-dia de cada profissional, independentemente de sua área de atuação, são essenciais para a atualização, o reconhecimento e o sucesso profissional dentro das organizações.

Nesse novo ambiente, surgem então os profissionais da informação (profissionais com formações variadas) cuja natureza de atuação, entre outras, é a de lidar com as pessoas e com os fluxos e sistemas de informação, sendo eles elementos catalisadores e tradutores de uma nova realidade, na qual a informação já não é mais o passivo, mas sim o grande ativo de uma sociedade ansiosa por sobrevivência e desenvolvimento.

O mesmo fenômeno ocorre dentro do ambiente das organizações, que estão focadas no reconhecimento de seus ativos mais valiosos, quais sejam os seus funcionários e colaboradores, apresentados pela literatura como o capital intelectual da organização, sendo os receptores e transmissores de informações vitais, imprescindíveis para o sucesso e o posicionamento da organização no mercado competitivo e globalizado. São esses indivíduos que formam o coração e o cérebro das organizações que visam a conquistar e a manter sua posição na economia global.

O bibliotecário, ao participar desse círculo de colaboradores, pode desempenhar uma posição estratégica e privilegiada no ambiente organizacional, desde que assuma como papel profissional, tanto o domínio e uso da tecnologia quanto o emprego da capacidade de identificação e mapeamento do capital intelectual e informacional, contribuindo para os processos da organização. O bibliotecário, ao assumir um papel de parceiro ativo nos processos de informação, pode agregar valor e, em alguns casos, pode inclusive interferir na tomada de decisões. Isso demonstra condições de uma atuação pró-ativa, fator crítico e decisivo para o modelo de administração e para o reconhecimento do valor do bibliotecário nas organizações.

Os bibliotecários devem posicionar-se no atual ambiente, restabelecendo a amplitude de seus papéis como profissional, propiciando assim um aumento do campo de atuação na gestão da informação dentro das organizações.



Como observado anteriormente, a nova sociedade é constituída por elementos e características que estão afetando os paradigmas tradicionais e o mercado de trabalho do profissional bibliotecário, gerando novas oportunidades e desafiando-o a repensar a sua profissão e a assumir novos papéis.

Administrar adequadamente os recursos informacionais e seus fluxos na organização representa hoje uma necessidade cada vez mais premente em qualquer tipo de negócio. Segundo Beal (2004), a informação e o conhecimento representam patrimônios cada vez mais valiosos, necessários para que se possa prever, compreender e responder às mudanças ambientais e alcançar ou manter uma posição favorável no mercado.

O conceito de como administrar as empresas com base na gestão das informações, faz com que elas mudem suas estratégias para sobreviver no mercado competitivo. Qualquer que seja o nicho de mercado escolhido, dever-se-á, pelo menos, utilizar ferramentas gerenciais adequadas. Gerir estrategicamente os processos decisórios e operacionais com informações internas e de qualidade, adaptando-as às necessidades do negócio, significa utilizar as informações como ferramenta de vantagem competitiva visando o sucesso empresarial.

Através da informação, a empresa poderá administrar estrategicamente seu negócio, ajudando os gerentes a decidir questões tais como: Quando e Onde investir? Qual a capacidade da empresa em atender melhor o cliente? Qual será a possível reação dos funcionários em relação ao novo caminho escolhido? Entre várias outras questões, derivadas da necessidade de reflexão.

Para que essas informações sejam disponibilizadas dentro da empresa à pessoa certa, no formato desejado e no momento oportuno, a empresa precisa desenvolver um sistema de informações que reúna, filtre e dissemine os dados e informações necessárias à estratégia estabelecida pela organização.

A gestão da informação tem como finalidade, conforme Tarapanoff (2000), moldar os recursos informacionais da organização e as suas capacidades de informação para ensiná-la a aprender e ser pró-ativo às mudanças ambientais. O conceito de gestão da informação envolve novas e velhas diretrizes conhecidas pelos bibliotecários.

Segundo a literatura revisada, é através da gestão da informação que as organizações poderão: mapear a informação explícita que circula internamente; monitorar o comportamento das variáveis do ambiente; identificando possíveis oportunidades e ameaças; refletir sobre as suas capacidades organizacionais e recursos internos; analisar seu desempenho por meio do

acompanhamento dos indicadores dos fatores críticos para o sucesso da organização e reconhecer suas forças e fraquezas. Com isso, poderão escolher o caminho que aproveite o que a empresa faz de melhor e atenda às demandas do ambiente organizacional.

Nesse sentido o interesse de pesquisar sobre este tema, surgiu desde a época do curso de graduação em Biblioteconomia, reforçado por uma série de questionamentos em relação à inserção do profissional bibliotecário nos diversos segmentos do mercado de trabalho e posteriormente com minha atuação no mercado empresarial, especificamente no segmento imobiliário da cidade de Natal/RN. Por outro lado, apresenta-se a convicção de que o profissional bibliotecário tem competência para atuar em um mercado mais diversificado, ou seja, em ambientes menos tradicionais, como o são as bibliotecas e arquivos.

Na bibliografia brasileira da área de Biblioteconomia e Ciência da Informação, há um número significativo de textos que expõem as competências exigidas do profissional bibliotecário e qual o melhor perfil para atuar no mercado empresarial. Porém, no levantamento bibliográfico realizado para este estudo, foi detectada a insuficiência de textos que explicitam os motivos do baixo número de profissionais bibliotecários atuando nesse mercado e quais reais competências são requeridas na visão do mesmo.

Sendo assim, pretende-se, nesta pesquisa, aprofundar algumas das preocupações anteriormente citadas, bem como contribuir para uma maior reflexão sobre a competência do profissional bibliotecário no mercado empresarial e proporcionar subsídios que venham a auxiliar a uma educação bibliotecária também voltada para um mercado mais diversificado, dinâmico e competitivo.

Um pressuposto tomado para o trabalho foi de que se as organizações vivenciassem a filosofia da administração estratégica baseada na informação para que, através do gerenciamento estratégico da informação interna, seria possível minimizar as adversidades impostas pelo ambiente, obtendo melhores decisões e aplicando os seus recursos escassos naquilo que traz resultados necessários ao cumprimento das metas estabelecidas.

A profissão do bibliotecário, considerando-se as práticas realizadas no mercado globalizado e as facilidades oferecidas pela tecnologia da informação, abre novas possibilidades de prestação de serviços informacionais, bem como uma nova forma de administrar tais serviços. Contudo, muitas vezes, as empresas não absorvem o profissional bibliotecário para atuar na gestão, organização, recuperação de informações, cuja finalidade é

compartilhá-las e disseminá-las a fim de produzir conhecimento nas organizações, por desconhecer a atuação do bibliotecário nesse domínio.

A partir das considerações descritas, formulou-se o seguinte questionamento como norteador para a investigação:

**A empresa do segmento imobiliário constitui mercado profissional para a atuação do bibliotecário, inserindo-o como parte de sua equipe de estrategistas da informação?**

O objetivo geral traçado para a pesquisa foi a análise das representações que os dirigentes das empresas imobiliárias possuem sobre as competências técnicas e pessoais do profissional que nelas pode atuar com a gestão da informação. E para que esse objetivo fosse concretizado foram estabelecidos os objetivos específicos, elencados logo abaixo:

- a) Identificar os tipos de informação utilizada(s) na(s) empresa(s) imobiliária(s);
- b) Identificar as fontes de informação utilizada(s) na(s) empresa(s) imobiliária(s);
- c) Detectar os processos de gestão da informação que transitam no mercado imobiliário.
- d) Delinear as competências técnicas e pessoais do profissional pretendido para atuar na gestão da informação na(s) empresa(s) imobiliária(s);
- e) Comparar o perfil do profissional pretendido com o perfil do bibliotecário apontado pela literatura em Biblioteconomia.

Esta dissertação está apresentada em sete capítulos, sendo estes subdivididos em sub-capítulos. O primeiro e segundo capítulo são referentes à fundamentação conceitual, na qual encontram-se os subsídios buscados na bibliografia para fundamentar conceitualmente o objeto desta pesquisa.

O sub-capítulo 2.1 trata da influência da globalização e da informação nos diversos setores da sociedade e ressalta os impactos ocorridos no mercado de trabalho.

No sub-capítulo 2.2 são tratados o conceito de informação, sua tipologia, uso e valor econômico e social na sociedade e nas organizações. A diversidade do ambiente informacional é descrita no sub-capítulo 2.3 e o gerenciamento dos recursos informacionais é contemplado no sub-capítulo 2.4, no qual se busca mapear historicamente o surgimento da gestão da informação no contexto da Biblioteconomia e Ciência da Informação.

O papel das profissões é descrito no sub-capítulo 2.5, de acordo com o ponto de vista da sociologia das profissões. O profissional da informação é abordado no sub-capítulo 2.6 na perspectiva de uma classe de profissionais oriundos dos diversos campos do conhecimento, sendo o bibliotecário pertencente a essa classe profissional.

A formação do bibliotecário no Brasil é tratada no sub-capítulo 2.7, a partir de uma perspectiva histórica e de sua atuação no gerenciamento da informação. A competência e a competência em informação são abordadas no sub-capítulo 2.8, enfatizando a necessidade de o bibliotecário desenvolvê-las para sua melhor atuação no mercado de trabalho. Já os desafios éticos e de segurança da informação, são tratados no sub-capítulo 2.9.

A fundamentação teórica e metodológica é composta por dois capítulos, sendo a origem do conhecimento social abordada no capítulo 3. As representações sociais são descritas no capítulo 4. Os procedimentos da pesquisa estão detalhados no capítulo 5, sendo este dividido em quatro sub-capítulos que descrevem o tipo da pesquisa, o ambiente e os elementos subjetivos da pesquisa, o processo de coleta, análise e tratamento dos dados e os procedimentos éticos da pesquisa. As representações do segmento imobiliário e a interpretação do discurso coletivo (DSC) estão expostas no capítulo 6. Por último, o capítulo 7 revela as considerações finais do trabalho.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO CONCEITUAL

Neste capítulo será exposta a revisão geral dos conceitos adotados para compreensão do objeto de estudo e seus possíveis desdobramentos, os quais servirão de apoio para a análise e a interpretação dos dados.

### 2.1 Sociedade Infoglobalizada<sup>2</sup>

Há uma nova organização dos modos de produção e dos negócios e, conseqüentemente, da economia, da sociedade e da política. Tais mudanças tomam por base as idéias, a informação, o conhecimento em busca da eficiência e do desenvolvimento (BRASIL, 1998), constituindo assim as regras e modos baseados na comunicação e informação para serem aplicados na sociedade infoglobalizada. Isso evidencia sua sustentabilidade por setores intensivos em conhecimento, associados às TICs.

A economia da sociedade infoglobalizada vem se deslocando da indústria para os serviços, da força para o conhecimento. Mattelart (2002) identifica que os serviços humanos (saúde, educação e serviços sociais), bem como os serviços técnicos e profissionais (pesquisa, avaliação, tratamento de informática e análise de sistema) vêm se diferenciando nessa sociedade e que tais serviços constituem-se nas universidades, organizações de pesquisa, nas profissões e no governo. Isso tipifica a imagem da sociedade infoglobalizada na “cooperação e reciprocidade, mais que hierarquia e coordenação” (MATTELART, 2002, p.86).

Esse deslocamento é denominado na literatura de: economia da informação e/ou do conhecimento, sociedade pós-industrial, sociedade pós-moderna, terceira onda, sociedade da informação entre outros. Não há consenso de um conceito ou expressão que designe o produto dessa transformação, visto que os conceitos e rótulos “estão intrinsecamente relacionados com as visões ou utopias de cada povo, nação e indivíduo” (BRASIL, 1998, p.88).

---

<sup>2</sup> A expressão sociedade infoglobalizada é adotada para representar o termo sociedade global da informação.

Assim como a sociedade da informação não possui uma definição única e universalmente aceita, o termo globalização também não a possui. Este último é concebido, conforme Held e McGrew (2001), como ação à distância, como compressão espaço-temporal, como interdependência acelerada, como um mundo em processo de encolhimento, entre outras concepções, tais como, “integração global, reordenação das relações de poder inter-regionais, consciência da situação global e intensificação da interligação inter-regional” (HELD; MCGREW, 2001, p.11).

A globalização representa muito mais do que as relações e atividades sociais interligadas entre as regiões, ela representa uma intensidade de fluxo global de informação que cresce a cada ano, comprometendo os países cada vez mais em sistemas mundiais e redes de interação de informações. Por conseguinte, fenômenos locais passam a ter impactos globais, indicando que “a globalização representa uma mudança significativa no alcance espacial da ação e da organização sociais, que passa para uma escala inter-regional ou intercontinental” (HELD; MCGREW, 2001, p.12).

A sociedade infoglobalizada apresenta uma mudança na escala de organização social que liga comunidades distantes, amplia as relações de poder nos continentes ricos. Nela, as atividades humanas estão baseadas e organizadas em torno das atividades de geração, recuperação e uso de informações e conhecimentos. A sociedade infoglobalizada tem sua configuração mais “diretamente associada a um conjunto de transformações na base técnico-científica, efetuadas a partir das três últimas décadas do século XX” (ALBAGLI, 1999, p.291).

Essas transformações vêm gerando certa mudança de caráter cognitivo, que se expressa numa conscientização popular crescente do modo como os acontecimentos distantes podem afetar os destinos locais (e vice-versa), assim como em percepções públicas da redução do tempo e do espaço geográfico. Isso faz da sociedade infoglobalizada,

Um conceito multidimensional que procura dar conta, dentro de uma visão de conjunto, de mudanças que se têm operado em esferas e dimensões distinta da vida humana em sociedade, as quais interagem de maneira sinérgica e confluem para projetar a informação e o conhecimento como elementos estratégicos, dos pontos de vista econômico-produtivo, político e sócio-cultural. (ALBAGLI, 1999, p.292)

A reordenação da sociedade infoglobalizada é consequência da economia global que se organiza com base nos princípios do mercado e da produção, cuja meta é o lucro. Ressalta-

se que uma grande parte da humanidade continua excluída do chamado mercado global. As influências da globalização na sociedade infoglobalizada podem ser identificadas no quadro 1, proposta por Held; McGrew (2001), na qual eles resumem a visão dos teóricos céticos que dão ênfase à organização da produção e do comércio e, em contrapartida, a visão dos teóricos globalistas que dão ênfase à desregulamentação financeira e ao crescimento explosivo dos mercados financeiros globais nos últimos 25 anos.

	Ponto de vista dos	
	Céticos	Globalistas
Conceitos	Internacionalização, não globalização. Regionalização	Um só mundo, moldado por fluxos, movimentos e redes sumamente extensos, intensivos e rápidos através das regiões e continentes.
Poder	Predomina o Estado nacional Intergovernamentalismo	Desgaste da soberania, da autonomia e da legitimidade do Estado. Declínio do Estado-nação Aumento do multilateralismo
Cultura	Ressurgimento do nacionalismo e da identidade nacional.	Surgimento da cultura popular global Desgaste das identidades políticas fixas Hibridização
Economia	Desenvolvimento de blocos regionais Triadização Novo imperialismo	Capitalismo global informacional Economia transnacional Nova divisão global do trabalho
Desigualdade	Defasagem crescente entre o norte e o sul Conflitos de interesse irreconciliáveis	Desigualdade crescente nas e entre as sociedades Desgaste das antigas hierarquias
Ordem	Sociedade internacional de Estados Persiste inevitavelmente o conflito entre os Estados Gestão internacional e geopolítica Comunitarismo	Gestão Global em camadas múltiplas Sociedade civil global Organização política global Cosmopolitismo

**Quadro 1** – O Grande Debate Sobre Globalização: resumo

**Fonte:** Adaptado de Held; McGrew (2001, p.92).

Mesmo havendo divergência entre as duas visões, há afinidade em alguns pontos, sendo eles: o aumento da interligação econômica, ainda que com conseqüências multifacetadas e desiguais; a competição global (política, econômica e cultural) gerando novas desigualdades de riqueza, poder, privilégio e conhecimento; problemas transnacionais e transfronteiriços; expansão da gestão internacional nos plano regional e global. Tais fenômenos exigem novas maneiras de pensar sobre a política, a economia e a mudança cultural. Albagli (1999) tem entendimento semelhante ao afirmar que as mudanças ocorridas têm exigido

a constituição de novos espaços e instrumentos de regulamentação política e jurídico-normativa, que respondam às múltiplas questões (de caráter econômico-comercial, político, tecnológico, sócio-cultural e ético), colocados a partir das mudanças que conduzem e expressam essa passagem. (ALBAGLI, 1999, p.290)

Esse cenário exige respostas criativas dos políticos, legisladores e sociedade civil organizada sobre as futuras possibilidades e formas de regulação política eficaz e de responsabilidade democrática.

Todas essas transformações estão sendo vivenciadas pela sociedade brasileira e implementadas através de um projeto denominado Sociedade da Informação, que contempla dez objetivos setoriais, os quais priorizam a ciência, a tecnologia e a educação. Deles, quatro foram destacados, por serem pertinentes à pesquisa em questão, quais sejam:

- a) ciência e tecnologia – [visa] aumentar radicalmente as capacidades de colaboração e condução de experimentos cooperativos por pesquisadores e de disseminação de resultados científicos e tecnológicos;
- b) educação – [visa] contribuir decisivamente para a qualidade dos processos de educação a distância, utilizando uma infra-estrutura avançada de comunicações;
- c) empresa brasileira – [visa] desenvolver e avaliar processos de manufatura distribuída e integrada para especialização em massa e contribuir para a inserção da média e pequena empresa no mercado internacional; incentivar o desenvolvimento de ambientes de comércio eletrônico e transações financeiras seguras através da rede;
- d) trabalho – [visa] experimentar e desenvolver novos ambientes e tipos de trabalho utilizando a rede. [...] (BRASIL, 1998, p.22).

Para que esses objetivos, entre outros, sejam de fato postos em prática no Brasil, o governo deve articular e fomentar a criação de uma nova infra-estrutura nacional de informação. Faz-se necessário envolver de forma decisiva o governo, a iniciativa privada e as instituições de ensino e pesquisa para “montar e operar, em conjunto, uma infra-estrutura e serviços de suporte para tais aplicações” (BRASIL, 1998, p.24).

O avanço e desenvolvimento de uma sociedade infoglobalizada não estão apenas na tecnologia, mas num conjunto de fatores sociais, econômicos, políticos, culturais e tecnológicos, logo, uma sociedade somente alcança os benefícios produzidos pela infoglobalização quando

o estilo de vida, os padrões de consumo, trabalho e lazer, o sistema educacional e o mercado são influenciados pela informação e pela tecnologia, havendo ainda grande disponibilidade e preferência do mercado por produtos intensivos em informação. (BRASIL, 1998, p.88-89).



A diferenciação entre um país e outro na sociedade infoglobalizada está em saber usar e aplicar a informação e o conhecimento em seu benefício. Para que a sociedade da informação se torne de fato global, é necessário que haja uso intensivo da informação tanto pelo cidadão comum, quanto pelas organizações, como recurso estratégico. Também o uso da informação deve auxiliar o desenvolvimento no setor econômico e a infra-estrutura progreda, internacionalmente, em um padrão comum.

É fundamental destacar a necessidade de uma conduta ética nas propostas de sociedade da informação, pois, conforme Simeão (2006), essa medida poderá evitar que grupos específicos preservem e resguardem apenas os seus privilégios, sem que haja uma preocupação legítima e democrática.

Por outro lado, faz-se necessário identificar os elementos da sociedade infoglobalizada e seus impactos sobre os profissionais, empresas e universidades. Segundo Nascimento (2006), essa trilogia é fundamental para que o hiato existente entre as universidades e a exigência do mercado de trabalho seja minimizado dentro de um período estabelecido de educação formal. Isso porque as transformações ocorrentes na sociedade infoglobalizada têm valorizado a capacidade de trabalho e de estoque de conhecimentos de cada indivíduo ditando novas regras para o mercado de trabalho, conduzindo as organizações a repensarem os seus recursos humanos e a exigirem competências que, “na maioria das vezes, os profissionais não estão com a qualificação almejada para atender” (NASCIMENTO, 2006, p.12).

### **2.1.1 Mercado de Trabalho**

As transformações ocorridas na economia, na vida social e privada das sociedades contemporâneas com o advento das novas TICs, juntamente com os novos padrões impostos pela sociedade infoglobalizada e a ideologia de desenvolvimento sustentável, impactaram positivamente o mercado de trabalho, “tendo em vista a alta demanda e a maior valorização do conhecimento como vantagem competitiva para o trabalhador” (BRASIL, 1998, p.77), para as organizações e países inseridos na concorrência global.

O mercado de trabalho aponta alguns aspectos a serem considerados pelos profissionais que queiram adentrar nesse novo cenário de trabalho, tais quais: abertura a novas atividades e carreiras diversificadas; direcionamento para a aplicação das novas tecnologias; multidisciplinaridade; mudanças de paradigmas; e, finalmente, a visão holística dos fenômenos e dos recursos informacionais, cada vez mais enfatizada.

Todavia, nesse novo ambiente, surgem os operários do conhecimento, as organizações voltadas para a aprendizagem e nações inteligentes, trazendo consigo o aparecimento das

superautovias eletrônicas e o debate global em torno do tema, então a convergência tecnológica repercute no realinhamento do mundo empresarial, a criação de novo enquadramento de regulamentação do mercado e a expansão do mercado de CD-ROM e multimídia. (BRASIL, 1998, p.77).

A globalização econômica vem transformando o mercado de trabalho, dando lugar à terceirização das atividades nas organizações, à flexibilização da jornada e à implantação de diferentes formas de trabalho. Isso tem feito com que surjam novos desafios aos profissionais da informação em suas formas de identificação, localização, prestação de serviços de informação e treinamento.

Além disso, surge um grande número de novas profissões ainda não catalogadas (inclusive no setor de informação), “demandando uma reformulação da legislação trabalhista e das áreas e meios de capacitação profissional” (BRASIL, 1998, p.82). Sendo assim, o mercado, a força de trabalho e a população como um todo, deverão receber conhecimento sobre as novas realidades e educados para a participação integral nos benefícios.

As mudanças evidenciam a noção de inteligência coletiva, na qual o conhecimento e a capacidade de criação passam a ser um diferencial para cada ator inserido em uma rede social. Fica desse modo, o saber e os interesses coletivos sobrepostos ao pensamento e interesses individuais, levando a crer que:

a revolução da informação vai modificar de forma permanente a educação, o trabalho, o governo e serviços públicos como saúde, arrecadação e segurança, o lazer, a cultura, as formas de discutir e organizar a sociedade e, em última análise, a própria definição e entendimento do homem. (BRASIL, 1998, p.28)

Para Marques (1999), a reconfiguração do trabalho e da agregação de valor na cadeia produtiva é resultado do aumento acelerado do conteúdo informacional, dos produtos, dos

processos e das ferramentas de produção, o que favorece os profissionais que percebem a importância da informação, permitindo a valorização do trabalho em equipe, proporcionando ao profissional uma visão holística e exigindo uma postura profissional mais flexível e integradora. Ademais, além de permitir “as diferentes formas de ver a realidade, permite à equipe uma atuação mais eficiente, do ponto de vista da obtenção de resultados positivos” (VALENTIM, 2004, p.155), proporcionando maior integração entre os profissionais de diferentes áreas que atuam em atividades relacionadas à informação. O trabalho é baseado no comportamento entre os profissionais, na responsabilidade e na ética.

## **2.2 Informação**

A informação tem sido utilizada nas atividades econômicas e, no decorrer dos anos, tem se mostrado útil e importante insumo, seja na produção de bens agrícolas ou industriais e na sua comercialização, ou mesmo na prestação de serviços, permitindo que a sociedade a utilize em suas mais variadas finalidades. Não apenas isso, ela é também a base do novo poder conforme Mattelart (2002).

Como visto anteriormente, a sociedade da informação tem como força econômica principal a informação e se utiliza dos avanços TICs para se sustentar. Essa realidade fez com que o mercado repensasse o modo de trabalhar, de acessar a informação e utilizá-la de uma maneira mais inteligente, além de suscitar uma reflexão sobre as formas de gestão aplicadas nas organizações.

A informação foi transformada em um recurso econômico ativo, cuja relevância tem crescido, resultando em vantagem competitiva para a sociedade e para as organizações, além de ser um elemento que visa gerar o conhecimento. E é este que coloca o indivíduo em um estágio melhor de convivência consigo mesmo e na sociedade na qual se encontra inserido.

Jannuzzi e Tálamo (2004) descrevem que a informação é um fenômeno sempre presente na vida do indivíduo, que, através dela, se estabelece o convívio social e se concorre para a aquisição de conhecimentos a partir do seu uso e assimilação.

Não é pretensão da autora, neste trabalho, aprofundar os conceitos e teorias sobre a informação, mas estabelecer uma definição para a informação que servirá de diretriz para delimitar o objeto de estudo.

Existem várias definições na literatura a respeito do conceito informação, que, provavelmente, advém do fato de ser um termo que mantém correlação com todas as ciências. Devido às variações conceituais atribuídas à informação, McGarry (1999, p.4) observa que a mesma pode ser considerada como: um quase-sinônimo do termo fato; um reforço do que já se conhece; a liberdade de escolha ao selecionar uma mensagem; a matéria-prima da qual se extrai o conhecimento; aquilo que é permutado com o mundo exterior e não apenas recebido passivamente; algo que reduz a incerteza em determinada situação; entre outros.

Apesar da diversidade conceitual, identifica-se um entendimento comum entre os autores sobre tal conceito: um conjunto de dados não produz necessariamente uma informação, nem um conjunto de informações representa necessariamente um conhecimento.

A informação é difusa, está em todo meio e possui um potencial de ação que envolve os três elementos citados acima, além de “servir como conexão entre os dados brutos e o conhecimento que se pode eventualmente obter” (DAVENPORT, 1998, p.18). O quadro seguinte pode esclarecer melhor a distinção entre conceitos:

<b>DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO.</b>		
<b>Dados</b>	<b>Informação</b>	<b>Conhecimento</b>
<p>Simple observações sobre o estado do mundo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilmente estruturado</li> <li>- Facilmente obtido por máquinas</li> <li>- Frequentemente quantificado</li> <li>- Facilmente transferível</li> </ul>	<p><b>Dados dotados de relevância e propósito</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Requer unidade de análise</b></li> <li>- <b>Exige consenso em relação ao significado</b></li> <li>- <b>Exige necessariamente a mediação humana</b></li> </ul>	<p>Informação valiosa da mente humana. Inclui reflexão, síntese, contexto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De difícil estruturação</li> <li>- De difícil captura em máquinas</li> <li>- Frequentemente tácito</li> <li>- De difícil transferência</li> </ul>

**Quadro 2** – Dados, Informação e Conhecimento.

**Fonte:** Davenport (1998, p.18).

Conforme o exposto no quadro 1, percebe-se que na medida em que o processo dados-informação-conhecimento evolui, há um maior envolvimento da percepção humana. Barreto (2002) afirma que:

A informação é qualificada como instrumento modificador da consciência do homem. Quando adequadamente apropriada, produz conhecimento e modifica o estoque mental de saber do indivíduo; traz benefícios para seu desenvolvimento e para o bem-estar da sociedade em que ele vive. (BARRETO, 2002, p.70)

A informação produz conhecimento, transforma-se em um elemento modificador do pensamento do indivíduo, trazendo benefício a si próprio e ao grupo social do qual faz parte. Na medida em que a informação se transforma em conhecimento, altera-se o mapa cognitivo do indivíduo e na medida em que esse mapa muda, significa que a relação entre informação, assimilação e aprendizagem gera o conhecimento.

Haja visto o que acaba de ser exposto, o conceito de informação adotado para nortear a pesquisa é que: a informação como estrutura significativa que gera conhecimento no indivíduo e/ou nas organizações, devendo atender às necessidades dos diversos níveis administrativos de uma organização, fornecendo melhores subsídios àqueles que tomam decisões, permitindo-lhes uma escolha mais segura.

### 2.2.1 Tipologias e Fontes Informacionais

As organizações dependem cada vez mais de informações para o seu desenvolvimento, para efetuar escolhas e produzir impacto na atuação do seu setor. Rezende (2002) assevera que o determinante da excelência de uma organização é a habilidade com que ela coleta, organiza, analisa e implementa mudanças a partir das informações adquiridas.

A informação necessita ser utilizada e gerenciada estrategicamente, tanto para a tomada de decisão quanto para a inovação no setor de atuação. Borges e Carvalho (1998, p.76) afirmam que “A cada dia torna-se mais claro o papel econômico da informação como insumo para o desenvolvimento de produtos, captação de recursos, conhecimento de mercado e sobrevivência de muitas empresas”. Por essa razão, as organizações necessitam obter informações confiáveis, de maneira rápida e eficiente. Sobreviverá quem for mais rápido. Terá sucesso aquelas que souberem usar, de forma eficaz a informação “nos aspectos voltados à satisfação das necessidades e desejos de seus consumidores” (ALMEIDA, 2000, p.38-9).

Informações tratadas, organizadas e disponíveis, permitem que tomadas de decisão sejam adequadas, garantindo a competitividade no mercado. Logo, organizar, disponibilizar da maneira mais acessível possível as fontes de informação a respeito de mercado, barreiras técnicas, legislação, companhias, economia, finanças, produtos, tecnologia e políticas governamentais, segundo Jannuzzi (2002, p.23), “são de fundamental importância para a sobrevivência em longo prazo das organizações brasileiras”.

A disponibilidade e acesso às fontes de informação para negócio se constituem em um valioso diferencial competitivo nas empresas, porém, segundo Valentim (1997), a classe empresarial não consegue visualizar a importância do suporte informacional como auxiliar no domínio dos processos organizacionais. A falta de visualização pode estar relacionada à má adequação ou indisponibilidade das fontes de informação, portanto, faz-se necessário que o profissional atuante nesse setor esteja atento às etapas dos processos de tomada de decisão, assim como àqueles que influenciam a produção e uso da informação.

Dado que a informação é um elemento fundamental no apoio às estratégias e processos de tomada de decisão, bem como no controle das operações empresariais, neste tópico foram abordadas as classificações e fontes de informação mencionadas na literatura. O objetivo é evidenciar as informações existentes no ambiente organizacional e as fontes que poderão ser utilizadas para a busca das mesmas, pois, de acordo com Oliveira (2004), a utilização dessas fontes representa uma intervenção no processo de gestão, podendo, inclusive, proporcionar uma mudança organizacional à medida que afeta os diversos elementos que compõem o sistema de gestão.

As informações do ponto de vista organizacional são classificadas por [AGUIAR (1991), LESCA; ALMEIDA (1994), MORESI (2000), DIAS; BELLUZZO (2003), OLIVEIRA (2004), VALENTIM (2006)]:

- a) Informação institucional – permite observar as variáveis presentes nos ambientes externo e interno, com a finalidade de monitorar e avaliar o desempenho e subsidiar o planejamento e as decisões de alto nível;
- b) Informação intermediária – permite observar variáveis presentes nos ambiente externo e interno, monitorar e avaliar seus processos, o planejamento e a tomada de decisão de nível gerencial;
- c) Informação operacional – possibilita executar atividades e tarefas, monitorar o espaço geográfico sob sua responsabilidade e subsidiar o planejamento e a tomada

de decisão em nível operacional. Esse tipo de informação costuma ser bastante estruturada, porque é aquela que permite à organização garantir seu funcionamento;

- d) Informação de convívio – possibilita aos indivíduos se relacionarem e pode influenciar seus comportamentos. São exemplos desse tipo de informação: o jornal interno, reunião de serviço, ação publicitária. A informação de convívio é, na maioria das vezes, não estruturada, estando presente em todos os níveis hierárquicos (operacional, gerencial e estratégico);
- e) Informação estratégica – refere às tendências do mercado, das conjunturas econômicas que afetam o comportamento do mercado, das empresas fornecedoras de insumos, da matéria-prima e produtos concorrentes, das organizações concorrentes, em implantação ou em expansão e do seu ambiente operacional. Ela é capaz de melhorar o processo decisório em função da sua capacidade de reduzir o grau de incerteza em relação às variáveis que afetam a escolha das melhores alternativas para a superação de desafios e o alcance dos objetivos organizacionais;
- f) Informação financeira – apóia as atividades desenvolvidas na área financeira da organização no processo de estudos de custo, lucros, riscos e controles;
- g) Informação legal – caracteriza-se pela sua obrigatoriedade, periodicidade e é imposta por lei e pela convenção;
- h) Informação comercial – subsidia a área de comércio nos processos relacionados à exportação e/ou importação de materiais, produtos e serviços;
- i) Informação confidencial – caracteriza-se pela sua confidencialidade, sigilo, sua revelação é secreta, acessível a poucas pessoas;
- j) Informação estatística – subsidia várias áreas da organização, por meio de séries históricas, estudos comparativos, apresentando percentuais e/ou números relacionados ao negócio da organização;
- k) Informação sobre gestão – atende às necessidades dos gerentes e executivos da organização no planejamento e gerenciamento de projetos, na gestão de pessoas, etc;

- l) Informação científica – é o conhecimento resultante da pesquisa que se acrescenta ao entendimento universal existente;
- m) Informação tecnológica – subsidia a área de pesquisa e desenvolvimento (P&D) na criação e no desenvolvimento de produtos, materiais e processos, ou seja, é todo tipo de conhecimento relacionado com o modo de fazer um produto ou de prestar um serviço, tendo como objetivo a sua colocação no mercado. É uma informação oriunda do monitoramento da concorrência referente às inovações de produtos e serviços, materiais e processos, como apoio à implantação dos sistemas de qualidade no ambiente organizacional;
- n) Informação de negócio – é entendida como aquela que subsidia o processo decisório de gerenciamento das empresas industriais, de prestação de serviços e comerciais nos seguintes aspectos: companhias, produtos, finanças, estatísticas, legislação e mercado, além de possibilitar a organização definir ações de curto prazo, bem como observar oportunidades e ameaças para o negócio corporativo;
- o) Informação cinzenta – subsidia qualquer finalidade de uso das áreas da organização é um tipo de informação que não é detectado em buscas formais, podendo-se citar o colégio invisível, documentos confidenciais de difícil acesso, redes de relacionamento, etc.

Entretanto, todas essas informações incluem ainda outros tipos de informações, tais como: econômico-financeira, regulamentar e jurídica, ambiental e de segurança, formando a base de conhecimento utilizada para a tomada de decisões nas organizações.

A informação é cada vez mais uma prioridade para as escolhas a serem efetuadas no âmbito organizacional. Sem o conjunto de informações para o desenvolvimento da empresa, torna-se impossível atingir o propósito de conquistar consumidores potenciais e, ao mesmo tempo, manter os compradores atuais. No caso do setor imobiliário, um dirigente deve estar atento às seguintes informações, conforme revela Almeida (2000):

- a) Informação sobre o mercado - entendida como aquela que auxilia o tipo de negócio imobiliário do qual a empresa faz parte ou pretende fazer, além de indicar quais são os consumidores potenciais;
- b) Informação sobre produto/serviço - é entendida como aquela que indica os desejos, necessidades e aspirações dos consumidores; indica os produtos/serviços



similares encontrados no mercado em que se pretende atuar e, caso existam, ela indica aspectos diferenciadores que os novos produtos/serviços deverão ter;

- c) Informações sobre sistemas e procedimentos comerciais – São leis que organizam e regem a comercialização dos produtos/serviços e informações dos fatores econômicos que interferem nas decisões de consumo de um bem de moradia.
- d) Informações sobre divulgação – Subsídias a melhor forma de comunicação com os consumidores e como melhor divulgar os imóveis no mercado.
- e) Informações sobre a força de vendas – São indicadores que apontam a distribuição das vendas dentro do mercado imobiliário, o desempenho dos corretores e parceiros de vendas, entre outros.

Essas informações, de acordo com Valentim (2006), podem ser classificadas em: estruturadas - são informações que seguem um padrão previamente definido, estando já sistematizadas, tratadas e disponíveis para acesso dentro e fora da organização; estruturáveis – são as informações produzidas nos diversos setores da organização, porém, sem seleção, tratamento e acesso; não-estruturadas - são as que não seguem um padrão previamente definido, são produzidas externamente à organização, mas sem identificação, filtragem, tratamento e acesso, como por exemplo, os boatos.

As informações, quando devidamente estruturadas, integram as funções das várias unidades da organização, por meio dos diversos sistemas organizacionais. O desafio maior dessas informações é o de habilitar os gestores a alcançar os objetivos propostos para a organização, através do uso eficiente dos recursos disponíveis. A informação deverá se aliar aos recursos da tecnologia, pois, conforme Oliveira (2004, p.45), “é uma necessidade primária e elementar para a funcionalidade, tática, estratégica e operacional da organização”.

Entretanto as informações poderão ser encontradas em fontes, que segundo Muller (2000) e Cunha (2001), estão classificadas em três fases, sendo as fontes primárias aquelas que contêm informações novas, todavia difíceis de serem identificadas e localizadas. As fontes secundárias são as que apresentam as informações dos itens primários, sendo essas informações apresentadas de acordo com um arranjo definido, dependendo de sua finalidade. Já as fontes terciárias têm a função de guiar o usuário para as fontes primária e secundária, ou seja, são sinalizadores de localização ou indicadores das demais fontes.

A fonte de informação é qualquer elemento (documento, pessoas, instituição, site, etc.) que confirme um conhecimento numa determinada situação. Esse conhecimento adquirido ou

confirmado deverá gerar uma ação no indivíduo, a qual determinará as decisões consolidadas e eficientes no âmbito organizacional.

Quanto ao nível de formalização, as fontes de informação podem ser classificadas em formais ou informais. As fontes formais são aquelas que transitam pelos canais convencionais da organização ou entre organizações. Essas informações normalmente possuem a característica de serem bem estruturadas, podendo ser obtidas através de publicações, livros, periódicos, teses, patentes, entre outras. Já as fontes informais são aquelas que não possuem caráter oficial. Esse tipo de informação deriva de conversas, seminários, contatos telefônicos, fornecedores, folders, entre outros. Basicamente, o que difere uma da outra são o suporte e o nível de processamento ao qual a informação foi submetida.

As fontes formais, tanto de origem interna como externa, podem, mais facilmente, integrar o sistema de informações da organização. A escolha da inclusão ou não dessas informações, necessariamente passará pela análise de custo/benefício. As fontes informais dificilmente são incluídas no sistema de informações, em virtude de não possuírem uma estrutura formal.

Torna-se imprescindível que as fontes e os meios de obtenção de informação sejam identificados a fim de que as necessidades em relação a ela possam ser atendidas. Observa-se que as organizações necessitam definir quais os tipos e de que fontes derivam as informações essenciais. O mapeamento das necessidades informacionais, do contexto interno e externo apóiam o desenvolvimento de uma política de informação eficiente. Política que, estando explícita, irá embasar o desenvolvimento de uma gestão da informação qualificada, que leva em consideração as características e necessidades do ambiente.

O uso regular, efetivo e apropriado das fontes de informação, impressas ou eletrônicas é a chave para se alcançar o sucesso na busca das mesmas. Para Cunha (2001, p. ix):

O uso das fontes evita a duplicação de trabalhos previamente realizados. Essa ação pode redundar na economia de tempo e de recursos materiais, humanos e financeiros. Além disso, e talvez o mais importante, pode servir de manancial de idéias ou para o desenvolvimento de uma idéia.

Os dirigentes do segmento imobiliário, segundo Almeida (2000), têm de conhecer bem onde vão buscar a informação sobre os consumidores, produtos/serviços e parceiros. O quadro

3, logo abaixo, mostra as fontes das quais eles deverão obter informações e a finalidade para a qual essas informações poderão contribuir no planejamento dos produtos/serviços da organização.

<b>ONDE BUSCAR A INFORMAÇÃO</b>		
<b>Sobre</b>	<b>Fontes de informação</b>	<b>Para</b>
Os Consumidores	Jornais, revistas genéricas e da área comportamental, sites de institutos de pesquisa, centro de informação especializado, pesquisa de mercado, sistema de atendimento ao cliente.	Identificar dados relevantes do comportamento social, padrão de busca/consumo, tendências e projeções, desejos, reclamações, necessidades e aspirações.
O Produto Imóvel	Revistas técnicas, publicações internacionais sobre a área de construção civil, sindicatos, associações. Sites de universidades e institutos de pesquisa e tecnologia.	Obter informação atualizada, estudos mais objetivos da viabilidade econômica de uma construção, ganho em produtividade e melhoria no custo final da obra.
<i>Os Parceiros de Venda/Construtoras</i>	Jornais e veículos segmentados, congressos e eventos, bolsa de valores, redes de contato, Procon, cartórios.	Identificar os bons profissionais da área e parceiros sérios que investem na imagem corporativa e respeitam o consumidor.

**Quadro 3** – Onde Buscar a Informação

Fonte: adaptado de Almeida (2000, p.44).

Independente da sua classificação as fontes poderão ser impressas e/ou eletrônicas, de instituições e disponíveis na internet. O diferencial será em como os dirigentes obterão informações certas, das pessoas certas e saber cruzá-las para traçar os rumos de uma decisão.

### 2.2.2 Possibilidades de Uso da Informação

As possibilidades de uso da informação estão baseadas nas experiências, nos contextos e nas situações vivenciadas pelo indivíduo. Ademais, a informação contém nuances das

emoções de cada indivíduo que dela se apropria. Funciona assim porquanto “a informação possui um código, uma ordem e um conteúdo embutido de significado, sentido, proveniente do conhecimento adquirido pelo indivíduo ao longo da vida” (JANNUZZI; TÁLAMO, 2004, p.176).

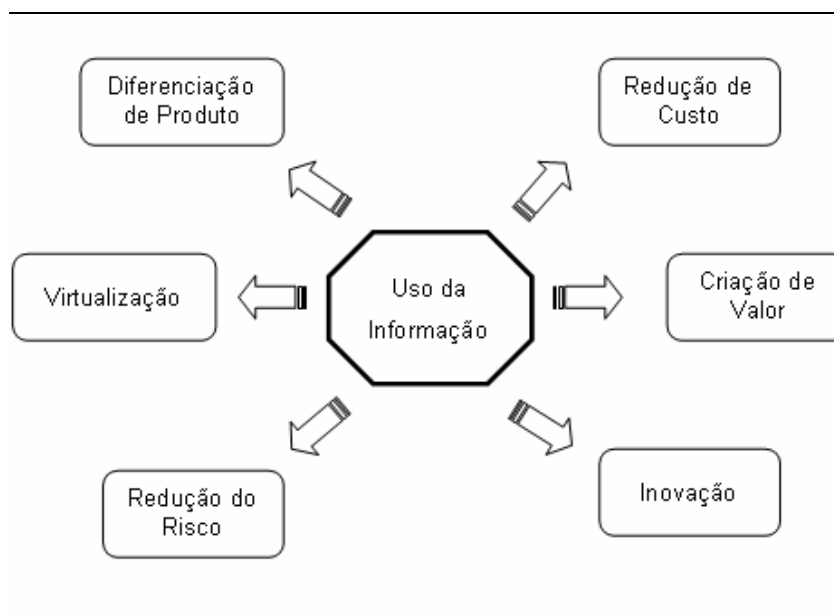
Para Cohen (2002), a organização baseada na informação é um modelo de organização fundamentada no conhecimento e formada por especialistas. Entretanto, é necessário entender o fluxo da informação na organização, o seu armazenamento e seu uso no ambiente organizacional, visto que o valor da informação está na criação do conhecimento do qual ela pode fazer parte.

O uso da informação para tomada de decisão envolve:

Buscas dirigidas para objetivos diferenciados. Dentre eles, destacam-se: questões de pesquisas relacionadas à melhoria contínua de processos e atividades bem como à inovação e avaliação de tecnologias para a formação de competências em mercados concorridos, entre outros. (MORAES; FADEL, 2006, p.104)

A usabilidade da informação pode facilitar a identificação de alternativas inovadoras na elaboração da estratégia da organização, ou configurar-se como um componente vital que se incorpora na estratégia definida pela organização. Isso pode provocar mudanças no poder de barganha da organização com o ambiente externo, permitindo a remoção ou criação de barreiras à entrada de novos concorrentes, diferenciando uma organização das demais que atuem no mesmo segmento, configurando novas cadeias de valor, facilitando a entrada da organização em economias diferenciadas, entre outros fatores.

O uso da informação é diversificado, pois está relacionado ao interesse momentâneo de obtenção de informação. Nas organizações, segundo Cohen (2002) o uso da informação está relacionado a seis fatores ilustrados na figura a seguir.



**Figura 1** – Uso da Informação nas Estratégias das Organizações  
**Fonte:** Cohen (2002, p.34)

Cohen, ao elaborar o referencial do uso da informação demonstrado na figura 1, descreve cada um dos elementos iniciando com a redução de custo. Essa redução está relacionada à apropriação do uso da tecnologia da informação (TI) na diminuição do tráfego de papel e a automação de diversas atividades básicas, contribuindo indiretamente para agregação de valor para o produto/serviço e/ou para a cadeia de valor da organização, pretendendo-se, com isso, tornar o preço dos serviços e produtos mais competitivos no mercado.

A criação de valor vincula-se a quanto o consumidor está disposto a pagar a mais por um produto ou serviço. Para tanto, é necessário utilizar o que somente ocorrerá se acompanhado pela gestão da informação. Esta tem como uma das finalidades a sincronização de informações que identifiquem o perfil do cliente, além de fornecer informação para customização do produto/serviço de acordo com as necessidades dos clientes. Por conseguinte, agrega-se um valor ao negócio e apresenta-se ao mercado um serviço/produto diferenciado.

O uso efetivo da informação promove a inovação, minimizando o desperdício desnecessário, proporcionando um ambiente de aprendizagem contínua que oportuniza às organizações descobrir o seu futuro. É necessário salientar que a inovação é um processo interativo que se utiliza de agentes econômicos e sociais possuidores de diferentes tipos de informações e conhecimento.

A redução do risco de uma empresa depende da decisão do gestor, cabendo a ele refletir na escolha de um determinado procedimento, por exemplo, tendo em vista taxas de retorno e de crescimento. O controle da informação pode ser usado para análise do risco, seja no âmbito estratégico, financeiro e operacional entre outros. Nessa perspectiva, a virtualização é uma condição que transcende o aspecto físico da organização, fazendo com que as organizações passem a competir em dois mundos (físico e o virtual). Conforme Cohen (2002), na forma física, a informação serve para controlar a cadeia produtiva e, na virtual, a informação é usada para oferecer um novo tipo de valor para o cliente.

Finalizando a explicação da figura 1, a diferenciação de produto é a utilização de informação estratégica na elaboração de produtos e serviços visando à diferenciação e customização dos mesmos em relação a outros no mercado, conquistando assim vantagem competitiva.

Na cadeia de valores, para se projetar alternativas, é fundamental que haja a aprendizagem organizacional sobre como obter vantagem competitiva com o uso da informação. “Quanto mais uma empresa aprende sobre os diferentes usos da informação, mais aumenta sua capacidade de impor barreiras de entrada entre segmentos de negócios, ou seja, mais difícil se torna a supremacia dos concorrentes” (BEUREN, 1998, p.54).

As organizações, para sobreviverem no cenário globalizado, no qual os clientes mostram-se cada vez mais exigentes em relação à qualidade do produto/serviço, custo e tempo, precisam agregar um valor superior de informação aos produtos e serviços oferecidos aos clientes.

A agregação da informação na execução/elaboração de produtos e serviços já existentes na organização, que os diferencia de outros existentes no mercado e os personaliza de acordo com a característica de cada cliente, exige informação de qualidade, considerada um recurso básico para o fornecimento desses serviços e produtos.

A qualidade de informação está relacionada, para Beuren (1998), à consonância entre as necessidades do cliente e a capacidade da empresa em adquirir e fornecer a informação desejada no exato momento em que ocorre a interação entre cliente e empresa, além de criar e manter uma memória organizacional sobre as preferências individuais dos clientes. O sucesso da organização dependerá de sua capacidade de identificar e satisfazer necessidades de seus clientes, associando ou dissociando a informação dos produtos ou serviços por ela comercializados.

Portanto, a qualidade da informação está intrinsecamente ligada ao bom uso (saber manipular sabiamente) da informação pelo indivíduo. O uso adequado da informação é essencial para obter competitividade.

Disso se segue que o uso da informação implica investimento em TI e informação, sendo ambas:

recursos importantes para a formulação da estratégia, especialmente no que diz respeito ao regate da memória organizacional relacionada a cliente/fornecedores/concorrentes, velocidade para viabilizar tecnicamente um programa de atendimento a clientes internos/externos, avaliação de desempenho de estratégias definidas em momentos anteriores etc. (BEUREN, 1998, p.54).

Vê-se, portanto que a informação viabiliza e amplia as dimensões competitivas das organizações, permitindo que elas criem e disponibilizem aos seus clientes, informação diferenciada em relação aos concorrentes, além de gerar e comercializar produtos e serviços personalizados de informação. Destaca-se que a TI desempenha um papel de acesso à informação, não só na elaboração da estratégia organizacional, mas, também, na execução da mesma a fim de assegurar que haja maior sincronismo entre estas duas etapas do processo de gestão, afetando as relações econômico-sociais. Logo, o fator humano e a aprendizagem contínua passam a ser elementos vitais para a vantagem competitiva das organizações.

Numa economia de informação, a concorrência entre as organizações baseia-se em sua capacidade de adquirir, tratar e interpretar a informação de forma eficaz. Mas, conforme Dias e Belluzzo (2003), o Brasil não explora toda a potencialidade dos recursos de informação provenientes dos países desenvolvidos, o que certamente reflete negativamente nos padrões de inovação e na competitividade das organizações no mercado. As autoras argumentam que deve ser pelo fato de existir uma “cultura centrada no hábito de não pagar pela informação” (p.53).

A informação de fato é um bem econômico que necessita ser compartilhado e usado simultaneamente pelos indivíduos que constituem a organização. Isso porque o seu valor aumenta à medida que um maior número de indivíduos é atingido, resultando no fortalecimento dos vínculos e relacionamentos da organização com o ambiente externo. Todavia, Beal (2004) defende que a replicação da informação não agrega valor, apenas custos adicionais.

### 2.2.3 O Valor da Informação

Em um ambiente de transição e incertezas, a informação acrescenta ganho de capital, através dos produtos/serviços de informação que, conforme Dias e Belluzzo (2003) são as combinações de processos relacionados ao ciclo informacional dos setores científico e produtivo, dependendo de pessoas e de uma plataforma de tecnologia, organizados para o alcance à inovação e desenvolvimento, produtividade e competitividade. Esse ganho vai variar conforme a estratégia adotada pela organização.

As organizações necessitam implementar uma gestão que efetivamente tenha uma percepção precisa do valor da informação e dos sistemas de informação. O valor da informação pode ser observado, como explica Beal (2004), no apoio e no efeito que ela tem sobre o processo decisório. No entanto, a qualidade das decisões não depende unicamente da informação, mas da capacidade dos tomadores de decisão de interpretá-la e usá-la na escolha da melhor alternativa.

Sendo assim, o desempenho organizacional está vinculado à qualidade e sinergia do fluxo de informação entre os setores, pois é através dos fluxos existentes que o intercâmbio de idéias e informações ocorre entre os indivíduos da organização. Isso permite que a informação exerça uma influência sobre o comportamento dos indivíduos, fazendo com que suas ações sejam condizentes com os objetivos corporativos, tornando favorável o alcance dos objetivos organizacionais.

O valor da informação aumenta com o seu uso e quanto mais utilizada, maior será o valor a ela associada. Porém, é necessário satisfazer os seguintes requisitos, de acordo com Moresi (2001) e Beal (2004): saber que a informação existe; saber onde a informação está armazenada; ter acesso a ela; enviá-la à pessoa ou grupo certo e saber como utilizá-la. A informação deve estar adaptada às demandas do usuário em termos de linguagem, nível de detalhamento e outros requisitos que assegurem sua adequação ao uso. Beal (2004, p.24) assegura que:

A informação adquire seu maior potencial de valor quando todos na organização dispõem de recursos informacionais adaptados às suas necessidades e sabem que estes existem, onde se encontram e como utilizá-los para melhorar seu desempenho.



Não obstante, a informação é um elemento onde uma parte do seu valor se perde na medida em que ela é afetada pelo mau uso da organização, deixando que a concorrente avance no mercado. A informação deve ser exata e precisa, visto que o contrário causa prejuízos, provocando erros operacionais e decisões equivocadas.

A informação passou a ser um bem inesgotável, e o principal problema na maior parte das organizações não é a falta de informação, mas o excesso de informação, que ultrapassa a capacidade humana de processá-la. Por esse motivo, deve haver combinação e integração da informação para que sua utilização seja pertinente e, conseqüentemente, o seu valor aumente dentro da organização. A integração da informação permite uma visão sistêmica dos processos, “em substituição à visão estanque” (BEAL, 2004, p.26) dos processos e funções.

Os critérios de valor da informação precisam ser tratados, quantidade *versus* qualidade, além de se verificar a relação custo-benefício, a flexibilidade de adaptação ao usuário e ao contexto da decisão em questão, a precisão e significância das que são transmitidas, a rapidez com que elas fluem dos pontos sensores aos centros de decisão, a periodicidade, a tempestividade e adequação daquela que é gerada. As informações que não resultam em melhoria das decisões e dos processos produtivos são informações sem valor associado, são prejudiciais ao desempenho da organização.

Os dirigentes, ao tomarem decisões, necessitam de informações que agreguem valor aos seus produtos/serviços, para isso é importante realizar buscas dirigidas para os diferentes objetivos. Moraes e Fadel (2006, p.104) destacam que: “as questões de pesquisas relacionadas à melhoria contínua de processos e atividades bem como à inovação e avaliação de tecnologia para formação de competências em mercados concorridos, entre outros”, são essenciais para uma boa tomada de decisão.

No processo de tomada de decisões a informação tornou-se um recurso indispensável e o seu valor fica diretamente associado à redução da incerteza derivada do custo da informação. Beuren (1998) enuncia que o desafio maior das organizações é o de habilitar os gestores a alcançar os objetivos propostos pela organização, por meio do uso eficiente dos recursos disponíveis.

Sendo a informação um bem abstrato e intangível, e estando seu valor associado a um contexto, será possível quantificá-la? A literatura evidencia que a quantificação do valor da informação não é uma tarefa fácil. Nesse aspecto, Cronin (1990) afirma que o valor da

informação é altamente indefinido e varia de acordo com o tempo e a perspectiva, apresentando quatro tipos de valor:

- Valor de uso: baseia-se no uso final que se faz da informação. O valor de uso constitui-se a partir da soma de todos os benefícios resultantes;
- Valor de troca: é aquele que o usuário está preparado para pagar, valor variando de acordo com as leis de oferta e de demanda do mercado;
- Valor de propriedade: reflete o custo substitutivo de um bem;
- Valor de restrição: surge no caso de informação secreta ou de interesse comercial, e seu uso fica restrito às pessoas interessadas. (CRONIN, 1990, p.202)

Ao apresentar esses valores, Cronin (1990) salienta que as percepções de valor podem ser influenciadas pelos os seguintes fatores: a) identificação dos custos na utilização da informação; b) entendimento da cadeia de uso da informação; c) a incerteza associada ao retorno dos investimentos em informação vai diminuindo; d) dificuldade de se estabelecer relações entre os insumos de informação e produtos específicos; e) a tradição de se tratar a informação como uma despesa geral; f) as diferentes expectativas e percepção dos usuários; e, por último, g) a dificuldade em reconhecer o potencial comercial e o significado da informação.

Dessa maneira, o valor da informação se apresenta em sua natureza diversa, possibilitando maximizar os processos de produção ou viabilizar o desenvolvimento de produtos/serviços. O seu valor está no efeito que a informação tem sobre o processo decisório e das expectativas e percepção da própria organização.

### **2.3 A Diversidade do Ambiente Informacional**

As organizações se encontram inseridas no cenário globalizado que exige inovação, flexibilidade, rapidez, qualidade, produtividade, dentre outros requisitos, permitindo a parceria e/ou a concorrência entre si. Essas inter-relações culminam em um processo de gestão empresarial complexo, que interage com os ambientes interno/externo e é afetado pelos mesmos, tornando cada vez mais estratégico o papel da informação.

O ambiente informacional é complexo e nele coexistem diferentes tipos de informação, que atendem às necessidades informacionais no âmbito corporativo, seja para a tomada de decisão ou para desenvolver qualquer outra atividade cotidiana. Esse ambiente, se bem estruturado, é capaz de proporcionar um fluxo informacional mais eficiente para a organização, tornando a informação um elemento essencial para os gestores conseguirem reconhecer tanto as oportunidades quanto as ameaças que o ambiente interno/externo oferece à organização.

Nas organizações, além das funções tradicionais como produção, comercialização, pesquisa, finanças, pessoal, entre outras, emerge uma nova função de fundamental importância, a função de gerenciamento informacional, que fixa-se no ambiente informacional. Essa função vai muito além dos ambientes internos de uma organização, por envolver vários elementos internos e externos, conforme explicita a figura 2:



**Figura 2** – Um Modelo Ecológico para o Gerenciamento da Informação.  
**Fonte:** Davenport (1998, p. 51).

Davenport (1998) sustenta que as organizações devem ter uma perspectiva holística que permita assimilar as alterações repentinas do mundo globalizado e adaptar-se às realidades sociais, obtendo um melhor aproveitamento da informação.

Para que a informação seja melhor gerenciada dentro do ambiente organizacional, os gestores precisam compreender:

Desde o macroambiente até o microambiente de informação que compõem a organização e interagem com conjunto da sociedade, assim como precisam perceber os complexos contextos político, econômico, social, tecnológico e cultural que envolve as organizações no mundo atual. (VALENTIM, 2006, p.10-11)

Sendo assim, fica nítida a necessidade dos gestores de conhecer profundamente a cultura organizacional, que é constituída por crenças e valores. As crenças são convicções que influenciam o comportamento dos indivíduos. Por sua vez, os valores são as apreciações, guias individuais, estabelecidos com base nas crenças das pessoas, que orientam suas decisões e ações. O conjunto de crenças e valores dos indivíduos influencia e é influenciado pela cultura organizacional. A partir do momento em que essas crenças e valores se tornam parte da personalidade organizacional, passam a consubstanciar a filosofia e os princípios que irão determinar o posicionamento da empresa diante de seu ambiente externo e interno.

Segundo Freitas (1993), o ambiente informacional sofre interferências do ambiente organizacional e externo e é composto por informação, informações e sistemas de informação.

O processo pelo qual a organização se informa sobre ela mesma e sobre seu ambiente é possível apenas através do elemento informação. Esse processo pode subdividir-se em quatro subfunções: criação da informação, tratamento da informação, comunicação da informação e memorização da informação em diversas formas. A função informacional de uma organização é constituída por essas subfunções, o que permite que o processo informacional seja vital para a organização, devendo ele ser controlado segundo a dimensão política e estratégica adotada pela organização.

As informações são os resultados do processo de informação, ou seja, são os produtos/serviços informacionais, que devem ser avaliados em relação à sua qualidade, quantidade e seu custo-benefício. O sistema de informação designa a logística indispensável à realização do processo de informação. Essa logística não se reduz somente à TI, mas está ligada a três componentes: o homem que participa no processo de informação da empresa, os fluxos de informação da organização e as TICs, há uma interação dinâmica entre esses três componentes.

Observa-se que o ambiente informacional exposto acima é um conjunto interdependente de pessoas, de estruturas da organização, das TICs, dos procedimentos e métodos que permitem disponibilizar a informação na organização para seu funcionamento atual e futuro.

O ambiente informacional é estrutural por natureza e compreende regras, recursos, problemas e resolução de problema informacional, sendo constituído por pessoas e cenários. Tais elementos afetam o fluxo e o uso da informação e determinam o critério pelo qual o valor das informações será julgado.

Para Davenport (1998), o ambiente informacional deve ser analisado levando-se em conta os valores culturais, o comportamento e processo de trabalho, a política e a tecnologia estabelecida pela organização. Esses elementos desmistificam a idéia de que só com tecnologia resolvemos os problemas de processamento e fluxo de informação. Se não se compreender a maneira como as pessoas buscam, criam, distribuem, compreendem e usam a informação, ou seja, se não se considera o lado humano e comportamental da informação, haverá limitações na aplicabilidade da tecnologia, provocando uma subutilização dessa ferramenta.

O ambiente informacional é influenciador do comportamento informacional, emergindo a gestão da informação (GI). Surgem também novos problemas a serem formulados e resolvidos, centrados no recurso estratégico que é a informação.

## **2.4 Gerência de Recursos Informacionais ou Gestão da Informação**

O interesse em coordenar e controlar a informação sempre existiu, todavia, com o término da Segunda Guerra Mundial e o baixo custo da TI, acelerado na década de 80, houve um aumento significativo no volume da produção de informação. O uso de computadores passou a ser imprescindível nas organizações e, em consequência disso, os custos com o processamento de informação passaram a ser item importante no orçamento das organizações.

Barreto (2002), ao analisar as tendências da Ciência da Informação de acordo com o pensar da época, descreve que, de 1945 a 1980, a gerência da informação foi um problema. Porém, releva que durante os anos contíguos ao pós-guerra, este era o principal problema a ser resolvido: ordenar, organizar e controlar uma explosão de informações, para a qual os instrumentais e as teorias da época não tinham uma solução preparada.

A gerência de informação tem uma relevância que se estende até os dias atuais, principalmente depois que a economia globalizada começou a ser evidenciada, levando os gestores a se interessar em administrar a informação de forma sistemática.

Cronin (1990) evidencia que a preocupação com a gerência de informação vem do setor público, sendo posteriormente, adotada no ambiente empresarial com a denominação de gerência de recursos informacionais (GRI). Algumas conclusões mostram que:

- Informação como recurso econômico e estratégico e como tal pode ser gerenciada;
- A eficácia organizacional está relacionada à capacidade da organização em lidar com as demandas do ambiente interno e externo e do conhecimento, racionalização e acesso às informações para planejamento, tomada de decisão e realização de pesquisas e projetos. (CIANCONI, 1991, p.205)

O termo GRI se originou no ano de 1970, quando o governo americano criou a *Comission on Federal Paperwork* para verificar os problemas de processamento de informação pelos seus departamentos e agências. O resultado do trabalho desta comissão foi a aprovação do *Paperwork Reduction Act* em 1980, que deu poderes ao Ministério de Administração e Orçamento americano para estabelecer e supervisionar políticas relacionadas com a busca e disseminação de informações, o uso compartilhado de recursos, acesso, processamento, armazenamento, transmissão, cobrança e retenção. A mesma comissão produziu a seguinte definição para GRI - “[...] O termo abrange tanto a informação propriamente dita, quanto recursos relacionados, tais como: pessoal, financeiros e tecnologia” (CRONIN, 1990, p.197).

Tendo a GRI a intenção de extrair o melhor proveito dos recursos tecnológicos e humanos, Cianconi (1991, p. 205) destaca os seguintes desafios: a) maximizar o valor da informação coletada; b) aperfeiçoar as técnicas e ferramentas de coleta, armazenagem, busca e recuperação de informação; c) disseminar e intercambiar a informação; d) ampliar o uso e critério de custo da informação; e) ter adesão da alta administração e alinhamento entre o planejamento da GRI e o planejamento estratégico; f) ter parceria com a administração de recursos humanos, para a formação de novos perfis; e g) ter equilíbrio entre coordenação, controle e descentralização.

Entretanto, para que esses desafios venham a ser superados nas organizações é necessário: a) desenvolver políticas, procedimentos, diretrizes e sistemáticas; b) ajustar os interesses internos da organização visando um objetivo comum; c) estabelecer prioridades e

metas de racionalização para os fluxos e ciclo da informação; d) aperfeiçoar ferramentas de recuperação da informação; e) implantar um programa de aperfeiçoamento na área para os colaboradores. Essas ações são de suma importância, pois somente através das implementações é que a organização terá condições de vivenciar e aproveitar estrategicamente os benefícios da GRI.

Verifica-se que os pressupostos, os desafios e as implicações da GRI, descritas anteriormente, corroboram com a ênfase dada ao valor econômico que a informação detém. A importância do tratamento da informação tem sido um recurso importante não apenas para as organizações públicas, mas também para as privadas, independentemente dos seus segmentos e de seu porte.

Davenport (1998) destina o termo GRI a uma primeira configuração da GI, visto que sua contribuição foi muito importante por promover uma abordagem que combina a informação computadorizada com os registros armazenados (documentos em sua forma física “papel”). Frade *et al.* (2003, p.3) descrevem que “o termo Gerência de Recursos Informativos é usado para descrever um fenômeno que alguns outros autores chamam de Gestão da Informação” reafirmando assim que GRI é o mesmo que GI. Diante dessa afirmação, será adotado, por conveniência, o termo GI.

A GI é abordada na literatura, conforme Frade *et al.* (2003) e Lima (2005), em duas perspectivas, sendo uma tecnológica e a outra integrativa. A perspectiva tecnológica apresenta a GI como uma expansão ou subdisciplina de sistema de informação, enfatizando o aspecto técnico, em que a informação é frequentemente igualada a TI. Essa perspectiva vê a GI como um recurso a ser otimizado com o uso de hardware, software e rede de telecomunicações, então, “esse enfoque acaba privilegiando a administração da TI sintonizada com os objetivos empresariais” (LIMA, 2005, p.340).

Já a perspectiva integrativa é da área de Ciência da Informação e apresenta a GI como uma função gerencial que procura criar, identificar, coletar, validar, representar, integrar, harmonizar e usar as fontes, serviços e sistemas de informação, tendo como princípio o fato de que existe um produtor ou um consumidor de informação que nela busca sentido e uma finalidade, criando uma sinergia entre as fontes, serviços e sistema de informações internas e externas das organizações com os produtores e consumidores. O quadro abaixo explicita as diferenças entre as duas perspectivas.

PERSPECTIVA TECNOLÓGICA	PERSPECTIVA INTEGRATIVA
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Planejamento de dados, de capacidade e de aplicação;</li> <li>⇒ Planejamento de desenvolvimento de sistema de informação;</li> <li>⇒ Gerenciamento de projeto;</li> <li>⇒ Aquisição de hardware e software;</li> <li>⇒ Integração sistema-tecnológico e administração de dados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Reconhecimento da informação como recurso;</li> <li>⇒ Gestão da informação é um caminho para a gestão integrativa;</li> <li>⇒ Gerenciamento do ciclo de vida da informação;</li> <li>⇒ A informação deve apoiar os objetivos organizacionais e estar intimamente ligada ao planejamento estratégico;</li> <li>⇒ É necessário um ‘agente vinculador’, que atuará com o intermediário de valor entre necessidades e fontes de informação.</li> </ul>

**Quadro 4** – Perspectiva Tecnológica *versus* Integrativa

**Fonte:** Elaborado a partir do Artigo de Frade *et al.* (2003)

Diante dessas distinções, a pesquisa adotada, a perspectiva integrativa, partindo do entendimento de que para gerenciar a informação em uma organização é necessário uma integração dos recursos tecnológicos e humanos, dentre outros fatores. Essa opinião é reafirmada por Lima (2005) quando descreve que a abordagem da Ciência da Informação é mais completa e abrangente

Por estar voltada para demanda e fornecimento de informações, assim como para a necessidade de gerenciamento de recursos de informação, o monitoramento, a localização, avaliação, a compilação e a disponibilidade de fontes de informação que, potencialmente, podem suprir a solicitação ou atender à demanda. (LIMA, 2005, p.341.)

Fica evidente que a GI, na abordagem integrativa, preocupa-se em concentrar os fluxos e ações formais a partir de informações internas e externas e de sistemas de informação baseados em computadores ou não, para atender à necessidade de informação da organização.

Na última década, a GI evoluiu de uma função de suporte para uma atividade estratégica do gerenciamento da informação em diferentes níveis (estratégico, tácito e operacional), a fim de promover a melhoria de desempenho e de produtividade organizacional. Freitas (1993) assevera que a GI emerge pouco a pouco e faz aparecer uma problemática global, específica, relativamente independente das diversas funções da empresa, levando os gestores a fugir dos “determinismos clássicos, dos arquétipos, dos modelos tradicionais de gerência” (CARDOSO; PEREIRA, 2005, p.226).



As organizações, para se diferenciarem no mundo globalizado, deverão ter uma postura pró-ativa, para analisar seu ambiente interno e externo e preparar-se internamente para enfrentar as incertezas e turbulências que poderão afetar suas atividades. A GI poderá ser uma ferramenta de grande valia para auxiliar as organizações em processo decisório.

#### 2.4.1 Definindo a Gestão da Informação (GI)

A GI visa a construção de um ambiente organizacional mais competitivo, por proporcionar aos gestores habilidades para agregar valor à informação a fim de transformá-la em conhecimento, apoiando assim o planejamento estratégico da organização. O gerenciamento da informação, segundo Carvalho (2006), permite um melhor conhecimento da missão da organização e uma visão do ambiente, no qual os gestores estão inseridos.

Todavia, verifica-se que as organizações, em sua maioria, não proporcionam aos seus gestores e colaboradores estímulos para visualizar o valor da informação, bem como seus benefícios para a tomada de decisões e para o desenvolvimento de produtos/serviços. A falta de um ambiente informacional bem estruturado e gerenciado na organização faz com que os diferentes setores não possuam sinergia entre si, tanto em virtude da falta como do excesso de informação, quanto também do acesso aos conteúdos informacionais de forma inadequada, levando os gestores e colaboradores a trabalharem com elevados níveis de tensão e imprecisão.

Estes elevados níveis de tensão e imprecisão estão relacionados à má utilização dos fluxos informacionais da organização, pois é através dos fluxos de informação que: “os gestores têm melhores condições de não só verificar se os problemas estão sendo resolvidos, como também de diagnosticar e priorizar as questões que deverão ser atendidas, facilitando o planejamento, a organização e o controle das funções administrativas” (CARVALHO, 2006, p.88).

As organizações precisam, então, buscar um diferencial no mercado, sendo capazes de vencer o desafio de transformar a informação em conhecimento e, por sua vez, o conhecimento em tecnologia. Isso significa gerenciar informações para agregação de valor ao

negócio da organização a partir da disponibilização do conhecimento gerado. Este deve ser materializado em algo que o mercado efetivamente necessite e utilize.

Contudo, para que a informação seja utilizada nas organizações como elemento essencial para o cumprimento das suas metas, é necessário que os gestores tomem conhecimento da GI e de sua interação com o ambiente interno e externo.

Para Davenport (1998), a GI baseia-se em disciplinas como biologia, sociologia, psicologia, economia, ciência política, estratégica de negócio e ciência da informação. Tendo a GI essa interdisciplinaridade, Pereira (2003) destaca três aspectos relacionados à questão:

- a) Teórico (um conjunto de saberes interdisciplinares das áreas de administração, ciência da informação e tecnologia de informação);
- b) Prático (um conjunto de métodos/metodologias, técnicas e ferramentas); e
- c) Processo (um recurso estratégico de intervenções governamentais);

Esses aspectos, além de serem estratégicos para a economia contemporânea, permitem vislumbrar a GI como um modelo que fornece as condições necessárias para gerir eficazmente a informação na organização. Dias; Belluzzo (2003) e Frade *et al* (2003) tratam a GI como uma arquitetura integrativa baseada no usuário da informação, em um conjunto de conceitos, princípios, métodos/metodologias, bem como de técnicas utilizadas na prática administrativa e na execução dos serviços de informação com a finalidade de atingir a missão e os objetivos fixados pela organização. Portanto, tem-se, como função, a oferta de produtos/serviços altamente especializados e de valor agregado.

Valentim (2006) acredita que a GI atua diretamente com os fluxos formais da organização, cujo foco é o seu negócio, sendo sua ação restrita às informações consolidadas em algum tipo de suporte (impresso, eletrônico, digital, etc.), ou seja, aquelas que encontram-se explícitas. A GI é um “conjunto de atividades para prospectar/monitorar, selecionar, filtrar, tratar, agregar valor e disseminar informação, bem como para aplicar métodos, técnicas, instrumentos e ferramentas que apoiem esse conjunto de atividades” (VALENTIM, 2006, p.18).

Carvalho e Tavares (2001) tratam a GI usando o termo infoessência; conforme as autoras, a infoessência tem como base uma proposta metodológica, cujo objetivo é buscar a informação essencial na organização. A metodologia infoessência trata especificamente da informação e almeja uma organização essencial onde informações, processos, pessoas,

tecnologias estejam todos ordenados, unicamente para selecionar informações essenciais a um determinado negócio.

Não importa qual seja o negócio ou atividade-fim a que se destina a organização, mesmo com todas as suas variáveis continua sendo o ambiente ideal para implementar a GI. Esta não está centrada apenas na busca da informação ou na avaliação da coerência de ações para com o negócio organizacional. Esses são dois de seus principais aspectos. A GI tem um escopo maior, na medida em que propõe à organização trabalhar somente com informações essenciais. A prática da GI pressupõe analisar estruturas, rever processos, identificar perfis pessoais adequados e, também, montar sistemas de informação (automatizados ou não).

A GI possibilita uma relação entre a organização da informação e as necessidades específicas para a produção de conhecimento das organizações e pessoas. Ela contribui para educar as pessoas que compõem o conjunto de uma organização, orientando-as para reconhecer, com clareza, o negócio com o qual colaboram e, neste sentido identificar as informações essenciais. Ademais, incentiva também os integrantes da organização a interpretar as diversas realidades com que se deparam, para, a partir de tal interpretação, produzir novas informações essenciais à organização e aos seus diversos públicos.

Sendo assim, a GI possui algumas características que ajudam as organizações assimilarem com mais facilidade sua aplicabilidade no ambiente organizacional:

- a) Flexibilidade – a GI tem como fim valorizar o que é positivo e solucionar o que não está tão bom, em qualquer tipo de organização;
- b) Visão integrada – a GI auxilia o processo de desenvolvimento de uma visão integrada entre negócios, processos, informações, pessoas, constituindo assim a consolidação do conhecimento organizacional, sob a forma de instrumentos gerenciais estabilizados e que permitem a visualização global de cada atividade da empresa;
- c) Reflexiva – O exercício do “para quê?” propõe uma contínua reflexão sobre a coerência entre teoria e prática ou, ainda, entre negócio e modos de operação. A idéia de continuidade está na prática diária do questionar-se. “Refletir significa olhar para dentro de si mesmo – ou do processo sob sua responsabilidade ou da sua empresa, como quiser – é procurar perceber a qualidade da imagem refletida”. (CARVALHO; TAVARES, 2001, p.29);

- d) Educativa – a GI educa na medida em que promove a assimilação de um comportamento que busca o essencial, em todas as ações e em todos os níveis de atividade da organização. Educa, porque permite o questionar e a contínua descoberta de novas possibilidades de melhoria.

Essas características contribuem para a efetivação dos objetivos da GI:

- Promoção da eficiência organizacional de forma a ordenar e suprir as demandas por informações vindas de dentro e de fora;
  - Planejamento de políticas de informação;
  - Desenvolvimento e manutenção de sistemas e serviços de informação;
  - Otimização de fluxos de informação;
  - Controle da tecnologia de informação.
- (OLIVEIRA; BERTUCCI, 2003, p.9)

Os objetivos da GI proporcionam à organização uma visão crítica e abrangente da atmosfera competitiva. Por conseguinte, é possível desenvolver ações estratégicas visando maior competitividade e subsidiando o processo de decisão e controle nos diversos níveis hierárquicos da organização. Por isso, Jannuzzi e Tálamo (2004) argumentam que o papel da GI é viabilizar a comunicação entre o ambiente interno e externo, proporcionando à organização das informações que realmente necessita.

Suprir a necessidade de informações das organizações através da GI implica formatá-las, levando em consideração a percepção e assimilação dos usuários, ou seja, é fundamental descobrir o formato mais adequado de representar a informação. Esse formato poderá variar conforme a necessidade e o segmento de cada organização.

Fica evidente que a GI é uma ferramenta que promove a compreensão da realidade dos mercados, das técnicas, dos concorrentes e da sua cultura, intenções e de sua capacidade, além de possuir uma relação estreita com a produtividade da organização.

McGee e Prusak (1994) descrevem cinco estilos de gerência da informação que tiram melhor proveito da mesma, visando melhorar sua performance e alcançar seus objetivos de uma forma mais eficaz e que podem ser adotados pelas organizações, quais sejam:

- Utópico tecnocrático – a contundente abordagem técnica como solução para todos os problemas. Enfoca fortemente a modelagem e categorização da informação e está sempre atenta a novas tecnologias de software e de hardware;
- Anárquico - inexistência de qualquer política de gerenciamento de informação. Os indivíduos determinam seus próprios sistemas de informações e a forma de gerenciá-los;

Feudalista – o gerenciamento da informação por unidades ou funções individuais, que definem suas próprias necessidades de informações, reportando somente parte das informações para a organização;

Monárquico – o gerenciamento da informação é ditado pelo líder da organização que define o sistema de informações e o nível de acesso dos demais componentes da organização;

Federalista – o gerenciamento da informação é feito com a participação de determinados elementos da organização. O objetivo é que a política seja determinada como resultado do consenso. (MCGEE; PRUSAK, 1994, p.155)

A utopia tecnocrática, a anárquica e o feudalista, são estilos considerados por Mcgee e Prusak (1994) menos eficazes. Só são viáveis em empresas pequenas, com poucos funcionários, onde o diretor tem conhecimento e domínio sobre todos os processos; correndo o risco de, na falta deste, instaurar-se o caos. Os diferentes estilos de gerenciamento da informação, citados acima, possuem vantagens e desvantagens e, por essa razão, o profissional da informação precisa diagnosticar qual é a política predominante, para que possa trabalhar os pontos fortes e fracos desses estilos, buscando uma democratização do acesso, disseminação e uso da informação.

De acordo com os autores Davenport, Eccles e Prusak (1992, p.64) “[...] o gerenciamento da informação requer uma mudança na cultura organizacional e novas tecnologias”. O gerenciamento da informação precisa da participação e do apoio de todos os gerentes. Além disso, é fundamental que eles vejam a informação como elemento importante para seus sucessos, ter disponibilidade de gastar tempo e energia, negociando para encontrar suas necessidades de informação. Por denotar poder e ser um elemento essencial em todos os processos organizacionais, a informação nunca é neutra, e nem todas as pessoas têm interesse que ‘tudo’ transite nos diferentes setores. Essas são algumas questões que o profissional terá que enfrentar ao implantar e/ou gerenciar um sistema de informação para negócios, questões essas que fazem parte do contexto político e econômico da sociedade na qual se vive.

## 2.4.2 O Processo da Gestão da Informação

Como se pôde perceber, a GI é necessária para a manutenção da competitividade organizacional. Torna-se imprescindível o desenvolvimento de estratégias voltadas a ela, de forma que sejam catalisados os fluxos de informação, buscando, entre outras coisas, subsidiar o processo de tomada de decisão. O desenvolvimento de ações estratégicas direcionadas à manutenção e ao crescimento da organização necessita de informações precisas, de modo que sejam potencializadas durante o processo de análise, interpretação, reflexão e definição da ação a ser empregada sobre o fenômeno já exposto.

Nota-se que a GI não é suficiente para estabelecer padrões e normas para o fluxo de informação de uma organização, sendo fundamental agregá-la a uma política de informação flexível. Ou seja, os processos da GI deverão estar apoiados por uma política de informação estabelecida pela direção da organização.

Dado que a informação passa a ser reconhecida positivamente pela organização, cabe a ela a criação de um processo eficaz de GI relacionado com a identificação das alternativas de informações, avaliá-las em termos de alguns conjuntos de objetivos, lidar com a existência da incerteza e escolher a melhor alternativa. Para a aplicação do processo de GI são necessários alguns elementos como: um banco de dados com a finalidade de armazenamento, manipulação e extração de dados com o fim de gerar informação, viabilizando a disponibilização da mesma, podendo ser um elemento catalisador eliminando a redundância de dados dentro e fora da empresa. Para que isso ocorra, é necessário o segundo elemento que é composto por dois grupos profissionais, sendo o primeiro grupo constituído pelos profissionais responsáveis que desenvolvem, implementam e mantêm o banco de dados atualizado; o segundo grupo, pelos profissionais que desenvolvem os serviços de informação, bem como sua disseminação e distribuição. Esses profissionais retêm um conhecimento específico sobre tratamento da informação, que raramente encontra-se nos profissionais do primeiro grupo citado. O terceiro elemento é a criação de áreas usuárias de informação, que seriam aquelas que disponibilizam as informações relevantes e específicas para os gestores, os funcionários e/ou colaboradores, clientes, fornecedores, enfim, para os ambientes interno/externo da organização, permitindo que o indivíduo que busca a informação a encontre, podendo tomar as decisões. Para encerrar os elementos necessários à aplicação do

processo de GI, não podemos esquecer o elemento denominado “Redes informais de informações”, que deve ser contemplado na GI não apenas na fase de elaboração da estratégia organizacional, mas também no momento de operacionalização da estratégia.

No entanto, é preciso que as organizações invistam em recursos e esforços para unir o conhecimento das mais diversas áreas relacionadas à produção de serviço e produto informacional, a fim de que os elementos do processo de GI estejam em sincronia entre eles e com a estratégia da empresa.

Davenport (1998, p.176), descreve as quatro etapas do processo de GI que é composto por

Determinação das exigências – identificar como os gerentes percebem os ambientes informacionais e como compreendem que tipo de informações um administrador realmente precisa. Implica entender o mundo dos negócios e requer as perspectivas política, psicológica, cultural, estratégica e ferramental além das avaliações individual e organizacional;

Obtenção – obter informações é uma atividade que deve incorporar um sistema de aquisição contínua que, de forma geral, consiste nas seguintes atividades: exploração de informações; classificação, formatação e estruturação das informações;

Distribuição – refere-se às formas de comunicação e divulgação utilizadas;

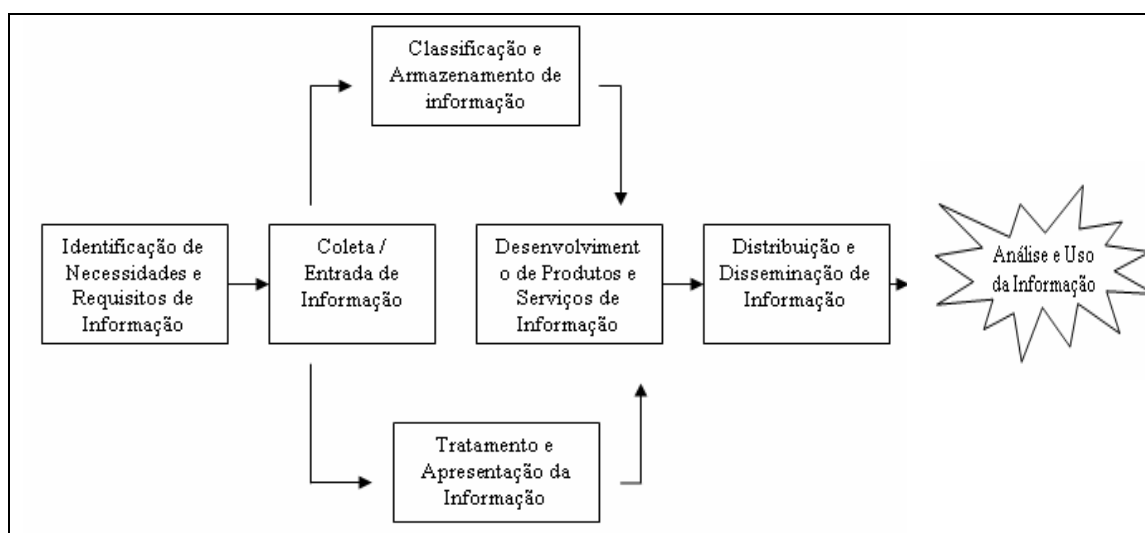
Uso da Informação – diz respeito à utilização da informação disponibilizada. Está ligado à maneira como se procura, absorve e digere a informação antes de tomar uma decisão.

As etapas do processo de GI levantadas por Davenport (1998) estão intrinsecamente relacionadas ao gerenciamento das fontes de informação. Como salientado anteriormente, GI é também a gestão das fontes. A primeira etapa, determinação das exigências, é o momento em que se realiza um levantamento das necessidades informacionais, e uma delimitação do tipo de informação que as pessoas necessitam no desenvolvimento dos processos, sejam operacionais ou decisórios. Quando o tipo de informação é mapeado, as fontes podem ser identificadas mais facilmente, determinando as etapas seguintes, de obtenção, distribuição e uso. Por exemplo, uma empresa da área tecnológica precisa que seus funcionários troquem informações (seja entre eles ou com outros especialistas) e, para isso, tem que divulgar as especialidades de cada funcionário e listas de contatos externos. A partir desse diagnóstico é possível implantar ações que possibilitem ou aperfeiçoem esse processo. Sem esquecer que o ambiente informacional das organizações está sujeito às variações dos ambientes de negócios internos e externos, provocando uma reavaliação organizacional frente às novas demandas.

Há uma deficiência de metodologia disponível para orientar ou apoiar o processo de GI, no sentido de torná-la uma atividade estruturada. Conforme Beuren (1998), a ausência de uma metodologia está relacionada à falta de interação entre o profissional que detém o conhecimento técnico do tratamento da informação e os profissionais que detêm o conhecimento técnico dos recursos disponíveis no que concerne à TI. Outro aspecto a ser considerado é a ausência de um gestor designado para administrar o processo de GI na organização.

A organização que não possuir informações ágeis para fomentar suas decisões estratégicas e a execução das mesmas estará em desvantagem em relação às outras. A percepção da necessidade informativa dos gestores na definição da estratégia, bem como saber informar os resultados de ações relevantes, é condição vital num cenário onde a organização busca uma vantagem competitiva.

A partir das reflexões sobre a necessidade de usabilidade e do diferencial competitivo que a informação poderá trazer as organizações, deve-se delinear um arcabouço básico, no plano teórico, para transformar o processo de GI em uma função estruturada. Para isso, é importante que a metodologia do processo de GI seja genérica. McGee e Prusak (1994) apresentam, na Figura 3, um modelo do processo de GI que poderá servir de molde para a construção de uma metodologia.



**Figura 3:** Processo de Gerenciamento de Informações.

**Fonte:** McGee e Prusak (1994, p.108)

O modelo proposto pelos autores é genérico devido ao fato de a informação cumprir papéis diversos e receber ênfases diferentes em cada segmento econômico e em cada



organização. A estrutura acima proposta não é algo que possa ser reduzido a uma seqüência de passos a serem seguidas, em um conjunto de tarefas abrangentes e diferenciadas, mas conectadas logicamente, culminando na produção de informação, devendo estar sob a responsabilidade de um gestor de informação que distribua e analise o uso da informação.

Nas organizações, “raramente existe algum contato entre sistemas de informação, a biblioteca e as funções competitivas de obtenção de informação” (DAVENPORT, 1998, p.45), ficando para os gestores de informação a missão de mobilizar e não apenas designar as arquiteturas e TIC, mas também estratégia, política e comportamento ligado à informação, além de dar suporte a equipes e processos de trabalho para produzir ambientes informacionais de qualidade.

Por esse motivo, se faz mister conhecer melhor o(s) profissional(is) que atua(m) no ambiente informacional gerenciando a informação. É necessário discutir sobre as profissões e sua importância na sociedade, para que assim se compreenda o papel e as atribuições do(s) profissional(is) no mercado informacional. Será que há uma única profissão de domínio nessa área ou esse campo é composto por uma equipe profissional multidisciplinar? E se julgar que o campo da gestão da informação é composto por vários profissionais, qual seria o papel do bibliotecário? Nos próximas sessões apontam-se respostas a essas questões.

## 2.5 Profissões

Na sociedade infoglobalizada, a informação e o conhecimento inserem-se na crescente interdependência dos sistemas econômicos, políticos e as TICs têm possibilitado o desenvolvimento de várias formas de trabalho, tais como: “o teletrabalho, o trabalho autônomo, o trabalho temporário, o trabalho em tempo parcial, bem como o trabalho subcontratado (...)” (ALBAGLI, 1999, p.306), fazendo com que o campo das profissões seja objeto de reflexão, pois as mesmas, conforme Cunha (2006), passam por uma reorganização, nas formas de gestão do trabalho e de socialização, valorizando as atividades em grupo, a interdisciplinaridade e o aprender contínuo.

Neste século XXI as profissões vêm conquistando uma posição privilegiada na sociedade contemporânea e

Em parte isto se deveu à expansão do mercado para seus serviços, à consolidação de sua base cognitiva, ao prestígio da educação e de outros recursos culturais como critério de estima social, finalmente, à consolidação e ao fortalecimento do Estado, do qual dependem as profissões para manutenção dos seus monopólios e dos resultantes privilégios ocupacionais. (DINIZ, 2001, p.165)

A sociologia das profissões é um campo complexo e tem produzido várias teorias que tentam explicar o processo das profissões e seu papel na sociedade. Do ponto de vista da sociologia das profissões, a profissão possui uma dimensão cognitiva, ligada a saberes específicos apenas acessíveis ao grupo profissional que os detém, devendo ser legitimadas pela sociedade. Além disso, possui uma dimensão normativa e valorativa que define o seu papel social e hierárquico no conjunto da sociedade e em relação a outras profissões. “As associações profissionais, os sindicatos e o Estado são responsáveis por esse papel regulador” (CUNHA, 2006, p.145).

Para Mueller (2004), os teóricos da sociologia das profissões buscam reconhecer um padrão comum a todas as profissões. Os fatores comuns estão na necessidade de se exercer uma atividade em tempo integral, surgindo o treinamento formal, que busca amparo ou se instala nas universidades, à procura da obtenção de *status* acadêmico perante a sociedade. Como consequência, surge o corpo docente, contribuindo para criação e consolidação do *corpus* de conhecimento da área através da pesquisa. Há também a formação da associação

profissional, do conselho e, ao chegar no amadurecimento profissional, é criado um código de ética.

De modo a alcançar desenvolvimento e progresso, a sociedade não pode ter seu funcionamento dependente do princípio de que todo mundo pode fazer qualquer coisa. Isso porque a base da eficiência está na especialização planejada de funções que atendam ao bem-estar comum da sociedade, quando cada profissional executa um serviço especializado em benefício dos demais e, assim, a sociedade pode confiar no serviço que eles prestam.

Portanto, a profissão é a ocupação organizada de um determinado grupo que alega ter as competências necessárias, que cuida da qualidade de seu trabalho e de seus benefícios para a sociedade, que obtém o direito exclusivo de realizar um determinado tipo de tarefa, de controlar o treinamento, o acesso, o direito de determinar e avaliar a maneira como o trabalho é realizado. (FREIDSON, 1998). Isso significa que os profissionais nada mais são do que indivíduos que possuem um conhecimento científico e tecnológico, autoridade fundada na competência técnica, e que se enquadram nos padrões institucionais do desempenho profissional.

Todas as definições de profissões cobrem as noções de monopólio de conhecimento, de autonomia e de prestação de serviço. Corroborando essa idéia, Cunha define as profissões como um

Segmento particular da força de trabalho, um tipo distinto de ocupações com especial importância para a sociedade. São formados por grupo de pessoas com conhecimento e competências específicas, adquiridas através de educação formal. (CUNHA, 2006, p.142)

Sendo o profissional um indivíduo que possui uma educação formal, entre outras atribuições, as profissões surgem com certas características definíveis que podem-se chamar, de acordo com MCGarry (1999, p.182-183) de: a) substantiva – que é o corpo específico de aptidões que a profissão alega possuir constituindo assim característica própria da profissão, ou seja, as competências exclusivas de cada profissão. O *corpus* de conhecimento está aberto a constante avaliação e adaptação às necessidades sociais constituindo também o currículo para a formação de futuros profissionais, tais características são incisivas tanto para inculcar valores quanto ao capacitar o uso de técnicas e informação; b) estruturais – correspondem à autonomia de regulamentar seus procedimentos, impor disciplina e proporcionar o desenvolvimento intelectual de seus membros. A coletividade está inclusa nessa estrutura (a

realização desse objetivo seria por si só um bem social para a comunidade maior); c) filosóficas – compreende o ‘por que’ da existência da profissão, sua orientação para a comunidade, idéias de serviços prestados à sociedade mais ampla e suas relações com profissões afins.

Essas três características acima citadas além de incorporarem o código de ética da profissão, confirmam o que Marinho (1986) e Diniz (2001) identificam como elementos que caracterizam uma profissão no mercado de trabalho:

- a) As atividades exercidas pelo profissional são técnicas, isto é, toda profissão baseia-se em um *corpus* de conhecimento especializado, sistemático e abstrato ou em uma doutrina adquirida através de uma educação formal;
- b) Autonomia no exercício profissional;
- c) O profissional é orientado por um conjunto de normas profissionais, ou seja, a capacidade de auto-regulação;
- d) A existência de procedimentos de credenciamento;
- e) Exercício da autoridade sobre o cliente;
- f) Publicação de um código de ética.

É necessário ressaltar que as profissões “dispõem de mecanismos de socialização e controle extremamente eficazes na construção de identidades profissionais que transcendem as situações sociais particulares” (DINIZ, 2001, p.165).

Abbott (1988) propõe uma visão sistêmica em que as profissões são interligadas, de tal forma que o movimento de uma afeta as outras e acabam competindo por espaço e poder, tendo o sistema a característica de interdependência das profissões. Cada profissão ocupa um lugar específico no sistema, desenvolvendo suas próprias atividades em vários tipos de jurisdição e além de possuir um núcleo central sobre o qual tem controle legal e completo. Logo, o sistema de profissões pode extinguir ou remodelar as tarefas profissionais em consequência das forças internas/externas.

Mueller (2004), ao se apoiar na proposta de Abbott, descreve que a resistência ou fragilidade das profissões são consequência da prática diária do trabalho profissional e que

as profissões estão sempre competindo para manter o domínio exclusivo daquelas que julgam corresponder à sua tarefa profissional. O sucesso de uma profissão depende tanto do seu próprio esforço quanto da capacidade de competir de suas rivais e da estrutura do sistema em dado momento. (MUELLER, 2004, p.29)

A vulnerabilidade das profissões, conforme observado, está ligada à prática profissional, ou seja, é necessário que o trabalho profissional seja: diagnosticado - análise do problema resultando na identificação de sintomas; tratado – solução do problema e a inferência – o ato intelectual que o profissional realiza ao interpretar as informações coletadas, prescrevendo o tratamento adequado e prevendo possíveis resultados. Evidencia-se que as estabilidades das profissões estão relacionadas “com a clareza, rigor e lógica das definições subjetivas – conhecimento abstrato [...]” (MUELLER, 2004, p.34) e que o conflito entre elas ocorrem no controle de um espaço e do campo de atividade profissional, visto que a hierarquia do sistema profissional é assegurada pelo monopólio do conhecimento especializado que uma profissão detém. Disso resulta que

a formação garante o monopólio do conhecimento, dá acesso à qualificação e ao reconhecimento profissional, conferindo aos profissionais o direito de prestar serviços à comunidade. A formação é organizada e gerida pela profissão e constitui um dos traços característicos de cada grupo profissional. (CUNHA, 2006, p.143)

Na sociedade infoglobalizada é o conhecimento que capacita os profissionais a exercer o poder e a proteger novos empreendimentos. As profissões contemporâneas baseiam-se na educação formal (nível superior) para sua autonomia e autocontrole, vivenciando a dependência do conhecimento e competência especializados, assim como da aplicação desse conhecimento na solução de problemas. A capacitação formal, quanto à competência e conhecimento, estão estreitamente vinculados e são elementos fundamentais para a composição do profissionalismo e também “valiosos para a vida humana” (FREIDSON, 1998, p.211).

As profissões nascem em estruturas organizacionais e são sujeitas à influência de processos importantes de mudança na estrutura da sociedade, podendo haver ocupações que não são exclusivas de um grupo, derivando de especialidades de outras atividades. Quando a demanda de resposta ultrapassa a capacidade de um grupo profissional, este perde seu espaço ou se subdivide. Assim, as especializações profissionais aparecem quando existe uma

diferenciação na estrutura que forma as profissões: diferenciando-se do tipo de cliente, local de trabalho, etc. (CUNHA, 2006).

Algumas profissões desaparecerão, outras se fundirão em novas combinações, mas fica evidente que o desenvolvimento da sociedade (FREIDSON, 1998; DINIZ, 2001; CUNHA, 2006) dependerá cada vez mais dos conhecimentos especializados e da aplicação deles na solução de problemas por pessoas especialmente treinadas para tal, indicando, dessa forma, crescente dependência dos “experts” ou profissionais.

A evolução das profissões fundamenta-se pelas relações e pela competição que existe entre elas. Cada profissão está inserida em uma rede de relacionamento humano, em que ocorrem alterações na estrutura da consciência, dos sentimentos, dos níveis consciente e inconsciente da personalidade, moldados por vários tipos de dependência que há na teia humana. Há também a influência das instituições e das funções das quais dependem suas existências sociais. As estruturas das profissões são influenciadas e, da mesma forma, influenciam a sociedade. É nessa ação de ser influenciado e influenciar que ocorre o processo de consolidação e visibilidade da profissão na sociedade. O mercado informacional vem contribuindo para essa evolução por ser heterogêneo, ficando difícil a caracterização dos profissionais que nele atuam.

## **2.6 Os Profissionais da Informação**

Com o reconhecimento e intensificação do uso da informação e das TICs no ambiente de trabalho, como um fator importante para o desenvolvimento, profissionais originários de campos diversos do conhecimento emergiram no mercado informacional, ampliando o grupo de profissionais que gerencia a informação. Esse fenômeno, que induz os profissionais de todas as áreas a exercer atividades que dependem de informações, foi provocado pela globalização, conforme Simeão (2006).

Esse mercado “é difuso e não deve fidelidade a qualquer corpo profissional estabelecido ou qualquer curso disciplinar; os títulos e funções de trabalho são extremamente variados” (LOUREIRO; JANNUZZI, 2005, p.146). Ficam os profissionais da informação

atuando num espaço de confluência entre profissões, em que “os profissionais são valorizados mais por sua expertise do que por seu diploma” (CUNHA; CRIVELLARI, 2004, p.42).

A definição de profissional da informação resulta em uma tarefa “complexa e até mesmo paradoxal, se considerar a ambigüidade com que o termo vem sendo utilizado nas diversas áreas das atividades de pesquisa, de ensino e de prestação de serviço a comunidade” (MIRANDA, 2004, p.15).

Sendo assim, quem são os profissionais que gerenciam a informação? Quem, segundo a literatura, são denominados de profissionais da informação? Segundo os estudiosos [MASON (1990), CIANCONI (1991), LE COADIC (1996), TARAPANOFF (1997), CARDOSO; PEREIRA (2005), LOUREIRO; JANNUZZI (2005), DAVENPORT (1998 – 2006) *et al*] os profissionais da informação são os que exercem suas atividades vinculadas aos princípios da organização e da cadeia de processamento da informação, no tratamento, na análise para recuperá-la e transformá-la em produtos/serviços, além de gerenciar as novas tecnologias e infra-estrutura de telecomunicação e estarem comprometidos com a educação e pesquisa. Os autores concordam que o termo *profissional da informação* é abrangente, pois abarca diversas categorias profissionais.

A literatura da área de Ciência da Informação e Biblioteconomia vem, desde o início dos anos 90, analisando a expressão profissional da informação, que está sendo utilizada para designar os profissionais que manipulam, articulam e dominam tecnologias e serviços informacionais. Para Miranda (2004), profissional da informação são os profissionais que trabalham com arquiteturas e conteúdos informacionais em apoio às áreas especializadas do conhecimento. Alguns autores estrangeiros como Mason (1990), Le Coadic (1996) e Davenport (1998 - 2006) podem ser mencionados por adentrarem na temática. Suas teorias são reveladas logo a seguir.

Para Mason (1990, p. 124), “o profissional da informação é todo aquele profissional que concentra seu conhecimento em informação e tecnologia, objetivando a informação certa, da forma certa a um custo reduzido.” Esses profissionais (independentemente de sua formação) possuem habilidades para transformar a imensa massa de dados em informações consistentes que venham a contribuir significativamente para o alcance das metas estabelecidas pela organização.

Le Coadic (1996) define os profissionais da informação como pessoas que adquirem informação registrada em diferentes suportes, organizam, descrevem, indexam, armazenam,

recuperam e distribuem essa informação em sua forma original ou como produtos elaborados a partir dela. Além de classificá-los em três grandes eixos, quais sejam: os especialistas da informação (analista da informação, gerente da informação e planejadores de sistema de informação); os empresários da informação (profissionais que criam empresas de produtos e/ou serviços de informação) e os cientistas da informação [pesquisadores e docentes da área da ciência da informação - (comunidade científica)]. As atividades desses profissionais, segundo o autor, estão voltadas para o processamento, a análise, a comunicação, serviços e produtos de informação. É interessante enfatizar que, ainda conforme o autor, o eixo dos especialistas da informação é composto pelos profissionais que não trabalham, em geral, no ambiente da biblioteca tradicional, porém, frequentemente recorrem às técnicas bibliotecárias.

Davenport (1998) divide os profissionais da informação em duas grandes equipes: equipe técnica (programadores, analista de sistema, gerente de recursos de informação, administradores de banco de dados, de redes e de sistema) e equipe não-técnica (analistas gerenciais, de negócios, de mercados ou financeiros, gerentes de registros, gerentes e funcionários). As atividades dessas equipes estão voltadas para a implementação, manutenção da tecnologia de informação e para a identificação das necessidades de informação do usuário.

A Classificação Brasileira de Ocupações de 2002 define os profissionais da informação como

peças que disponibilizam informação em qualquer suporte; gerenciam unidades como bibliotecas, centros de documentação, centros de informação e correlatos, além de redes e sistemas de informação. Tratam tecnicamente e desenvolvem recursos informacionais; disseminam informação com o objetivo de facilitar o acesso e geração do conhecimento; desenvolvem estudos e pesquisas; realizam difusão cultural; desenvolvem ações educativas. Podem prestar serviços de assessoria e consultoria.(BRASIL, 2002)

Valentim (2004) define profissionais da informação como indivíduos que recebem formação específica para trabalhar com dados, informação e conhecimento, bem como sua mediação. Davenport (2006) acrescenta que os profissionais da informação são pessoas que utilizam a tecnologia e trabalham com informações no contexto de suas funções, e empregam cada vez mais tempo enviando mensagens, criando documentos, buscando informações e conhecimento, entre outras atividades com uso intensivo de informação.






Verifica-se que os profissionais da informação englobam todos os profissionais que estejam envolvidos, principalmente, com a administração da informação, usando como recurso as novas TICs. Por isso, precisam:

Efetuar planejamento de produtos e/ou serviços, implantar programas com diretrizes e metas, acompanhar e racionalizar o fluxo da informação, promover sua disseminação e uso, estabelecer critérios de cobrança e levantamento de custo dos produtos e serviços de informação e definir parâmetros de avaliação. (CIANCONI, 1991, p.207)

Nesse sentido não se pode considerar o título de profissionais da Informação único ou exclusivo aos profissionais bibliotecários. Mas quem são esses profissionais? A que categoria profissional eles estão inseridos? Para Cianconi (1991), há varias categorias profissionais ligadas à informação, tais como os profissionais da informática, bibliotecários, administradores, economistas, entre outros, que têm como função o planejamento e o gerenciamento da organização e do fluxo de informação, “tendo como característica principal o conhecimento da organização e do negócio e uma visão abrangente da tecnologia.” (CIANCONI, 1991, p.204).

No entanto, cabe ao profissional que lida com o gerenciamento da informação uma visão dos níveis de informações (estratégico, tático e operacional) com as quais estão lidando para a tomada de decisão, bem como ter visão global dos negócios e trabalhar para a melhoria contínua dos processos envolvidos para alcançar as metas da GI.

McGee e Prusak (1994) consideram que os profissionais que gerenciam a informação dentro da organização são constituídos por quatro categorias: bibliotecários, informáticos, administradores e executivos, enfim, pessoas habilitadas com formação superior. Todavia, desse grupo, os que são considerados gerentes de informação são os bibliotecários e informáticos. Eles podem ser agrupados em três modalidades, como demonstra a Figura 4, mas tais modalidades possuem pontos em comum, podendo ser operacionalizadas por um único profissional.

		
<b>Especialistas</b>	<b>Filtradores</b>	<b>Fornecedores de Redes</b>
Profissionais das diversas áreas, com grande conhecimento de seu setor específico de atuação.	Profissionais que recebem informação muito diversa e efetuam a filtragem em relação à qualidade, importância e oportunidade.	Profissionais que possuem muita informação, criam e utilizam redes informais de informação para distribuição.

**Figura 4** – Modalidade dos Profissionais da Informação

**Fonte:** Adaptada de McGee; Prusak (1994, p.122).

Essas modalidades exigem dos profissionais da informação o conhecimento no processo de análise e tratamento da informação, o conhecimento da organização e do negócio, o uso das ferramentas tecnológicas disponíveis para agilizar o acesso à informação e para o processo decisório da organização, o tipo de informação que deverá estar disponível, assegurar e proteger a informação interna da organização, gerando e criando novas informações a partir dos dados armazenados e coletados.

Exige-se do profissional da informação capacidade de gerenciar equipe, reunir e analisar informações, identificar e estabelecer indicadores-chave de desempenho, a fim de alcançar conclusões pertinentes e significativas para utilização das tomadas de decisões e para melhoria da qualidade de produtos/serviços. Também, desse profissional, espera-se a colaboração com o alto escalão da organização, com os demais setores afins e instituições pertinentes.

Observa-se na literatura que os profissionais da informação estão inseridos na categoria de profissionais do conhecimento, sendo eles “responsáveis por incentivar a inovação e o crescimento das organizações” (DAVENPORT, 2006, p.3). O autor ainda afirma que os “trabalhadores do conhecimento têm níveis elevados de expertise, escolaridade ou experiência e seu objetivo principal no trabalho envolve a criação, a distribuição ou a aplicação do conhecimento” (DAVENPORT, 2006, p.10). Também aponta categorias no campo do conhecimento como áreas que trabalham com a informação, sendo elas: a) administração; b) negócios e operações financeiras; c) computação e matemática; d) arquitetura e engenharia; e) ciências sociais, físicas e biológicas; f) ciências jurídicas; g)

profissões da área da saúde; h) serviços sociais e comunitários; i) educação e biblioteconomia; e j) artes, design, entretenimento, esporte e mídia (DAVENPORT, 2006, p.5).

Ou seja, os profissionais da informação são oriundos das mais variadas áreas do conhecimento e vivem do trabalho intelectual, resolvem problemas, compreendem e atendem às necessidades dos clientes, tomam decisões, colaboram e se comunicam com os outros enquanto realizam seu próprio trabalho.

Os profissionais da informação proporcionam aos demais trabalhadores do conhecimento informação para o desenvolvimento de novos produtos/serviços gerando o crescimento da organização. Nas organizações, os profissionais da informação tendem a obter um crescimento paralelo ao dela e, segundo explica Davenport (2006), eles não gostam de receber ordens, tornando-se difícil de prever e estruturar o fluxo de seu trabalho. São profissionais que trabalham melhor quando atuam com outras pessoas em redes sociais e diferem dos demais no que diz respeito à autonomia, às motivações e às atitudes.

Fica claro que o sucesso organizacional depende da capacidade de inovação e da produtividade desses profissionais junto às organizações, mas eles também apresentam desafios incomparáveis às mesmas, haja vista que para que os profissionais da informação realizem com maior rapidez e qualidade, a um menor custo as tarefas-chave, são necessários ferramentas como a tecnologia, educação e gerenciamento. Isso porque a “tecnologia e informação se interagem de tal maneira ao trabalho que sua melhor utilização pode facilmente criar empresas mais competentes e eficientes” (DAVENPORT, 2006, p.107).

Ao longo dessa abordagem, pôde-se concluir que os profissionais da informação são aqueles provenientes de várias áreas do conhecimento; são responsáveis pelo elo entre o usuário e o acesso à informação e que o termo *profissional da informação* não designa somente o grupo de profissionais tradicionalmente conhecidos tais como bibliotecários, documentalistas, museólogos e arquivistas.

Segundo Loureiro e Jannuzzi (2005), esse termo tem causado grandes discussões e divergências em relação ao perfil do profissional e ao conceito que define quem é e o que faz. Tais argumentos são reafirmados por Cunha e Crivellari (2004), que consideram o termo *profissional da informação* uma expressão vaga, que pressupõe um conjunto de categorias profissionais e ignora as suas diferenças de orientação, de formação básica e das atividades por eles exercidas.

Embora não haja consenso sobre todas as profissões que poderiam ser incluídas na designação de profissionais da informação, Mueller (2004) considera que, no Brasil, os bibliotecários, arquivistas e os mestres e doutores em Ciência da Informação formam o núcleo desse grupo profissional. Diante dessa hipótese, faz-se necessário a busca por uma identificação na literatura sobre a atuação do profissional bibliotecário e sua função na sociedade, para compreender o papel e as atribuições do bibliotecário no mercado informacional como profissional, pertencendo a uma classe profissional legalmente reconhecida pela sociedade brasileira e integrante do grupo de profissionais da informação.

## **2.7 Bibliotecário no Brasil: Breve Olhar Histórico Sobre sua Formação**

No Brasil, a formação do bibliotecário teve início com a criação do Curso de Biblioteconomia na Biblioteca Nacional (BN) no Rio de Janeiro, pelo decreto 8.835 de 11 de julho de 1911, com o objetivo de sanar as dificuldades existentes quanto à qualificação do pessoal da própria biblioteca, porém, o funcionamento do mesmo só teve início em abril de 1915 (RUSSO, 1966; CASTRO, 2000). O curso exigia que o indivíduo interessado em seguir esse estudo possuísse: cultura geral, conhecimento na língua portuguesa, saberes universais (arte, ciências e letras) aliados ao domínio do idioma estrangeiro.

O curso da BN teve influência humanista da *École de Chartes* da França que, segundo Souza (1997, p.28), tinha uma base sócio-histórica, sendo uma “instituição governamental organizada para a preparação de quadros exclusivos e dirigida ao atendimento do Estado Francês de sua época [...]”. A característica da prática humanística respondia às necessidades específicas de um tipo de biblioteca, a estatal, e, no caso da BN, era adequado para a época oferecer aperfeiçoamento da prática na própria prática. O empirismo demonstrado era característico de uma formação não-acadêmica, conforme Souza (1997).

Entretanto, no decorrer do tempo o curso da BN sofreu várias reestruturações, ofereceu bolsas de estudos a candidatos locais e de outros estados brasileiros, ações que permitiram, segundo Russo (1966), que a instituição colaborasse na difusão do ensino de biblioteconomia, ao mesmo tempo em que acompanhava os progressos da mesma. Ressalta-se

que, até então, o curso de biblioteconomia ainda não se caracterizava como de nível universitário<sup>3</sup>.

Houve outra vertente na formação do bibliotecário no Brasil que teve início em São Paulo, em 1929, no *Mackenzie College*, hoje universidade, na forma de um curso elementar de biblioteconomia com o modelo pragmático dos norte-americanos. Em janeiro de 1930, o Instituto Histórico e Geográfico de São Paulo implantou um curso de biblioteconomia, criando um clima favorável à fundação de um curso regular que, de acordo com Russo (1966, p.16), “viria a ser instalado pelo Departamento de Cultura da Prefeitura do Município de São Paulo [...]” Foi essa iniciativa que deu cunho oficial ao ensino da biblioteconomia no estado de São Paulo (RUSSO, 1966).

Todavia, em 1930 o curso foi cancelado pela Prefeitura, sendo reinstalado em maio de 1940 na Escola de Sociologia e Política de São Paulo tendo, posteriormente, algumas mudanças de endereço. Não diferente do curso da BN, em relação à oferta de oportunidades, a escola de biblioteconomia de São Paulo, ao receber ajuda financeira da *Rockefeller Foundation*, ofereceu bolsas de estudos a interessados de outros Estados brasileiros além de ampliar seu programa de atividades. Russo (1966) relata que muitos egressos da escola ao retornarem a seus estados, fundaram escolas de biblioteconomia.

A característica da influência norte-americana no ensino de biblioteconomia está em sua prática predominantemente tecnicista. Segundo Souza (1997), a partir dessa prática, a educação bibliotecária se sustenta basicamente nas teorias organizacionais que “tomam as bibliotecas como armazéns de informações cuidadosamente organizados, com a adoção de métodos e técnicas supostamente avançadas e, inequivocadamente, uniformes” (SOUZA, 1997, p.28).

Ambas as perspectivas (norte-americana – em São Paulo e européia – no Rio de Janeiro) mostram claramente os dois modelos de ensino de biblioteconomia implantados no Brasil na primeira década do século XX. Souza (2003) descreve as diferenças entre esses modelos da seguinte forma: o modelo adotado pela BN focava o aprendizado operacional, voltando-se para o atendimento às necessidades que assegurasse o funcionamento da instituição. O modelo norte-americano privilegiava a aplicabilidade das técnicas biblioteconômicas na organização do acervo, ficando o modelo norte-americano conhecido

---

<sup>3</sup> Segundo Souza (2003), o curso de biblioteconomia tinha duração de apenas um a dois anos, no período que vai dos anos trinta até 1961; de 1962 a 1982 passou a durar três anos e, a partir de 1983, passou a ter a duração de quatro anos.

pela expressão *biblioteconomia nova* que, segundo o autor, representava a transposição das práticas vivenciadas em bibliotecas americanas para o Brasil e refletia um projeto ideológico por parte da elite econômica e intelectual paulista, sendo

mais um recurso que essa elite estaria importando para viabilizar outra faceta importante da idéia de progresso e do projeto de modernização – a organização da informação – e nisso deferia a um projeto institucional de biblioteconomia como o realizado pela Biblioteca Nacional. (SOUZA, 2003, p.46)

Tal projeto ideológico, citado anteriormente por Souza, fazia parte de um movimento muito dinâmico que tomou conta do país, a partir dos anos da década 30, que contribuiu com idéias, desde as de caráter econômico, quanto às de articulação política e de visualização social (SOUZA, 2006). Portanto, se faz necessário lembrar que o país, como hoje, interagia,

com uma comunidade mundial de países, participando da criação ou se integrando a organismos multilaterais vinculados à economia, à segurança militar, ao intercâmbio cultural e de produtos e serviços etc., o que exige a formulação de linguagem comum ou aproximada sobre todos ou quase todos os temas a fim de que essas relações avancem e, em tese, tragam melhorias para a nação. No interior dessas trocas dão-se, também, as permutas de conhecimento profissional, de caráter científico e prático e, portanto, o intercâmbio de especialistas como consultores ou participantes de estudos e pesquisas que levam à difusão e internalização de conhecimentos. Essas transações foram muito densas por todo o século XX. (SOUZA, 2006, p.5)

Sendo assim, com a expansão do ensino superior no Brasil em 1940, permitiu-se que as escolas/cursos de biblioteconomia fossem incorporados às universidades brasileiras, processo acentuado nas décadas de 50 e 60, possibilitando o crescimento do número de profissionais bibliotecários fora do eixo Rio de Janeiro, São Paulo e Bahia, atendendo a uma reivindicação dos bibliotecários no reconhecimento profissional, na melhoria das bibliotecas e na formação dos futuros bibliotecários. Sobre a expansão do curso superior em biblioteconomia, Castro (2000) diz que os bibliotecários

acreditavam ser esta maneira pela qual a profissão alcançaria *status* acadêmico e social, [...] possibilitando a inter-relação entre o ensino técnico e humanista, requisitos necessários para formar um profissional apto a atuar no mercado, além de contribuir para eliminar as escolas de qualidade inferior (CASTRO, 2000, p.112).

Em 1950, o campo da ciência e tecnologia (C&T) brasileiro, presencia um acentuado desenvolvimento e a inserção dos princípios da documentação na biblioteconomia fez com que o mercado exigisse do profissional bibliotecário mais dinamismo e participação nas instituições em que trabalhava, conhecimento de fontes de informação, de interesse institucional, domínio em terminologia e suas estruturas na área específica de atuação. O surgimento das bibliotecas especializadas fez com que os bibliotecários voltassem para “a organização técnica dos materiais bibliográficos e seu uso, assumindo a posição de orientador de leitores, um pesquisador imparcial, um documentalista, seguidor de novas técnicas de documentação” (CASTRO, 2000, p.123).

Com o aumento da produção em C&T, os bibliotecários não conseguiam atender às necessidades das instituições e dos pesquisadores. A insatisfação com as atividades realizadas pelos bibliotecários, fez com que outros profissionais atuassem na área. Foi nesse cenário de ocupação de outros profissionais no campo da biblioteconomia que, em 1955, o Instituto Brasileiro de Bibliografia e Documentação (IBBD), hoje conhecido como Instituto Brasileiro de Informação, Ciência e Tecnologia (IBICT), com o apoio da UNESCO, implantou o curso de pesquisa bibliográfica por campos especializados do conhecimento, em nível de aperfeiçoamento e, posteriormente, com a criação de pós-graduação *lato sensu* (Especialização) e *stricto sensu* (Mestrado e Doutorado) para atender às novas demandas do mercado. Contudo, foi somente ao final dos anos 80 que a instituição universitária fica consolidada no Brasil como ambiente de ensino, pesquisa e extensão (SOUZA, 2006).

Paralelamente, se fazia a movimentação da legalização da profissão de bibliotecário, o que era visto pelos profissionais da área como garantia de defesa do seu espaço de trabalho. Os bibliotecários brasileiros, segundo Castro (2000), ficaram no dilema de não terem os seus direitos profissionais garantidos devido à ausência de uma lei que regulamentasse a profissão. Mesmo tendo uma tímida iniciativa da Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo com a promulgação da lei 2.834 de 5 de janeiro de 1937 (lei das bibliotecas), sobre a qual Castro (2000) afirma que no artigo 13 da referida lei somente seriam admitidos como bibliotecários aqueles que apresentassem diploma de curso superior e de biblioteconomia. Além desse instrumento legal, em 1954 deu-se o reconhecimento legal da profissão do bibliotecário pelo Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), que classificou a carreira como de nível superior e de natureza técnico-científica, conforme explicitado no decreto nº 35.956, agora em nível nacional.

A demora do reconhecimento da profissão de bibliotecário, de acordo com o autor recém mencionado, vai muito além da falta de divulgação da profissão. Para ele, a ausência de postura profissional, a baixa criatividade para adaptar as técnicas e tecnologia às necessidades da clientela, a rejeição às mudanças, às críticas e à absorção de novos saberes à área e, por fim, a desqualificação profissional, colaborou para o retardamento da legalização profissional.

Finalmente a lei 4.084, que regulamenta a profissão de bibliotecário, concretiza-se em 1962, que passa a ser conhecida como Lei Rogê Ferreira (RUSSO, 1966), sendo ela regulamentada pelo decreto n.º56.725, de 16 de agosto de 1965, garantindo o exercício profissional aos que possuem diploma de curso regular. Destaca-se-se que até 1962 não havia no Brasil um currículo mínimo obrigatório para as escolas de biblioteconomia. Porém, em 4 de dezembro desse mesmo ano, foi homologado o currículo mínimo para todo o Brasil, sendo incluso nesse currículo outras disciplinas, segundo as necessidades de cada região. Tal liberdade de ação era permitida pela Lei n.º 4.024, de 20 de dezembro de 1961 – Diretrizes e Bases da Educação Nacional. (RUSSO, 1966).

Apesar de toda a mobilização da categoria para o reconhecimento da profissão e transformações sofridas na estrutura curricular das escolas/cursos de biblioteconomia, alguns bibliotecários ainda apresentam uma atuação limitada no mercado de trabalho por falta de uma visão macro da sociedade, da cultura, da economia e da política, situação ainda evidente nos últimos anos . Essa má atuação faz com que a sociedade veja esse profissional restrito em sua atuação aos muros da biblioteca, reduzindo suas práticas a um único ambiente. Esse olhar da sociedade pode estar relacionado, segundo Castro (2000), à falta de criatividade e à suposta neutralidade política que se atribui ao ensino de biblioteconomia.

Para Souza (2003), a neutralidade vincula-se à forma do ensino de biblioteconomia no Brasil, que reproduz uma determinada ordem técnica sem questionar a realidade em que o futuro bibliotecário vai atuar, ficando a formação do bibliotecário restrita a um “processo que leva a internalizar como valor que ser neutro é aplicar, sem crítica, os mais diferentes códigos, sistemas de classificação temática (embora na maioria das vezes de forma inadequada) e normas técnicas bibliográficas” (SOUZA, 2003, p.38). Por isso há alguns autores que asseveram, sobre a ideologia da neutralidade bibliotecária, “que equivale ao mito da neutralidade da informação” (SOUZA, 2003, p.38).

Parece que vive-se uma dúbia realidade de se ter um ensino fragmentado também em biblioteconomia, em disciplinas, o que, para alguns teóricos da sociedade global, “não ajuda na análise do todo, do pensar global, quando as organizações pensam estrategicamente, na



avaliação sistêmica, na análise de cenários que corrijam as rotas” (NASCIMENTO, 2006, p.15). Essa dúbia realidade educacional provoca aos recém formados a falta de visão do todo, a falta de análise dos cenários e tendências, de modo que possam conhecer as suas necessidades de autodesenvolvimento.

Muitos recém formados em biblioteconomia não atendem às exigências do mercado de trabalho, em razão da falta de iniciativa em buscar, durante sua formação básica, qualificação em outras áreas do conhecimento que o currículo de seu curso não oferece. Por esse motivo, necessitam posteriormente de altos investimentos em cursos e treinamentos. Tal situação diz respeito ao âmbito da informação empresarial, pois há necessidade e interesse das “empresas e universidades em dialogar e procurar alternativas, trazendo a educação para mais perto do mundo dos negócios” (NASCIMENTO, 2006, p.19).

No entanto, há organismos que buscam sanar o problema, ou minimizá-lo. A partir da década de 90, há iniciativas para promover melhorias na área, com a criação do Special Interest Group of the Modern Information Professional da extinta Federação Internacional de Informação e Documentação (FID). A Federação Internacional das Associações de Bibliotecários e Bibliotecas (IFLA), que ao decorrer de sua existência vem buscando promover o intercâmbio da educação bibliotecária com intuito de aprimorar o pessoal da área e desenvolver novas idéias de serviços, tem como foco a cooperação internacional, instigação ao debate, a pesquisa e desenvolvimento nos campos da Biblioteconomia e Ciência da Informação e a representação mundial dos profissionais bibliotecários, estando hoje presente em 144 países participantes.

Esse órgão articula as entidades brasileiras, mobilizando-as à discussão da educação em Biblioteconomia e Ciência da Informação. Assim, a Federação Brasileira de Associações de Bibliotecários, Cientistas da Informação e Instituições (FEBAB) e a Associação Brasileira de Educação em Ciência da Informação (ABECIN) encorparam a questão ao desejarem promover, em níveis nacionais e internacionais, a educação continuada ao bibliotecário, estando seus eventos articulados em prol de questões relacionadas à realidade econômica, política e cultural.

A ABECIN, sucessora, a partir de 2001, da Associação Brasileira das Escolas de Biblioteconomia e Documentação (ABEBD)<sup>4</sup>, passa a promover os Encontros das Escolas de Biblioteconomia e Ciência da Informação do Mercosul e, com a aprovação das Diretrizes Curriculares Nacionais do Ministério da Educação (MEC) para a área de Ciência da Informação, os pesquisadores e profissionais das áreas de Biblioteconomia e Ciência da Informação brasileira foram levados a refletir acerca das inúmeras novas funções e atividades surgidas no mercado informacional, bem como das novas nomenclaturas para denominar o profissional bibliotecário.

Por outro lado, é necessário ressaltar a importância do Congresso Brasileiro de Biblioteconomia (CBBB), cuja primeira edição ocorreu em 1954, tendo sua segunda edição em 1959, já denominado Congresso Brasileira de Biblioteconomia e Documentação, com a terceira edição em 1961, a quarta em 1963 e a quinta em 1965, Souza (2006, p.7) afirma que “em todas essas edições, os bibliotecários produziram recomendações visando dar adequação e concretude, pela via do ensino biblioteconômico, do que consideravam necessário em termos de forjar uma boa capacitação profissional”.

Tais recomendações foram, em grande parte, explicitamente dirigidas às autoridades diretamente ligadas ao aparelhamento do ensino de Biblioteconomia no país e às Escolas de Biblioteconomia. As autoridades e demandas eram dirigidas para:

1 -“os magníficos reitores”; 2 – Autoridades relacionadas ao ensino de Biblioteconomia no Brasil; 3 – FID e IFLA; 4 – Ministro da Educação e Cultura; 5 – Bibliotecas Universitárias; 6 – Universidades; 7 – Direções das Escolas de Biblioteconomia e Documentação; 8 – CAPES; 9 – Instituto Nacional do Livro; 10 – Associações de Classe; 11 – Secretaria de Educação e Cultura do Rio Grande do Sul. As demandas formuladas giravam em torno de: a) “criação de Escolas de Biblioteconomia junto às Universidades Brasileiras”; b) estabelecimento de um currículo único; c) “apoio à ‘Asociación Latinoamericana de Escuelas y Profesores de Bibliotecologia’”; d) intercâmbio entre professores e alunos das diversas Escolas brasileiras”; e) solicitação [da] concessão de maiores recursos financeiros para as escolas de biblioteconomia (para a remuneração de professores, concessão de bolsas

---

<sup>4</sup> Para Souza (2006), a criação da ABEBD foi resultado de uma demanda existente na sociedade no sentido de propiciar um ganho político, com várias facetas, das quais se destacam: fortalecer a profissão no país, abrir canais de interlocução com Associação semelhante na América Latina, profissionalizar a ação docente etc. Sua percepção estava associada à realização de fóruns onde se encaminhava o debate sobre a legalização do exercício e prática profissional.

de estudo e realização de excursões, visitas, projeções, palestras e conferências”); f) “estabelecimento das Escolas e Cursos de Biblioteconomia, como parte integrante das Universidades”; g) “gratuidade absoluta nas Escolas e Cursos de Biblioteconomia” h) “duração do curso[de] no mínimo de quatro anos” [...]. (SOUZA, 2006, p.7-8)

Souza (2006) sustenta que o conjunto destas recomendações e sugestões evidenciava uma grande dinâmica de reflexão e de experiências, sobretudo em torno das questões ligadas ao ensino de Biblioteconomia e Documentação: sua disseminação pelo país, sua assimilação pelas universidades, à organização política da escola etc.

Observa-se que muitos foram os esforços (individuais ou coletivos) para que a educação em Biblioteconomia no Brasil alcançasse o status que tem hoje, mas ainda há muito que fazer para que o profissional bibliotecário participe efetivamente de uma profissão cujos papéis e competências sejam de amplo conhecimento social.

### 2.7.1 Atuação do Bibliotecário na Gerência da Informação

Considerando-se que as atividades informacionais não podem ser resolvidas por um único profissional, mas por uma equipe composta por profissionais de várias áreas do conhecimento (administração, biblioteconomia, informática, entre outras), cabe analisar a atuação do bibliotecário nas organizações.

A atuação do bibliotecário é confrontada com novas exigências que implicam não apenas na implementação de novas ferramentas em suas rotinas, mas em uma nova concepção de atuação no trabalho, capaz de mobilizar suas qualificações para adequação à realidade empresarial. Conforme Amaral (1996, p.35-36), o perfil do bibliotecário deve ser caracterizado pelos atributos específicos de um agente de mudanças, capaz de gerenciar os recursos informacionais com a habilidade exigida pelo mercado.

Há 16 anos, Cianconi (1991) já mencionava a necessidade de o bibliotecário investir não somente na manutenção e intermediação do acesso às coleções, mas de identificar novas oportunidades de envolvimento profissional nas organizações nas quais se encontravam inseridos. Colocava em destaque a necessidade de mudanças nos cursos de graduação e nos de

pós-graduação, cujo novo modelo focaria o conhecimento organizacional e de negócio, das metodologias e técnicas de organização, tratamento e recuperação de informações bem como nas novas TICs. Muitas mudanças, de fato, ocorreram nesses 16 anos, mas há muito ainda para ser implementado.

A atuação do bibliotecário nas organizações está voltada à geração, processamento e uso de dados, informação e conhecimento, visando o tratamento para interagir e agregar valor ao processo de tomada de decisão (VALENTIM, 2004). O bibliotecário que conseguir somar competências, aliadas às novas TICs, ter a capacidade de entender a informação como recurso econômico estratégico da organização e buscar interagir com outros profissionais, ele terá o papel de articular áreas até então estanques na organização, fazendo com que as suas funções dentro da organização deixem de ser marginalizadas.

Para que assim seja, o bibliotecário deverá ser um profissional crítico em sua atuação, expondo suas convicções no ambiente de trabalho, criativo em seu fazer.

Deve estar sempre buscando alternativas condizentes ao propósito final da organização, sendo competente, produtivo nas atividades de sua responsabilidade, exercendo assim um trabalho de qualidade, além de ter uma atuação estratégica no ambiente informacional considerando a potencialidade dos recursos humanos, do acervo informacional, documentário e das tecnologias disponíveis.

Para incorporar essa postura, Valentim (1997) descreve seis pontos sobre os quais o bibliotecário deve refletir:

- a) Realidade – (saber separar a situação real da situação ideal; conhecer os pontos fracos da área; ter noção de conjunto e ter consciência de país);
- b) Identidade – (quem somos? o que queremos? qual é o nosso objeto de trabalho? onde queremos chegar? qual é a nossa estratégia? o que devemos focar?);
- c) Relações – (quem são nossos clientes reais? quem são nossos clientes potenciais? quem são nossos parceiros? quem são nossos concorrentes? o que somos para a sociedade? o que queremos ser para sociedade?);
- d) Processos – (qual é a nossa matéria-prima? quais são os nossos produtos? quais são os nossos serviços? como produzimos atualmente? como queremos produzir no futuro? qual o padrão de produção que queremos?);

- e) Recursos – (quais as tecnologias atuais e quais as tendências para as tecnologias de informação? quais as competências e habilidades necessárias ao profissional hoje e quais serão elas no futuro? como é a unidade de trabalho hoje e como será no futuro?);
- f) Perspectivas – (quem seremos no futuro? Qual será o nosso objeto de trabalho do futuro? Qual será nosso mercado de trabalho no futuro? Do que a sociedade estará precisando no futuro?).

O bibliotecário deverá ser capaz de identificar os tipos de conhecimento organizacional além de buscar mecanismo de integração dos conhecimentos tácito, explícito e cultural da organização, adicionar valor à informação, levando em consideração os objetivos da organização e sua gestão.

Como se pode observar, a atuação dos profissionais bibliotecários nas atividades informacionais, vai “exigir uma radical mudança na forma como vêm seus próprios papéis e funções dentro das organizações baseadas no conhecimento”, segundo Brito e Vergueiro, (2001, p. 251) e, principalmente, deverão conhecer a cultura organizacional, estar atentos aos processos de mudança, bem como às transformações do ambiente (interno/externo) que cerca a organização, tendo em mente que as informações deverão estar alinhadas às estratégias da mesma e do seu ambiente.

Com as novas designações que o mercado atribui, o bibliotecário pode desempenhar um importante papel, em virtude de ter habilidades necessárias para criar uma atmosfera onde as pessoas tenham acesso à informação, contribuindo para o conhecimento individual e sua expansão pela organização como um todo. “O profissional bibliotecário deverá sempre estar antenado para os acontecimentos à sua volta e principalmente para as novas possibilidades que despontam a cada dia no mercado de trabalho.”(SOUZA; PARDINI; BRAGA, 2000).

O bibliotecário, nesse momento de mudança, está se redescobrendo enquanto agente social que tem a produção e intermediação da informação como objeto de estudo e de trabalho, sendo também o elemento norteador para a sua atuação nas organizações.

Ao atuar na área da informação, precisa apresentar algumas características tais como indica Valentim (2002): ter experiência profissional (técnica/científica); saber usar tecnologia de informação; ter domínio de pelo menos uma língua estrangeira (inglês); ter domínio da *web* e de ferramentas para a conectividade. Belluzzo (2005b) complementa essa idéia

destacando algumas qualidades que são essenciais ao bibliotecário, para que seja bem sucedido na organização em que atua. São elas:

- a) Escalabilidade – para poder crescer continuamente;
- b) Inter-operabilidade – para saber integrar-se a todas as redes humanas e tecnológicas;
- c) Adaptabilidade – para assegurar o máximo de flexibilidade de se ajustar às novas linguagens, ambiências e plataformas;
- d) Disponibilidade – para se fazer presente em tempo real, ou tempo que se revela na medida das necessidades humanas e em decorrência das transformações sociais;
- e) Segurança – para oferecer o máximo de confiabilidade;
- f) Visibilidade – tornar-se perceptível e possibilitar a agregação de valor às suas qualidades pessoais e profissionais.

Tais qualidades abordadas por Belluzzo vêm ao encontro das atribuições que Davenport (1998) aponta para os profissionais que atuam no setor informacional, quais sejam, conhecer as diferentes fontes de informações da organização; ter facilidade de acesso a tecnologias de informação; ter habilidade para exercer liderança; ter relações interpessoais e saber dirigir o processo do negócio.

A sensibilidade é uma habilidade subjetiva necessária para antever os vários usos possíveis das informações coletadas ou produzidas internamente nas organizações. As habilidades exigidas transcendem às técnicas tradicionais consideradas isoladamente e direcionam a uma especialização de assunto.

Sendo assim, os bibliotecários devem assumir novas posturas ou demandas, como as listadas por Valentim (2002, p.127):

- a) Ter a informação como objeto de trabalho;
- b) Entender a interdisciplinaridade teórico-metodológica da área;
- c) Aceitar as tecnologias da informação e comunicação como estrutura básica de trabalho;
- d) Elaborar novas metodologias de tratamento da informação buscando futuros cenários;

- e) Saber trabalhar em equipe;
- f) Participar no planejamento de políticas de informação;
- g) Ter consciência do papel estratégico da informação para o desenvolvimento socioeconômico das organizações e do país;
- h) Compreender o universo informacional existente e sua relação com a globalização econômica;
- i) Conhecer realmente as necessidades informacionais dos indivíduos ou grupos;
- j) Ser um profissional aberto e crítico, com capacidade de adaptar-se às mudanças.

Elencadas essas características, entende-se que o profissional bibliotecário deve ter competências adequadas para atuar nas atividades informacionais e usar a seu favor as competências que possui para aplicar no processo de filtragem da informação de forma coerente e eficiente, haja vista que o mesmo poderá torná-la um processo crítico ou de sucesso para as organizações.

As organizações buscam encontrar profissionais com algumas características fundamentais como a capacidade de gerenciamento combinado com conhecimento técnico, *expertise* na área de atuação combinada a uma visão ampla de negócio, competência abrangente na especialidade aliada a uma cultura geral e ampla, além de confiabilidade, criatividade, ética e honestidade de propósitos. (TEIXEIRA FILHO, 2001, p.61).

Os bibliotecários são essenciais ao efetivo funcionamento dos sistemas de informação nas organizações, por deterem habilidades nas atividades de processamento da informação (coletar, filtrar, disseminar, transferir e apropriar a informação), possibilitando que a informação seja transformada em um diferencial competitivo e auxiliando o processo decisório da instituição. Estes profissionais além de agregar valor às informações fornecidas às organizações desempenham outras funções entre elas “condensar, contextualizar, aconselhar o melhor estilo e escolher os meios corretos de apresentação da informação.” (DAVENPORT, 1998, p. 55).

Entretanto, considera-se importante que o profissional bibliotecário tenha bom senso, flexibilidade, equilíbrio e capacidade de constante inovação para que a sua conquista nesse campo de trabalho seja vista com mais clareza e, conseqüentemente, seja reconhecida pela sociedade.

As competências do profissional bibliotecário devem sobrepujar as formas tradicionais, dando lugar a um profissional centrado no usuário e no acesso à informação, com uma visão geral do ambiente organizacional, buscando soluções e inovações na organização, fornecendo informação pontual e personalizada aos seus consumidores. O profissional só se torna competitivo no mercado de trabalho através do desenvolvimento de competências, que nada mais é do que a reunião dos conhecimentos adquiridos, das habilidades físicas e mentais, do modo de atuar e da experiência adquirida ao longo da vida (NASCIMENTO, 2006).

## 2.8 Competências

O termo competência tem sido utilizado com diferentes significados, ora como sinônimo de habilidades, capacidades, conhecimento, saber, ora contendo esses termos inseridos em seu significado. Contudo, no senso comum ele é utilizado para designar uma pessoa qualificada para realizar alguma coisa. O seu antônimo, conforme Fleury (2002) pode indicar que “a pessoa se encontra, ou brevemente se encontrará, marginalizada dos circuitos de trabalho e do reconhecimento social”.

Devido à multiplicidade de significados adotados para definir competência, recuperar algumas abordagens do ponto de vista histórico e da evolução do conceito pode auxiliar a esclarecê-lo.

Conforme Isambert-Jamati (1997), na Idade Média, o significado da palavra competência era atribuído a alguém ou a uma instituição que tinha capacidade de apreciar e julgar certas questões. Era um significado ligado à área jurídica. Com o decorrer do tempo, surgiu uma ampliação do conceito de competência, ligando-o ao reconhecimento social ou à capacidade de alguém de se pronunciar a respeito de um assunto específico. Na linguagem empresarial, competência está relacionada à capacidade que o indivíduo tem de realizar determinado trabalho.

Silvania Miranda (2004) aborda três períodos da evolução histórica da competência. Em 1970, competência tinha como sinônimo os termos autonomia, expressão individual e responsabilidade, devido à inversão de valores no modelo de trabalho vigente. Em 1980, o



termo competência se caracterizava de forma explícita pelas delegações de responsabilidades. E em 1990, com as modificações no mundo do trabalho, que proporcionaram o equilíbrio entre a gestão das qualificações e o reconhecimento das competências, iniciou-se a procura de métodos para as primeiras pesquisas na área de competência. Foi a fase de consolidação e desconexão entre qualificação e competência, sendo esta última inserida no contexto da gestão de recursos humanos, tomando lugar crescente dentro do debate social.

Fleury (2002) complementa a abordagem de Sylvania Miranda (2004) ao mencionar os autores que contribuíram para o estudo do conceito de competência (o conceito começou a ser elaborado sob a perspectiva subjacente do indivíduo relacionada a um desempenho superior na realização de uma tarefa ou determinada situação) no contexto organizacional.

Nos anos de 1970, os europeus, especificamente os franceses, iniciaram o debate a respeito da competência através do conceito de qualificação e do processo de formação profissional, principalmente técnica. Buscava-se estabelecer a relação entre competências e os saberes – o saber agir – no referencial do diploma e do emprego. Em 1973, McClelland publicou o artigo “*Testing for competence rather than intelligence*”, começando de certa forma o debate sobre competência entre psicólogos e administradores nos Estados Unidos.

Durante a década de 1980, o americano Richard Boyatzis (*apud* FLEURY, 2002) identificou um conjunto de características e traços que, em sua opinião, definem um desempenho superior. Nessa perspectiva, o conceito de competência é pensado como

O conjunto de conhecimento, habilidades e atitudes (isto é, o conjunto de capacidades humanas) que justificam uma alta performance, acreditando-se que as melhores performances estão fundamentados na inteligência e na personalidade das pessoas. Em outras palavras, a competência é percebida como um estoque de recursos que o indivíduo detém. (FLEURY, 2002, p.53)

Nos anos 1990, na literatura francesa é apresentado o conceito de competência, além do conceito de qualificação, que conforme Fleury (2002), o novo ponto de vista é que

O trabalho não é mais o conjunto de tarefas associadas descritivamente ao cargo, mas se torna o prolongamento direto da competência que o indivíduo mobiliza em face de uma situação profissional cada vez mais mutável e complexa. Essa complexidade de situações torna o imprevisto cada vez mais cotidiano, rotineiro. (FLEURY, 2002, p.54)

No Brasil, o debate acadêmico sobre competências emerge inicialmente e fundamenta-se na literatura americana, que concebe a competência como *input*, algo que o indivíduo tem. Os estudiosos tem apresentado uma boa discussão a respeito, entre eles Rodrigues (2000); Ruas (2000), Dutra (2001), Fleury (2001); dentre os autores franceses, cita-se Le Boterf e Zarifian; e dentre os ingleses, Elliott Jacques. Todos eles vêm contribuindo para o enriquecimento conceitual e empírico da discussão, gerando novas perspectivas e enfoques.

### 2.8.1 Em Busca de Conceitos para Competência

Conforme a abordagem anterior, competência é um “conjunto de conhecimento, habilidades, atitudes que afetam a maior parte do trabalho” (FLEURY, A.; FLEURY, M. 2004, p.27). Isso significa a colocação de recursos em ação em uma situação prática. É uma inteligência prática das situações que, apoiando-se em conhecimentos adquiridos, transforma-se à medida que a diversidade das situações aumenta.

Meghnagi (1998) configura a competência como sendo “a explicitação de repertórios cognitivos (que o indivíduo possui) de natureza variada, que envolvem ações e decisões das quais resulta a qualidade do desempenho”. Nessa perspectiva o autor considera a competência como um estoque de recursos do indivíduo.

Para Zarifian (1998), competência é a tomada de iniciativa e de responsabilidade assumida com sucesso por um indivíduo ou grupo, diante de uma situação. Assumir uma responsabilidade significa solucionar uma determinada situação apesar da complexidade que essa situação possa trazer. A iniciativa é a condição de autonomia, que supõe a mobilização de dois tipos de recursos: os recursos internos pessoais (adquiridos, solicitados e desenvolvidos pelos indivíduos em dada situação) e os coletivos (trazidos e colocados à disposição pelas organizações). Portanto, competência é a faculdade de mobilizar redes de pessoas que estejam nas mesmas situações, de compartilhar desafios, de assumir áreas de responsabilidade.

Nesse contexto, pode-se afirmar que competente é o indivíduo que sabe responder com sucesso a uma situação profissional, em função dos objetivos ou da missão que lhe foram

confiados e, ao se ver desorientado diante da complexidade, sabe ativar uma rede de cooperação. Sendo assim, remete-se à idéia de que o conhecimento que cada ser humano possui pode ser mobilizado por ele próprio ou por seus pares. Isso também é competência.

Dutra (2001) incorpora o termo “entrega” ao conceito de competência. Para ele, as pessoas possuem determinado conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, o que não garante que a organização vá se beneficiar diretamente deles. É preciso incorporar o termo “entrega”, ou seja, aquilo que a pessoa realmente quer entregar à organização. O termo “entrega”, de acordo com este autor, refere-se ao indivíduo que sabe agir de forma responsável e é reconhecido por isso.

Le Boterf (2003) coloca a competência como resultado do cruzamento de três eixos: a formação da pessoa (sua biografia e socialização), sua educação e sua experiência profissional. Essa concepção leva a supor que competência é o conjunto de aprendizagens psico-sociais, comunicacionais e educacionais.

A definição de competência de Le Boterf (2003) é no sentido do saber agir responsável. Fleury, A. e Fleury, M. (2004, p.30) compartilham essa idéia ao definir competência como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

A noção de competência para Belluzzo (2005) está mais relacionada à capacidade de lidar com a variabilidade, abstração, incertezas e criatividade, envolvendo um conjunto de elementos considerados como potencialidades humanas em relação à produção do conhecimento, gerando inovação e desenvolvimento social.

As noções de competência abordadas por Zarifian (1998), Meghnagi (1998), Dutra (2001), Le Boterf (2003), Fleury e Fleury (2004) e Belluzzo (2005) têm como enfoque a **visão sócio-cognitivista** que se fundamenta na capacidade do indivíduo de mobilizar saberes adquiridos nas instituições educacionais, na experiência de trabalho, na trajetória profissional e em práticas de socialização adquiridas durante o percurso de vida. Tais capacidades têm o objetivo de resolver problemas que emergem da prática do trabalho e assim transformar esses saberes.

A Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) ao conceituar competência a dividi em duas dimensões:

Dimensão 1 - Nível de competência: relaciona-se a função da complexidade das atividades desenvolvidas no emprego ou outro tipo de relação de trabalho.

Dimensão 2 - Domínio (ou especialização) da competência: relaciona-se às características do contexto do trabalho como área de conhecimento que identifica o tipo de profissão ou ocupação.

As duas dimensões proposta pela CBO agregam os empregos por habilidades cognitivas comuns exigidas no exercício de um campo de trabalho mais elástico, composto por um conjunto de empregos similares que vai se constituir em um campo profissional do domínio x, y e z.

A construção da competência profissional está vinculada tanto à aquisição de escolaridade quanto aos processos de aprendizagem informacionais que ocorrem em momentos e espaços distintos; às orientações valorativas que dão suporte à inovação; ao pertencimento a uma comunidade profissional; à apropriação de um saber teórico ou um saber gerado a partir da prática, (MEGHNAGI,1998).

O art.7º da Resolução CNE/CP nº3 do Conselho Nacional de Educação - (CNE), define

Competência profissional é a capacidade pessoal de mobilizar, articular e colocar em ação conhecimentos, habilidades, atitudes e valores necessários para o desempenho eficiente e eficaz de atividades requeridas pela natureza do trabalho e pelo desenvolvimento tecnológico. (BRASIL, 2002).

De maneira geral, pode-se afirmar que a expressão competência profissional é utilizada para designar uma pessoa qualificada para realizar uma ação no ambiente de trabalho. Nascimento (2002), em sua dissertação de mestrado, observou que as competências solicitadas aos profissionais não se restringem tão somente ao conhecimento técnico e à formação acadêmica, mas aos aspectos comportamentais. Diante dessa observação, a autora qualifica as competências em três aspectos: o conhecimento e a habilidade (instrumentalidade), os quais são adquiridos na capacitação formal e com a prática profissional; e as atitudes (substantividade) adquiridas no cotidiano da vida pessoal e profissional, exemplificado no quadro, a seguir.

Competências Subjetivas	Competências Instrumentais
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Capacidade de trabalhar em equipe</li> <li>⇒ Autodesenvolvimento</li> <li>⇒ Relacionamento humano</li> <li>⇒ Pensamento criativo</li> <li>⇒ Flexibilidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Comunicar-se eficientemente</li> <li>⇒ Cultura global</li> <li>⇒ Domínio de novas tecnologias</li> <li>⇒ Conhecimento de outro idioma</li> </ul>

**Quadro 5** – Competência Subjetiva versus Competências Instrumentais

**Fonte:** Nascimento (2006, p.101)

O processo de globalização acompanhado do desenvolvimento da TICs, faz com que os profissionais busquem mais qualificação e desenvolvam múltiplas competências, acarretando um redirecionamento da conduta profissional, perante os desafios oriundos das transformações do mercado de trabalho. Nascimento (2006) enfatiza que o mercado de trabalho está exigindo competências, que as universidades não estão dando conta em desenvolvê-las, por estarem centradas no desenvolvimento das competências técnicas, e, por outro lado, os profissionais têm vislumbrado uma sociedade centrada no mercado, levando-os a procurar um ensino que facilite ao indivíduo a obter a capacidade de auto-desenvolvimento, que nada mais é do que a iniciativa de buscar seu aprimoramento constante, através da capacidade de aprender a aprender.

Borges (2004) corrobora essa idéia ao afirmar que a informação e o conhecimento, ao lado da educação, da formação continuada e das competências são as alavancas e os garantidores do sucesso profissional, pois acredita-se que a educação continuada poderá contemplar as exigências provindas do mercado de trabalho. Um outro elemento a garantir o diferencial competitivo do bibliotecário nesse cenário são as competências informacionais, já que não basta obter informações é necessário saber utilizá-las.

## 2.8.2 Competência Informacional

Como observado, o atual contexto traz um bem incrível, que é a informação e sua integração com as novas TICs, surgindo a necessidade nos indivíduos de desenvolver competências necessárias para gerir a informação, com o intuito de maximizar a utilização dos recursos informacionais com objetividade, precisão, eficiência e eficácia.

O termo *information literacy* teria sido utilizado pela primeira vez, segundo Dudziak (2003, p.23), no relatório do bibliotecário americano Paul Zurkowski, intitulado *The information service environmental relation ships and priorities*, em 1974, no qual este autor (*apud* Hatschbach, 2002, p.16) afirma que:

Pessoas treinadas para a utilização de fontes de informação em seu trabalho podem ser chamadas de ‘competentes em informação’ (*information literacy*). Elas aprendem técnicas e ferramentas informacionais, bem como com fontes primárias, para encontrarem informação visando à solução de seus problemas.

Considera assim, que não se trata apenas da pessoa fazer a busca da informação e sim saber fazer uso crítico da mesma, para tomar decisões e resolver problemas. Foi então a partir de 1974 que se procedeu a diversos estudos para implantar, acompanhar e avaliar a *information literacy*.

De acordo com Dudziak (2001) e Hatschbach (2002), a evolução da *information literacy* procedeu de tal forma que, na década de 70, caracterizou-se pela ênfase de que a informação é essencial à sociedade. Na década de 80, a *information literacy* reaparece com um novo conjunto de habilidades ligadas à eficiência e eficácia no acesso e utilização da informação, como contribuição do processo de aprendizagem, do pensamento crítico, da educação baseada em recursos relacionados ao desenvolvimento tecnológico. Já na década de 90, a *information literacy* teve sua ampliação através da definição da *American Library Association* (ALA) em 1989:

Para ser competente em informação, uma pessoa deve ser capaz de reconhecer quando uma informação é necessária e deve ter a habilidade de localizar, avaliar, e usar efetivamente a informação [...] Resumindo, as pessoas competentes em informação são aquelas que aprenderam a aprender. Elas sabem como aprender, pois sabem como a informação é organizada, como encontrá-la e como usar a informação de forma que outras pessoas aprendam a partir dela. (ALA - Presidential Committee on Information Literacy, 1989, p.1)

Conforme a ALA (1989), os requisitos básicos para o indivíduo ser competente em informação são: saber buscar, avaliar, filtrar e usar a informação quando necessária. Entretanto, é necessário que os programas educacionais voltados para a *information literacy* tenham como objetivo tornar os profissionais aprendizes independentes, enfatizando a integração currículo-sociedade. Nesse momento, entra em destaque o conceito de aprendizagem ao longo da vida. A esse respeito, Kuhlthau (*apud* Hatschbach, 2002, p.18) comenta que “a busca de informação é um processo de construção que envolve a experiência de uma vida, os sentimentos, bem como os pensamentos e as atitudes de uma pessoa”.

A expressão *information literacy* é estudada desde 1970 nos Estados Unidos e, desde então, muito se tem discutido, analisado e aprimorado a respeito do tema. A seguir, serão destacados de forma sucinta alguns acontecimentos que marcaram a evolução da *information literacy* no Brasil e no mundo.

O desenvolvimento de **habilidades na busca, acesso e uso** da informação, através do domínio das TIs, foram ênfase da *Information Literacy* na década de 1970, havendo uma abrangência do conceito para a atitude de articular as habilidades intelectuais de compreensão e avaliação da **informação para resolução de problemas e tomada de decisão** no ambiente profissional. Assim como da consolidação das habilidades consideradas indispensáveis ao indivíduo para ser considerado competente em informação; o surgimento do conceito de *Information Literacy Education* (ILE) faz fortalecer a relação entre *Information Literacy*, educação e biblioteca na década de 1980. E a partir da década de 1990, tem sido ampliada a aceitação do conceito da ALA, pelo número crescente de estudos que buscam ressaltar a importância do desenvolvimento de indivíduos através da *Information Literacy* e da criação de entidades responsáveis pela disseminação da *Information Literacy*.

A partir da análise da evolução de *information literacy* verifica-se que diferentes concepções no cenário da sociedade infoglobalizada se apresentam de acordo com as autoras Belluzzo (2005a, p.37; 2005b, p.37) e Dudziak (2003, p. 30) como:

**informação digital** - ênfase na tecnologia da informação e da comunicação;  
**informação propriamente dita** – ênfase nos processos cognitivos;  
**informação social** – ênfase na inclusão social, no aprendizado ao longo da vida como exercício de cidadania.

Diante da diversidade de expressões que representam a *information literacy* no idioma português, verifica-se que este conceito no Brasil, especificamente no campo da ciência da informação, tem o predomínio de sua tradução como competência em informação, pois mesmo que sejam em abordagens distintas, abrange os principais aspectos que estão relacionados ao seu conceito, que representa a habilidade e a capacidade de usar a informação.

Há vários pesquisadores contribuindo para o avanço dos estudos sobre *Information literacy* ou Competência em Informação. Dentre eles podemos citar os autores da área da ciência da informação que apresentam sua definição sobre *information literacy* com ênfase no aprendizado ao longo da vida como: Belluzzo, que vem pesquisando sobre esse tema desde 2001; Dudziak, que também investiga o tema desde 2001 e Hatschbach, desde 2002. Para melhor clareza do assunto, Belluzzo (2005b) explica que

A competência em informação constitui-se em processo contínuo de interação e internalização de fundamentos conceituais, atitudinais e de habilidades específicas como referenciais à compreensão da informação e de sua abrangência, em busca da fluência e das capacidades necessárias à geração do conhecimento novo e sua aplicabilidade ao cotidiano das pessoas e das comunidades ao longo da vida. (BELLUZZO, 2005b, p.38).

Fica evidente, na definição apresentada, a necessidade do indivíduo de aprender a produzir um conhecimento novo a partir de um processo que se inicia na busca, permeia o acesso e que termina no uso eficiente da informação, seja aplicada a uma necessidade específica, na resolução de problemas, na tomada de decisão; seja buscando o aprendizado contínuo, desenvolvendo competências que objetivem conhecer e usufruir do complexo ambiente informacional.

Segundo Miranda (2004), competência informacional é o “conjunto das competências profissionais, organizacionais e competências-chave que possam estar ligadas ao perfil de um profissional da informação ou de atividade baseada intensivamente em informação”. Essa competência pode ser expressa pela “*expertise*” em lidar com o ciclo informacional, com as



tecnologias da informação e com os contextos informacionais, o que é considerada como condição *sine qua non* no rol de competências dos mais variados profissionais, atividades e organizações.

É uma competência que perpassa processos de negócio, processos gerenciais e processos técnicos diversos, bem como diferentes partes de uma mesma organização ou atividade. A competência informacional não está ligada exclusivamente aos profissionais de informação, ela é necessária a qualquer atividade profissional, especialmente em atividades baseadas intensivamente em informação.

A competência em informação é tanto transdisciplinar quanto multidisciplinar, por envolver a tríade informação, conhecimento e inteligência, que são elementos indispensáveis ao processo de pesquisa, independentemente da área de atuação do profissional, promovendo o aprendizado contínuo e o uso crítico da informação para produção do novo conhecimento.

No desenvolvimento dessas competências é preciso que o indivíduo tenha responsabilidade e seja educado para confrontar-se com a sociedade, adquirindo conhecimentos de mecanismos de buscas e uso de informações em ambientes eletrônicos, para construção do conhecimento, envolvendo uso, interpretação, buscas de significados e uma série de habilidades e conhecimentos, devendo ter a noção de valores ligados à dimensão social e situacional, tornando o indivíduo um sujeito aprendiz, indivíduo enquanto ator social.

As habilidades desenvolvidas através da competência em informação podem se tornar fator de vantagem profissional e em todos os âmbitos da vida. Isso porque de acordo com a *American Association of School Librarians – AASL* (2001), citado por Campello (2003, p. 33), “a competência informacional prepara o indivíduo para tirar vantagem das oportunidades inerentes à sociedade da informação globalizada”.

Com o intuito de promover o desenvolvimento da competência em informação a ACRL no ano de 2000 elaborou um documento intitulado “*Information Literacy Competency Standards for Higher Education*” aprovado pela ALA em 18 de Janeiro de 2000. Nesse documento são definidos padrões, indicadores de desempenho e resultados proposto pela competência em informação, exemplificado no quadro abaixo, sendo eles aplicáveis no desenvolvimento da competência nos mais diversos níveis de desenvolvimento do indivíduo que almeje sucesso tanto profissional quanto pessoal na atual sociedade.

Padrões	Indicadores de Desempenho
<b>1) Determina a natureza e a extensão da informação que necessita.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir e articular sua necessidade informacional;</li> <li>- Identificar uma variedade de fontes de informações;</li> <li>- Considerar a relação de custo e benefício na aquisição da informação, avaliar a viabilidade em se adquirir uma língua nova para compreender a informação desejada e definir um período de tempo para a obtenção da informação;</li> <li>- Reavaliar a natureza e a extensão da informação.</li> </ul>
<b>2) Acessar a informação de forma eficiente.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selecionar o melhor método ou sistema de recuperação da informação;</li> <li>- Construir e implementar a melhor estratégia de busca para localizar a informação;</li> <li>- Recuperar a informação digital ou impressa fazendo uso de métodos;</li> <li>- Redefinir estrategicamente a busca, avaliando a quantidade, qualidade e relevância dos resultados obtidos;</li> <li>- Extrair, registrar e controlar a informação e suas fontes e criar um sistema para organizar a informação com o intuito de usá-la posteriormente;</li> </ul>
<b>3) Avaliar a informação e suas fontes criticamente, agregar a informação em base de conhecimento.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Extrair de forma resumida a idéia principal da informação para formação de novos conceitos;</li> <li>- Articular e avaliar os critérios iniciais do processo de busca da informação;</li> <li>- Comparar o conhecimento anterior e os adquiridos objetivando determinar o valor agregado ao primeiro, assim como contradições ou outras características próprias da informação adquirida;</li> <li>- Verificar o impacto produzido pelo conhecimento novo no sistema de valor do indivíduo e examinar as etapas para reconciliar as diferenças;</li> <li>- Validar a compreensão e a interpretação da informação com o discurso de profissionais da área;</li> <li>- Determinar se a pergunta inicial deve ou não ser revisada, verificando se a necessidade de informação inicial foi satisfeita ou se há necessidade de informação adicional.</li> </ul>
<b>4) Usar eficazmente a informação para alcançar um objetivo específico.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar a informação nova no planejamento, na criação de produtos/serviços ou no desempenho pessoal;</li> <li>- Revisar o desenvolvimento do processo, dos produtos/serviços e do desempenho pessoal;</li> <li>- Comunicar os produtos/serviços e o desempenho adquirido para os outros;</li> </ul>
<b>5) Compreender as questões econômicas, legais e sociais que envolvem o acesso e uso da informação de forma ética e legal.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreender questões éticas, legais e sócio-econômicas que envolvam o acesso e o uso da informação e da informação tecnológica;</li> <li>- Respeitar as leis, regulamentos e políticas institucionais relacionadas ao acesso e uso de recursos informacionais;</li> <li>- Reconhecer o uso das fontes informacionais ao comunicar seu produto ou desempenho, fazendo uso apropriado da informação e citando suas fontes adequadamente;</li> </ul>

**Quadro 6** – Competência em Informação - Padrões e Indicadores de Desempenho

**Fonte:** Elaborado a partir do documento da American Library Association (2000, tradução livre).

O profissional ou indivíduo competente em informação é capaz de identificar suas necessidades informacionais, elaborar sua estratégia de busca identificando fontes de informações potenciais, efetivar a busca propriamente dita, comparar as informações encontradas com o seu conhecimento prévio, superar possíveis dúvidas através de conversa com os pares e outras fontes informais (grupo de discussão, instituições, pesquisadores, entre outros), é capaz de analisar criticamente as informações encontradas para possíveis reformulação da estratégia de busca, produzindo assim novas informações (conhecimento novo) e fazendo uso dessas de forma ética e eficiente.

O indivíduo competente em informação será dotado de maior conscientização dos seus direitos e deveres perante a sociedade, podendo atuar de forma pró-ativa no processo de cidadania, seja nas responsabilidades civis ou na eleição de seus representantes políticos.

O acesso à informação não é mais suficiente e a ansiedade por adquirir conhecimento e novos modelos que possibilitem interpretar e compreender a realidade fazem parte da realidade do profissional bibliotecário, fazendo com que ele busque atitudes pró-ativa e de auto-formação em razão da gama de exigências que a sociedade infoglobalizada trouxe.

Esse profissional vem buscando desenvolver ferramentas cognitivas que viabilizem a construção de representações mentais para a reflexão, apreensão e compreensão da informação, visando contribuir para o desenvolvimento do ambiente no qual se encontra, pois a compreensão da informação não é apenas um ato cognitivo é também um ato social em que interagem, ao menos, dois sujeitos (VARELA, 2006).

A competência em informação é um conjunto de aptidões indispensáveis ao profissional bibliotecário para que haja compreensão e capacidade de reconhecer sua necessidade informacional e, através dos recursos tradicionais disponíveis e do manuseio das TICs, localize, avalie e utilize a informação desejada de forma eficaz satisfazendo a necessidade informacional almejada por aqueles que o procuram.

Possibilita mais criatividade e autonomia na busca por conhecimento, por constituir “a habilidade de acessar, avaliar e usar a informação adequada e criativamente na resolução de problemas” (VARELA, 2006, p.19) permitindo ao profissional a capacidade de criar significado a partir da informação, através do processo investigativo, do aprendizado ativo, independente, do pensamento crítico, do aprender a aprender e da educação continuada. O grande desafio está nas instituições formadoras dos profissionais bibliotecários em propiciar um processo contínuo de reflexão.

Na literatura, vem surgindo uma vertente da competência em informação denominada de Digital Literacy ou competência digital, que são as competências utilizadas em meios digitais na aquisição, avaliação e uso da informação para produção do conhecimento. Embora haja semelhança com o conceito utilizado para competência em informação, deve-se destacar a ênfase nas mídias digitais, sobre o qual Barreto afirma que:

É de se esperar que existam diferentes níveis de fluência digital, que necessitam ser definidas para formar uma relação de competência digital apropriada, pois a fluência digital adequada está diretamente relacionada com a apropriação da informação digital e a potencialidade do conhecimento gerado (BARRETO, 2006).

Percebe-se que, apesar de se tratar de uma informação disponibilizada em meio digital, a ênfase utilizada parte do mesmo princípio da competência em informação. Para Barreto (2006), há fatores que podem diferenciar ou aproximar as duas competências tais como: renda, educação e contexto informacional em que o indivíduo tem ou vivencia. A informação em meio convencional ou digital, ainda apresenta um custo relativamente alto no Brasil.

Suaiden e Oliveira (2006) observam a integração da informação com a tecnologia que, por sua vez, gera o conhecimento, e sinalizam que o desenvolvimento da competência em informação necessita dar atenção também à competência digital, por ser o computador a principal fonte de acesso à informação. Porém, lembram que o conhecimento de fato é a principal ferramenta desse milênio. A capacidade de identificar a melhor solução, para cada situação, assim como:

A motivação que promove o interesse por aprender ao longo da vida, e a autoconfiança nas próprias habilidades, não virão das ferramentas e sim da capacidade, dos mediadores do conhecimento, de realizarem com sucesso suas atividades. O objetivo final é possibilitar o desenvolvimento e autonomia intelectual dos aprendizes, utilizando as tecnologias de informação e comunicação como instrumentos para seu crescimento pessoal e coletivo, contribuindo para o avanço do ensino, e ampliando a Sociedade da Informação no Brasil. (SUAIDEN; OLIVEIRA, 2006, p.99)

Destaca-se aqui que tal conjunto de habilidades inclui o domínio dos recursos disponibilizados pela TICs, visto que, atualmente, grande parte das informações

disponibilizadas encontra-se em meio eletrônico, entretanto a *“alfabetización en información trasciende el mero uso instrumental de un ordenador y se preocupa de mejorar aquello para lo que precisamente sirve un ordenador, para gestionar mejor la información”* (GRÀCIA, 2006, p.71). Ou seja, a competência em informação se preocupa em desenvolver no indivíduo o melhor uso do computador, tendo como meta um melhor gerenciamento da informação nele contido, transcendendo assim o mero uso do instrumento computador.

De forma geral, a competência em informação foi acompanhada sempre de perto pelas novas tecnologias, influenciando as formas de acesso à informação e até mesmo estando inserida em umas das vertentes elencadas pelos padrões exigidos para que se pudesse ser considerado competente em informação. Muitas das informações disponibilizadas atualmente se encontram em ambiente eletrônico, requerendo dos indivíduos habilidades na utilização de informação, comunicação e rede como é o caso consagrado da Internet.

## **2.9 Os Desafios dos Profissionais Bibliotecários**

As organizações estão inseridas em ambientes dinâmicos e instáveis, de modo que buscam apropriar-se de informações valiosas dos concorrentes para, talvez, obter vantagem competitiva. Nesse cenário, para permanecer no mercado, é vital que as organizações façam uma gestão ética e abrangente da segurança da informação, protegendo esse ativo (informação) das vulnerabilidades, em face da desagradável sensação de insegurança, garantindo uma informação confiável.

O desafio proposto no ambiente organizacional para a atuação do bibliotecário está em requerer uma atitude ética, por sua atividade estar ligada ao usuário da informação e ao próprio fazer informacional em seus diversos níveis (operacionais, administrativo, estratégico, tecnológico, social, jurídico, etc).

Tomaél e Alvarenga (2000) enfatizam que, para atuar no contexto das empresas privadas, é importante que o profissional da informação tenha um perfil que incorpore facilmente as mudanças que permeiam o ambiente empresarial e ainda trabalhar adotando novos paradigmas.

O bibliotecário, ao atuar no ambiente empresarial terá como principal instrumento de trabalho a informação diversificada devido à estrutura organizacional, competitiva e que se constitui e evolui no decorrer do tempo, “sendo transformada e transformando as relações e as práticas organizacionais [...]” (SOUZA, 2002, p.96), além de possuir valor econômico e estratégico para a empresa. Logo, a “sua ação é medida de um ponto-de-vista econômico, isto é, pela perspectiva da capacidade que dispõe para gerar menos ou mais lucro para a empresa” (SOUZA, 2002, p.100).

No entanto, ao discutir sobre atitudes éticas, é necessário que o bibliotecário tenha plena consciência e reflita sobre algumas questões, como a desigualdade social-econômica, a exclusão da educação de uma boa parte da população brasileira, a fim de que sua atuação seja pautada nessa realidade (VALENTIM, 2004).

Ao estabelecer uma atitude ética no ambiente de trabalho, “tanto ele estará se fortalecendo quanto a organização em que atua”, conforme (VALENTIM, 2004, p.59), pois a ética profissional está condicionada a da organização, entretanto é uma atitude de bom senso que ele esteja ciente dos princípios da boa consciência, da liberdade profissional e da autoridade profissional para exercer suas atividades.

Outro aspecto que poderá ajudar os bibliotecários na organização, para atuarem de forma ética é explicitar os objetivos e metas do ambiente organizacional, no qual se encontram inseridos, além de terem habilidade para reconhecer e articular a ética de um problema, coragem para não racionalizar a má ética e o respeito pelos outros. São considerados como elementos básicos, para que haja um ambiente ético na organização, de acordo com Valentim (2004):

- a) A integração das normas éticas em busca do sucesso da organização;
- b) Atitude orientada para os outros;
- c) Motivar, com base na ética organizacional, o comportamento programático e competitivo; entre outros.

Valentim (2004, p.67) propõe estratégias que podem ser adotadas para solucionar problemas éticos, os quais são divididos em:

- Políticas** - optar pela ética, criar mecanismos de reforço ético e aplicar mecanismo de reforço ético;
- Conceituais** - definir políticas e procedimentos eticamente conscientes, sustentar valores corporativos claros;

**Gerenciais** - pensar de forma ética, agir de forma ética, promover a ética;  
**Pedagógicas** - educar para a ética, capacitar as pessoas visando as competências e habilidades éticas.

A ética deve permear o fazer do bibliotecário, pois são os valores éticos que farão o diferencial desse profissional na organização e na sociedade. Para Souza (2002, p.102) “a ética na informação empresarial se situa como problemática, isto é, um conjunto de questões que, pelos aspectos que carrega, extrapola uma abordagem generalista da ética”.

O outro desafio a ser enfrentado é a confiabilidade do serviço prestado, ou seja, a segurança em conduzir a informação corretamente a pessoas certas no tempo certo. A preocupação em relação à segurança da informação vem crescendo nos últimos anos devido à facilidade e brechas que as tecnologias trazem em sua arquitetura.

A segurança da informação implica proteger a informação durante todo o seu ciclo de vida, a saber, manuseio, armazenamento, transporte e descarte, de modo a preservar sua confidencialidade, integridade e disponibilidade (SILVA; CARVALHO, 2005, f.5). Para os autores, a segurança da informação tem como o elo mais fraco o fator humano, mas enfatizam a importância dos indivíduos na segurança da informação, por serem considerados capazes de administrar a informação, o conhecimento e as criações humanas.

A segurança da informação de uma organização inclui aspectos técnicos, processos que envolvem a classificação das informações (secreta, confidencial, reservada, corporativa e pública), plano de contingência e as pessoas. Muita ênfase tem sido dada aos aspectos técnicos. Mas, para serem efetivos, os esforços precisam ser abrangentes e envolver as pessoas no devido grau. Pode-se concluir que concentrar investimentos apenas em recursos tecnológicos para contemplar a segurança da informação não é suficiente, pois além da tecnologia, processos e pessoas são fundamentais para que haja segurança das informações armazenadas em sistemas de informação.

A segurança da informação pode ser entendida como "o processo de proteger informações das ameaças para a sua integridade, disponibilidade e confidencialidade" (BEAL, 2005, p. 1). Nessa definição, percebe-se que há três elementos críticos, a saber: integridade, disponibilidade e confidencialidade. A seguir, algumas descrições serão feitas sobre esses aspectos, para melhor esclarecimento.

A disponibilidade é a qualidade indicativa de que a informação pode ser recuperada no momento que for necessária.

A informação presente em um sistema de informações pode ser afetada por coisas tais como: ocorrência de um problema na rede, no banco de dados, na aplicação que acessa o referido banco de dados, falta de energia elétrica no ambiente computacional, problema no ar condicionado do *data center* (quando o hardware requer controle de temperatura) e até mesmo impossibilidade de acesso às instalações do ambiente computacional pelos profissionais que operam a infraestrutura. (SILVA, CARVALHO, 2005, f.7).

Já a integridade envolve a manutenção da informação na forma originalmente produzida pelo autor, ou a garantia de não alteração indevida de conteúdo. Por fim, confidencialidade significa que somente as pessoas devidamente autorizadas conseguem ter acesso à informação.

Tais elementos citados vêm ressaltar as quatro áreas que MCGarry (1999) explicita sobre o serviço de informação, são elas: a privacidade, a exatidão, a propriedade intelectual e o acesso.

A **privacidade** - para MCGarry - é uma variável cultural que abrange um conceito territorial tanto no sentido psicológico quanto no sentido físico de controle espacial. É uma forma de autonomia ou controle sobre a informação, a liberdade de tomar decisões racionais sem coerção ou impedimento, permite a negociação com o outro, desenvolve o crescimento pessoal além de ser essencial para a preservação da identidade pessoas.

Já a **exatidão** afeta todas as profissões e ocupações, mas nenhuma é afetada de modo tão sério quanto as que lidam com a informação.

A inexatidão é analisada ao longo de um amplo espectro moral, que vai do acidental e incompetente ao enganador e deturpador.

Entretanto, ao lidar com a informação, espera-se que haja alto grau de exatidão, para contribuir no fomento da **propriedade intelectual** que é uma questão complexa com a qual se defronta a sociedade moderna. Trata-se da origem e autonomia do indivíduo e o conceito de propriedade da informação existente substancia interesses econômicos éticos envolvendo direitos, junto com a questão subsidiária das transformações na transferência e armazenamento de informações.

O **acesso** está relacionado à aquisição do conhecimento e à informação, sendo esse acesso um meio de facilitar o esclarecimento dos problemas inerentes à privacidade, exatidão e propriedade. A questão do acesso possui várias facetas, sendo elas:



- a) Educação - implica o direito de aprender acessar as fontes de informação;
- b) Econômica - implica o direito à informação que contribua para o bem estar econômico do indivíduo;
- c) Política - implica o direito ao acesso às decisões tomadas pelos governantes;
- d) Acesso físico – refere-se a todos os tipos de barreiras impostas para o acesso à informação;
- e) Acesso à cultura - que está relacionado ao acesso ao lazer, arte, atividades culturais entre outros.

É necessário que haja clareza na abrangência e importância da ética e da segurança da informação. Assim, as estratégias da organização poderão refletir este enfoque dado à informação. Silva e Carvalho (2005) recomendam a existência de um comitê de segurança da informação multidisciplinar, de modo que contemple o conhecimento do negócio, a familiaridade com as tecnologias e sistemas de informação, o conhecimento dos processos críticos, o conhecimento da cultura organizacional e um profundo conhecimento dos conceitos de segurança da informação.

A maturidade de uma empresa nos campos da qualidade e da gestão são indícios positivos e favorecem a implantação e/ou manutenção da segurança da informação. Isso implica em profissionais conscientes em exercer suas funções eticamente, estabelecendo condutas que contribuam para as iniciativas adotadas pela empresa em relação à segurança e ética da informação.

Ao abordar os aspectos conceituais que estão em torno do objeto de estudo, nesta primeira parte da dissertação, a segunda parte será a fundamentação teórica aplicada na pesquisa.

### **3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Nesta seção serão abordadas idéias que provêm das teorias da construção social da realidade de Berger e Luckmann, das representações da realidade social de Moscovici e do processualismo ou reconfiguracionismo de Elias. Essas teorias têm como objetivo principal a compreensão da dinâmica da sociedade e suas mutações. A pesquisa realizada se utilizou dessas teorias para sustentar a análise e compreensão das representações do segmento imobiliário sobre a competência profissional do bibliotecário como gestor da informação, nos limites de um ambiente utilizado para a realização do estudo.

#### **3.1 A Origem da Realidade e do Conhecimento Social**

O contexto social é composto por realidade que ao ser percebido pelo indivíduo forma o conhecimento, que é a expressão da relação do pensamento humano e do contexto social no qual o indivíduo está inserido.

Berger e Luckmann (1985, p.11) definem “realidade como sendo a qualidade pertencente a fenômenos que reconhecemos independentemente de nossa própria volição e conhecimento da certeza de que os fenômenos são reais e possuem características específicas.” Nesse sentido, podemos observar que a realidade é um conjunto de fatos que acontecem no mundo independente da vontade do indivíduo e que o conhecimento é a interpretação que o indivíduo faz da sua realidade.

A relação entre o indivíduo e o mundo social é ditada pela percepção do mundo que o indivíduo tem, que passa a ser o seu conhecimento, e que construiu, influenciado pelo próprio mundo e pelo seu significado subjetivo. Assim, a realidade social vai se reforçando e se moldando na dialética da facticidade objetiva e significado subjetivo, dando, entretanto, caráter de afastamento da realidade a eventuais desvios radicais da ordem institucionalizada.

A realidade e o conhecimento são elementos que variam conforme o contexto social no qual o indivíduo está inserido. Para Elias (1993b), esses elementos estabelecem mudanças na conduta e sentimentos do indivíduo rumo a uma direção muito específica. Essas mudanças são efetivadas gradualmente através de medidas conscientes, racionais e deliberadas. Isso significa que os elementos culturais de um contexto social específico e a teia de relações sociais interferem no processo de construção da realidade e do conhecimento do indivíduo.

A construção da realidade social se dá em três níveis: indivíduos, grupo e sociedade. O indivíduo percebe os fatos, aplica nesses fatos os seus valores e obtém seu conhecimento, formando assim a sua ideologia individual, ou seja, um conjunto de idéias individuais, seus valores. Numa segunda instância, observa-se que esse indivíduo pertence a vários grupos, ou a uma classe, e suas idéias também ajudarão a formar a ideologia desses grupos e dessa classe, juntamente com o contexto social em que estão inseridos. Os vários valores, as várias ideologias de classes, vão coexistir, interagir, subjugar umas às outras, formando o que pode ser chamado de ideologia (o conjunto de idéias da sociedade).

A variabilidade no processo de construção social da realidade faz com que a análise desse processo “seja tratada não somente da multiplicidade empírica do ‘conhecimento’ nas sociedades humanas, mas também dos processos pelos quais qualquer corpo de ‘conhecimento’ chega a ser socialmente estabelecido como ‘realidade’.” (BERGER; LUCKMANN, 1985, p.13-14).

Para esses autores, a explicação da construção da realidade constitui a sociologia do conhecimento. A sociologia do conhecimento analisa os fatos sociais e seus reflexos no pensamento humano ou se este é independente destes fatos. Berger e Luckmann (1985) tomam como embasamento três pensamentos: o marxista, o nietzscheano e o historicista. Sua raiz está na proposição de Marx que declara que a consciência do homem é determinada por seu ser social e que o pensamento humano funda-se na atividade humana e nas relações sociais produzidas por esta atividade.

O pensamento nietzscheano com o conceito antiidealismo, acrescentou novas perspectivas sobre o pensamento humano como instrumento na luta pela sobrevivência e pelo poder. Segundo eles, Nietzsche com sua teoria da “falsa consciência” afirma que o engano, o auto-engano e a ilusão são condições necessárias da vida.

Por outro lado, o pensamento historicista precede a sociologia do conhecimento, por afirmar que as perspectivas sobre os acontecimentos humanos são relativas. A sociologia do

conhecimento, conforme Berger e Luckmann (1985), herda do pensamento historicista o conceito de “localização social”, tornando intenso o interesse pela história e empregando um método essencialmente histórico.

Assim, percebe-se que o pensamento humano não é imune às influências ideológicas e de seu contexto social. Fica claro que a sociologia do conhecimento possibilita a compreensão dos acontecimentos humanos.

Berger e Luckmann (1985) consideram a sociologia do conhecimento como parte da disciplina empírica da sociologia e que se ocupa de tudo aquilo que é considerado “conhecimento” na sociedade.

Em qualquer sociedade, somente um grupo muito limitado de pessoas se empenha em produzir teorias, em ocupar-se de “idéias” e construir *weltanschauungen*, mas todos os homens na sociedade participam de uma maneira ou de outra, do “conhecimento” por ela possuído. (BERGER ; LUCKMANN, 1985, p.29).

Observa-se na citação acima que os autores consideram que o foco da sociologia do conhecimento deve ser o conhecimento do senso comum, a análise da vida cotidiana e o que os homens conhecem como realidade. Pois é o conhecimento comum que constitui o tecido de significado sem o qual nenhuma sociedade poderia existir. Logo, a sociologia do conhecimento investiga a construção sobre a qual a sociedade cria a realidade.

### **3.2 Vida Cotidiana – Realidade, Linguagem e Conhecimento**

A vida cotidiana apresenta-se como uma realidade interpretada pelo homem comum. Berger e Luckmann (1985) apresentam uma diferenciação entre os homens comuns e os filósofos, atribuindo aos primeiros uma interpretação simples da realidade, no contexto da sua vida diária, enquanto que àqueles, atribui um constante questionamento da realidade.

O mundo cotidiano se origina no pensamento e na ação dos homens comuns, sendo afirmado como real por eles. É na realidade da vida cotidiana que a consciência desses

homens é exigida ao máximo, daí a necessidade de abordar alguns fundamentos do conhecimento dessa vida cotidiana.

A intersubjetividade também está presente na realidade cotidiana, em que o indivíduo, ao participar do mundo junto com os demais, tem necessidade de estar continuamente em interação e comunicação com eles e entre eles. Isso distingue a realidade cotidiana das outras das quais ele tem consciência, como o mundo dos sonhos. A realidade cotidiana pode ser interpretada de diversas formas dependendo de quem a faz, porém, há um senso comum, que é a realidade que todos partilham e da qual fazem parte, “o conhecimento do senso comum é o conhecimento que eu partilho com os outros nas rotinas normais, evidentes da vida cotidiana.” (BERGER; LUCKMANN, 1985, p.40).

A temporalidade também influencia na construção da realidade cotidiana. A estrutura temporal de uma sociedade é extremamente complexa, dado que as restrições temporais são interdependentes. Ela também influencia no posicionamento do indivíduo na sociedade, assim os aspectos relacionados ao “quando” o indivíduo pode isto ou aquilo sempre estão presentes. Vê-se em Elias (1993b) que o conjunto de aspectos da vida material e cultural de um grupo social é posto em movimento e assim é mantido pela dinâmica autônoma de uma rede de relacionamentos, por mudanças específicas na maneira como as pessoas se vêem obrigadas a conviver. Ele acrescenta que os contrastes entre os grupos são reduzidos com a disseminação da civilização, e aumenta as variedades ou nuances da conduta civilizada. A estrutura da sociedade é mutável e exige uma flexibilidade de hábitos e conduta.

As interações sociais e os convívios pessoais são elementos essenciais da realidade da vida cotidiana. Somente essa realidade permite um efetivo convívio. O estabelecimento de padrões comuns, pela própria realidade cotidiana, é o agente que permite a interação entre os indivíduos, justamente a partir dos referenciais comuns estabelecidos. Para Elias (1993b), o entrelaçamento de todas as atividades, com as quais os indivíduos inevitavelmente convivem, obriga-os direta e indiretamente a manter vigilância constante e a avaliar tudo o que dizem ou fazem.

Na realidade da vida cotidiana a objetividade é necessária, pois só é possível saber as interações subjetivas dos indivíduos através dela. A compreensão da linguagem e dos sinais é fundamental para o entendimento da realidade. Há que se fazer uma diferenciação entre os significados subjetivos e as objetivações a partir dos sinais produzidos pelos homens.

A linguagem acaba dando uma representação simbólica ao conhecimento da vida cotidiana. Esse conhecimento é um elemento importante, pois as estruturas básicas da vida cotidiana são apresentadas pelo “estoque” social do conhecimento, que, para Berger e Luckmann (1985), embora represente o mundo cotidiano de maneira integrada, deixa opaca a totalidade desse mundo.

### 3.2.1 A realidade objetiva

Para que o homem situe-se no mundo, ele constitui institucionalização. Ela surge como certa comodidade para as pessoas, estabelecendo padrões de conduta, para manter o controle social. As atividades sujeitas aos hábitos, já institucionalizados, libertam o indivíduo de uma carga nas decisões, aliviando certo sentimento de opressão psicológico.

A institucionalização organiza o conhecimento e ordena em objetos que serão apreendidos como realidades cotidianas que existem objetivamente, independente das pessoas. Em seguida, eles serão interiorizados como verdade objetivamente válida no curso da socialização. Nessa via, Berger e Luckmann (1985) defendem que o conhecimento passa a ter um duplo sentido, quais sejam, o de apreender a realidade social objetivada e no sentido de produzir continuamente essa realidade. Entretanto, as objetividades do mundo institucional, por mais sólidas que apareçam ao indivíduo, são produzidas e construídas pelo próprio homem. Assim, *a sociedade é um produto humano*. “A sociedade é uma realidade objetiva. O homem é um produto social, gerando a dialética do homem criador *versus* homem criado.” (BERGER; LUCKMANN, 1985, p.87).

Pela institucionalização, o *corpus* de conhecimento estabelecido é transferido para a geração seguinte, aprendido por ela como verdade objetiva, interiorizando-o assim como realidade subjetiva. Sendo assim, o indivíduo analisa o seu mundo social pela ótica construída a partir do próprio mundo.

A existência da instituição baseia-se na constituição do conhecimento que é socialmente produzido e objetivado com referência a tal atividade e da existência em

um mundo social definido e controlado por um corpo de conhecimento. (BERGER; LUCKMANN, 1985, p.95).

Isso reforça o discurso e dá legitimação à realidade social. É nesse contexto que qualquer desvio de ordem institucional tem caráter de afastamento da realidade, visto como depravação moral, doença mental ou ignorância crassa.

A linguagem é novamente a forma de transmissão das sedimentações objetivadas, de forma que quem não passou pela experiência possa ter possibilidade de entendê-la.

A linguagem permite a incorporação de novas experiências ao estoque já existente do conhecimento, além de ser o meio mais importante de transmissão das sedimentações objetivas à tradição da coletividade. Cabe destacar que toda a transmissão de significado implica procedimentos de controle e legitimação. Isso significa um surgimento dos papéis sociais, tais como as profissões.

Os papéis são necessários para a institucionalização. Esses papéis têm a função primordial de controlar a institucionalização, representando a instituição e sua conduta. Eles são essenciais ao mundo objetivamente acessível de qualquer sociedade. Quando os indivíduos, ao praticar um papel, participam de um mundo social, interiorizam este papel e o mesmo mundo torna-se agora subjetivamente real para ele.

Os papéis e as objetivações lingüísticas da experiência do indivíduo representam as instituições ao mesmo tempo em que também são aparelhos legitimadores da sociedade.

Tais papéis têm grande importância estratégica numa sociedade, uma vez que representam não somente esta ou aquela instituição, mas a integração de todas as instituições em um mundo dotado de sentido. (BERGER; LUCKMANN, 1985, p.106)

Assim uma nova dialética se estabelece, a partir do entendimento de que as ordens sociais só existem por meio dos papéis e que estes são estruturados pela ordem social vigente. Aí se estabelece o processo de legitimação.

O processo de legitimação se dá a partir do entendimento da origem dos universos simbólicos, dos mecanismos conceituais para a sua manutenção e das ações das organizações sociais no papel de manutenção desse universo. Para Berger e Luckmann (1985, p.127) “a legitimação consiste em tornar objetivamente acessível e subjetivamente plausível as

objetivações de ‘primeira ordem’ que foram institucionalizadas.” A legitimação delimita o certo e o errado.

Os mecanismos conceituais para manutenção do universo são idéias, instituição, mecanismos, processos, estratégias e planos que trabalham para manter a realidade objetiva e para legitimar essa realidade. É através da legitimação que os mecanismos conceituais têm base no universo simbólico. Para Berger e Luckmann (1985), o universo simbólico é produto social que tem uma história e que opera para legitimar a biografia individual e a ordem institucional.

As organizações sociais são fatores de legitimação, pois os mecanismos sociais, para a manutenção do universo, têm base na organização das atividades humanas, nas instituições, na necessidade do ser humano em trabalhar. Nas organizações, há confronto entre os teóricos, que fundamentam suas teorias com base no empirismo, não podendo ser negados, e, por outro lado, os especialistas não conseguem provar suas teorias de forma prática, sendo duramente criticados. Isso acaba formando um universo simbólico que, como característica típica, acaba condicionando uma realidade. Nessa formação, os impasses são resolvidos pela validade dos argumentos, vencendo as teorias mais articuladas que não são, necessariamente, as melhores.

### 3.2.2 A Realidade Subjetiva

O contraponto da objetivação é a subjetivação, isto é, a interiorização. Interiorizar é assimilar, compreender, tornar subjetivas as objetivações da realidade. A interiorização consiste na percepção, interpretação, questionamento, conclusão, argumentação de uma situação que está objetivada. É através da interiorização que o universo simbólico, a identidade subjetiva e o acervo social do conhecimento se formam. Aquilo que as pessoas acreditam que são, ou seja, a sua identidade subjetiva nada mais é do que o resultado do relacionamento delas com o mundo objetivado.

Tudo o que um indivíduo objetiva é algo socialmente condicionado pelos seus valores. A sociedade influencia na objetivação particular, pois o indivíduo a interioriza primeiro antes de formar a sua opinião através do seu conhecimento. Se o indivíduo participa do processo de



interiorização, subjetivação e objetivação, sente-se participante da sociedade e forma e transforma a sociedade subjetiva. “Estar em sociedade significa participar da dialética da sociedade.” (BERGER; LUCKMANN, 1985, p.173).

A sociedade é interiorizada pelo indivíduo e influencia-o em seus interesses, na sua capacidade de vocabulário, nos seus interesses político partidários, nos seus interesses econômicos, etc. Assim, o indivíduo somente interioriza e torna subjetivo aquilo que é de seu interesse.

Não existe socialização perfeitamente bem sucedida onde tudo o que está objetivado pela sociedade se torna subjetivo para um indivíduo. E também não há possibilidade de que toda a identidade e todo o universo simbólico de um indivíduo possa ser totalmente objetivado. O maior grau de socialização pode ser observado em sociedades com uma divisão muito simples do trabalho e mínima distribuição do conhecimento. Nessas condições, as identidades produzidas pela socialização são socialmente pré-estabelecidas. Todos têm consciência do seu papel na sociedade, não havendo crises de identidade.

Quanto maior o conhecimento disponível em estruturas sociais, maior é a dificuldade de uma socialização perfeitamente bem sucedida, permanecendo uma dialética entre as realidades objetiva e subjetiva.

A identidade começa a nascer devido à localização que a pessoa tem em determinado grupo e em determinado estado social. Os processos de formação da identidade e do acervo social do conhecimento são processos que acontecem simultaneamente na sociedade. Ser um ser social é fazer parte desse processo de interiorizar, subjetivar e exteriorizar, objetivar.

É possível e verificável a existência de mais de uma identidade individual. Uma predominante e outras, digamos assim, mais escondidas. Às vezes, em situações específicas, a identidade escondida se apresenta no lugar da predominante. Portanto, a identidade individual é o elemento chave da realidade subjetiva, formada por processos sociais.

### 3.3 O Processo Civilizador e de (Re) configuração da Sociedade

O processo civilizador desenvolve-se com grande lentidão, num período de tempo considerável e, em boa parte, sem ser percebido pela sociedade que está acostumada a reconhecer apenas os grandes eventos que ressoam por toda a parte.

O pensar, os valores, os desejos, os gostos, os sentimentos e talentos dos indivíduos transformam-se no decorrer do tempo, como que por efeito de uma mutação interior. As mudanças não estão só relacionadas ao desejo do indivíduo de querer mudar, mas também a uma transformação específica das relações de poder social.

Tais mudanças, conforme Elias (1993b), não podem ser compreendidas isoladamente, mas na relação de um ser humano com outros, como um indivíduo numa situação sócio-histórica mais ampla.

Cada indivíduo está inserido em uma rede de relacionamento humano na qual ocorrem mudanças na estrutura da consciência, dos sentimentos, dos níveis consciente e inconsciente da personalidade, moldados por vários tipos de dependência que há na teia humana de uma forma muito diferente da existente anteriormente. Há também a influência das instituições sob as quais vivem e das funções das quais dependem suas vidas sociais. O indivíduo é influenciado e influencia estas estruturas nas quais está inserido, e é nessa ação de ser influenciado e influenciar que ocorre o processo civilizador.

Na transformação da sociedade ocorre a reconstrução das relações interpessoais, a construção afetiva do indivíduo. E na mesma proporção em que mudam o comportamento e a estrutura da personalidade do indivíduo, muda também sua maneira de encarar os demais. A imagem que ele forma dos outros se torna mais rica em nuances, mais isenta de emoções espontâneas. Conforme Elias (1993b), o aumento da divisão de funções e a maior integração das pessoas, diminui os grandes contrastes entre as diferentes classes e países, enquanto se multiplica a nuance, as variedades de sua modelação no processo civilizador tal como a conduta em geral, a maneira de ver as coisas e a pessoa também se torna mais neutra na esfera afetiva.

Para Elias (1993b), a civilização é a racionalização, esta não se constitui num processo numa esfera isolada só de idéias ou pensamentos. Ela não envolve apenas mudanças no

conteúdo da consciência, mas mudanças em toda a constituição humana, na qual as idéias e os hábitos de pensamento são apenas setores.

Para se compreender o processo civilizador que ocorre na sociedade é preciso investigar a transformação da estrutura da personalidade. Toda a estrutura social requer uma perspectiva de longo prazo. As estruturas e processos sociais exigem um estudo das relações entre os diferentes estratos funcionais que convivem juntos no campo social e que, com a mais rápida ou mais lenta mudança nas relações de poder provocado por uma estrutura específica desse campo, são no curso do tempo reproduzidos sucessivas vezes. Para Elias (1993, p.241b) a estrutura das funções psicológicas muda no mesmo ritmo que a das funções sociais.

Os fenômenos sociais e o reconfiguracionismo esclarecem que o conhecimento é formado por um conjunto de fatos que percebemos e interpretamos e são influenciados por elementos culturais, ideológicos e pelo contexto social ao qual pertencemos. Entretanto a intersubjetividade, a temporalidade e as interações sociais estão presentes na vida cotidiana e influência na construção da realidade, na qual as idéias e os hábitos de pensamento são apenas setores.

Para identificar de maneira concreta os fenômenos sociais e o reconfiguracionismo é necessário termos como base metodológica a representação social, por constituir um embasamento, que permite a análise de como se dá o relacionamento e o desenvolvimento social, através da compreensão de como o conhecimento é produzido, mas principalmente analisar seu impacto nas práticas sociais e vice-versa.

A relação dos fenômenos sociais, o reconfiguracionismo e a representação social se tornam a base de reflexão para esta pesquisa, pois permite o questionamento da realidade, busca o novo e, ao fazer isso ela recupera um sujeito que, através de sua atividade e relação com o objeto-mundo, constrói tanto o mundo como a si próprio.

Observa-se que nesta pesquisa, serão analisados os aspectos referentes às competências do bibliotecário como gestor da informação no ambiente empresarial.

#### 4 FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA

Na pesquisa realizada, configura-se a interação pesquisador e pesquisado, pautada em diálogo, partindo-se da fundamentação teórica de que a realidade é construída no cotidiano humano e dentro de um processo civilizador.

Isso determina uma forma de trabalho poderá ser conduzida no sentido de se investigar as idéias e pensamentos dos dirigentes do segmento imobiliário, a fim de que fossem transcritas para analisá-las com o pensamento científico. Para fazer o trânsito entre a teoria e método, buscou-se uma fundamentação teórica nas representações sociais.

As representações sociais compreendem o estudo de como se dá a transformação, como o pensamento reage e se desenvolve na comunidade.

Conforme Moscovici (2004), as representações sociais deixam transparecer os fenômenos sociais e sua investigação científica proporciona embasamento para o entendimento de como se dá o relacionamento e o desenvolvimento social do homem na sociedade. A partir do momento que um fato social é observado analiticamente, podem-se detectar as vertentes e os aspectos do indivíduo e do ambiente que induzirão o mesmo a um ou outro sentido. Sendo assim, haverá condições de identificar os problemas e soluções cabíveis às situações analisadas.

Nesse sentido Moscovici (2004) buscou não apenas compreender como o conhecimento é produzido, mas principalmente analisar seu impacto nas práticas sociais e vice-versa. Ele interessou-se no “poder das idéias” de senso comum, isto é, no “estudo de como e por que as pessoas partilham o conhecimento e desse modo constituem sua realidade comum, de como elas transformam idéias em práticas [...]” (DUVEEN, *apud* MOSCOVICI, 2004 p. 8), salientando ainda a influência da coletividade na representação social, pois que se trata do senso comum. Afirma que é por meio dos hábitos que o homem vivencia o seu cotidiano, é em suas associações de comunicação na comunidade, bem como nos pensamentos e opções que compõem sua realidade compartilhada, que o senso comum predomina.

Dessa forma, compreende-se que a representação social é a transposição das idéias de uma coletividade para uma realidade social. Isso depende do quanto e do como as pessoas

interagem e se entendem comunicando suas impressões, perspectivas e interesses até a formação de uma realidade conjunta. Em síntese, ele preocupou-se em compreender como o tripé grupos/atos/idéias constitui e transforma a sociedade.

Moscovici (2004) propõe o estudo sobre o fenômeno representacional não como um conceito, mas como uma teoria, num entrelace socio-psicológico, que engloba o comportamento e o cognitivo do homem enquanto indivíduo de uma coletividade. Ele resgata o conceito de representações coletivas (RC), inicialmente proposto por Émile Durkheim, além de sugerir a teorização do fenômeno social que instaura um conflito, por combinar conceitos da Sociologia com conceitos da Psicologia, a ponto de transformar os fenômenos sociais em representações sociais.

Por outro lado, no sentido de superação de Durkheim, Moscovici (2004, p. 49) propõe seu novo conceito “social” para salientar a dinamicidade da sociedade, principalmente ao enfocar a transformação social mediante o senso comum, ele quer não apenas se distanciar dos princípios de Durkheim, mas também “explorar a variação e a diversidade das idéias coletivas nas sociedades modernas” (MOSCOVICI, 2004, p. 15), ou seja, os processos de mudança e preservação na vida dependem da *ancoragem*<sup>5</sup> e *objetivação*<sup>6</sup> que uma minoria impõe a esta sociedade. Não há mudança e novidade quando há conformismo e submissão social, mas sim quando há inconformismo e dinamicidade social para provocar a inovação. Ou seja, novas perspectivas sociopsicológicas que não surgem num todo, mas individualmente numa parte desta sociedade em crescente envolvimento do homem, consciente ou inconscientemente, até se tornar um ponto em comum da sociedade.

Para Moscovici (2004), há fenômenos que o sujeito aceita como verdade sem questionar, por conformismo ao conhecimento relativo de que ele dispõe, que de repente se transforma e o faz perceber nuances da realidade. Enfim, toda compreensão da realidade se dá pelos estímulos recebidos do meio e da comunidade em que o sujeito está inserido, portanto nada é percebido ao acaso. As representações são formadas de sistemas perceptivos e sistemas cognitivos, em que as pessoas percebem o que faz parte de seu mundo e compreendem o que

---

<sup>5</sup> Ancoragem é um processo que transforma algo desconhecido, de nosso sistema particular de categorias e o compara com uma categoria que nós pensamos ser apropriada. Tal processo é composto por outros dois processos: a classificação e a nomeação, que visam ao reconhecimento do desconhecido. Classificar é incluir numa categoria familiar um objeto estranho, dando-lhe oportunidade de se relacionar os outros objetos do mesmo gênero ou gênero semelhantes. A nomeação difere da classificação, por adotar uma genealogia complexa de palavras (MOSCOVICI, 2004).

<sup>6</sup> Objetivação é o processo pelo qual a realidade anteriormente estranha torna-se, além de conhecida, verificável, a ponto de ser incontestável e une a idéia de não-familiaridade com a realidade. É um processo pelo qual procuramos tornar concreto, visível, uma realidade. Aliar um conceito com uma imagem, descobrir a qualidade icônica, material, de uma idéia, ou de algo duvidoso.

conhece. Como, por exemplo, uma visão no espelho representa o real, mas a imagem não é exatamente a verdade, pois começa invertendo a ordem do real, onde o que está a direita aparece à esquerda e vice-versa. Portanto, o autor justifica a necessidade de um signo de referência à representação, que a relacione com a realidade e ajude o indivíduo a distingui-la.

Logo, as representações influem na autonomia e no condicionamento da cognição do homem, por meio de convenções (condicionamentos, experiências) e prescrições (imposições científicas, religiosas, tradições). Em seu livro “O processo civilizador”, Elias (1993b) partilha da mesma idéia de Moscovici (2004), de que as civilizações são fragmentadas através de hábitos e contextos socioeconômicos e mutáveis, co-existem e transitam em várias etapas repetindo-se e inovando de geração em geração. Por isso, também defende o símbolo convencional ou prescrito, atrelado ao pensamento que desenvolve as representações na realidade.

A representação social surge da interação humana que influi na natureza de mudança de comportamento do homem em sua coletividade. As representações sociais são produtos criados e transmitidos por pessoas ou grupo de pessoas que desenvolvem um pensamento alicerçado em seu ambiente, compartilhamento e comunicação que adquire uma identidade própria e transcorre como nova realidade social em representações científicas, religiosas, culturais e profissionais.

Moscovici (2004) divide o que chama de sociedade pensante em universos consensuais e reificados. No universo consensual, as pessoas estão desprovidas de amarras com sentido próprio, que pressupõe que a competência necessária à situação não é exclusividade de um homem desse grupo. Todos podem ultrapassar seus limites conforme suas conveniências, como afirma; já no universo reificado, o sistema é inflexível, determina papéis às pessoas, em que só a competência individual indica a classe a qual o indivíduo pertencerá. Moscovici sugere que o relacionamento das pessoas é diferente nos dois universos: no consensual, o homem determina sua autonomia, sua identidade, sente-se seguro, sendo o parâmetro para si mesmo e para a sociedade; no reificado, não há dinâmica de relações, o sistema impõe seus parâmetros de representações.

A dinâmica de relacionamento das representações é tornar familiar algo desconhecido, ou seja, todos os objetos, situações, pessoas que fazem parte do conhecimento são comparados e entendidos sob parâmetros conhecidos. De modo que, a re-apresentação é a fragmentação exercida em conceitos e percepções contextualizados no âmbito de conhecimento prévio do sujeito. Neste caso, o fenômeno social da representação é

reconhecido mais pelo convencional e pela memória do que pelo raciocínio, a representação é estudada do fim para o início, isto é, da transformação do não-familiar, que estimulou a representação, em familiar.

Assim, Moscovici (2004) constrói mecanismos que familiariza o não-familiar na sociedade. O processo de ancoragem é um mecanismo que muda o desconhecido por classificação e nomeação comparadas com uma categoria já conhecida. Desse modo, a teoria das representações possibilita ao homem ser capaz de imaginar, codificar, nomear, avaliar as representações mediante associação de características semelhantes e relevantes dos fenômenos que evidenciam a familiaridade que torna o não-familiar em familiar, o processo para associação de pessoa, coisa ou fenômeno às palavras conhecidas segue a classificação, a nomeação, depois descrição de sua forma, características, intenção, etc., então, distinção por estes aspectos anteriores e, por fim, transforma a pessoa, coisa ou fenômeno em objeto convencionalizado, compartilhado e socializado.

O processo de objetivação é mais profundo que a ancoragem, pois examina as etapas entre o ilusório e a realidade, ou seja, desde a concretização de características do pensamento e da fala, é uma caminhada ao visível. E busca através do uso freqüente ganhar identidade própria, materializar o abstrato, evidenciar e transformar a imagem do pensamento, do comportamento, do sentimento em realidade. A análise cognitiva e lingüística predispõe o reconhecimento e enquadramento da palavra a um ambiente comum.

A teoria das representações sociais (TRS) se fundamenta propriamente na complexidade das pessoas, atividades e fenômenos desconhecidos, mutáveis e imprevisíveis. A TRS apóia-se em como, a partir disso, as pessoas constroem uma sociedade com parâmetros seguros e ordenados longe do caos aparente. Afirma que há um sistema de causa e efeito, onde cada coisa, pessoa ou fenômeno é diferente do que se vê, em que as suspeitas da mente transformam a realidade num vínculo casual da sociedade.

Enfim, podemos observar a convergência de idéias de Moscovici (2004), Berger e Luckmann (1995) e Elias (1993), que a verdade não é absoluta, não é linear, possui ciclos que recuperam as diferentes nuances do passado, do presente e das perspectivas do poder vir a ser. A sociedade inova e constrói continuamente uma nova realidade, com as possibilidades de reorganização do conhecimento através do reconhecimento de sua linguagem ou símbolos, pela necessidade de compartilhar o conhecimento e isso se aplica às profissões e à percepção mais simples sobre o que eles são e sobre o que os seus membros fazem ou podem fazer.

## 5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Sendo a metodologia o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade, ela tem como papel articular os conteúdos, pensamentos e a realidade.

Para Minayo (2004) o objeto das Ciências Sociais é histórico. Isso significa que as sociedades existem num determinado espaço cuja formação social e configuração são específicas. O presente é marcado pelo passado e projetado para o futuro, num encontro constante entre o que está dado e o que está sendo construído. “Portanto, a provisoriedade, o dinamismo e a especificidade são características fundamentais de qualquer questão social.” (MINAYO, 2004, p.13).

Na pesquisa social não é apenas o investigador que dá sentido ao seu trabalho intelectual, mas os indivíduos, os grupos e as sociedades dão significado e intencionalidade a suas ações e suas construções, na medida em que as estruturas sociais nada mais são que ações objetivadas. Para Minayo (2004, p. 14-15):

Na investigação social, a relação entre o pesquisador e seu campo de estudo se estabelecem definitivamente. A visão de mundo de ambos está implicada em todo o processo de conhecimento, desde a concepção do objeto, aos resultados do trabalho e à sua aplicação.

Trata-se aqui de uma condição da pesquisa que deve ser incorporada como critério de realidade e busca de objetivação. É preciso enfatizar que o objeto das Ciências Sociais é essencialmente qualitativo. “A realidade social é o próprio dinamismo da vida individual e coletiva com toda a riqueza de significados delas transbordante.” (MINAYO, 2004, p. 15). Essa realidade é mais rica que qualquer teoria, qualquer pensamento e qualquer discurso que se possa elaborar sobre ela.

A pesquisa qualitativa preocupa-se com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.



Para Minayo (2004, p. 22) a abordagem qualitativa aprofunda-se no mundo dos significados das ações e relações humanas, um lado não perceptível e não captável em equações, médias e estatísticas.

Com base nesses argumentos se fez a escolha metodológica descrita nestes procedimentos para a compreensão e reflexão acerca do(s) sentido(s) do fenômeno a ser investigado e porque ele garante uma melhor compreensão dos aspectos sociais dos envolvidos na pesquisa.

## 5.1 Tipo de Pesquisa

O estudo realizado insere-se no campo da pesquisa qualitativa e das representações sociais, que se caracteriza por:

Trabalhar com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. (MINAYO, 2004, p.21-22)

Isso leva à provocação da fala, de reflexão, do diálogo, ou seja, à busca do discurso. Para Lefèvre e Lefèvre (2003) conhecer o pensamento humano sobre um dado tema implica desenvolver uma pesquisa qualitativa de base indutiva, capaz de recuperar e resgatar o pensamento cotidiano com questões abertas que estimule o indivíduo a expressar o pensamento, ou seja, a elaborar um discurso.

O pensamento coletivo precisa sempre ser pesquisado qualitativamente, justamente porque ele é uma variável qualitativa que, ao contrário de variáveis quantitativas como peso, altura, renda, etc., não é pré mas pós-construída, isto é, não se configura como *input*, mas como *output* da pesquisa. (LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE, A., 2003, p.10).

O dinamismo da vida individual e coletiva e os significados dela transbordantes foi o foco da metodologia usada na pesquisa. Buscou aprofundar-se no mundo dos significados

sociais das ações e relações dos empresários do ramo imobiliário, em relação à gestão da informação e ao profissional que é competente para gerenciar informação.

O significado socialmente atribuído foi um conceito central para compreensão da realidade humana vivida socialmente em relação ao tema de pesquisa.

## 5.2 Ambiente e Sujeito da Pesquisa

Para compreender melhor o ambiente pesquisado, o segmento imobiliário, foi buscada, previamente, informação sobre o setor de serviço e especificamente sobre a atividade imobiliária no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), por ser o responsável pela realização da Pesquisa Anual de Serviços (PAS), cuja série iniciou-se em 1998, representando a principal fonte de dados sobre a estrutura e o funcionamento dos serviços empresariais não-financeiros do Brasil.

A escolha pela PAS, foi por ela possibilitar a construção de um sistema de informações que proporciona a identificação da estrutura básica dos serviços empresariais não-financeiros no país, sua distribuição espacial e o acompanhamento de suas transformações no tempo. Nessa pesquisa foram utilizadas as informações referentes ao ano de 2004.

A PAS diz respeito à abrangência de um conjunto de atividades com características econômicas diversificadas e genericamente referidas como setor produtor de serviços, correspondendo às atividades adotadas pela Classificação Nacional de Atividades Econômicas – CNAE, sendo ela dividida em sete segmentos:

- 1) Serviços prestados às famílias;
- 2) Serviços de informação;
- 3) Serviços prestados às empresas;
- 4) Transportes, serviços auxiliares aos transportes e correio;
- 5) **Atividades imobiliárias e de aluguel de bens móveis e imóveis;**
  - Incorporação, compra e venda de imóveis por conta própria.

- Administração, corretagem e aluguel de imóveis de terceiros.
- Aluguel de veículos, máquinas e objetos pessoais e domésticos.

6) Serviços de manutenção e reparação;

7) Outras atividades de serviços.

Foi feito um recorte para que houvesse um entendimento da dinâmica do segmento imobiliário e suas atividades que, segundo a Comissão Nacional de Classificação – CONCLA compreende as atividades de gestores de propriedade imobiliária que atuam nas atividades de compra, venda e aluguel de imóveis e outros serviços relacionados, como a avaliação de imóveis para qualquer finalidade, além das atividades de administração de condomínios, shopping centers e outros imóveis.

As imobiliárias brasileiras geraram, em 2004, R\$ 5,3 bilhões de receita operacional líquida, representando 39,5% do total do segmento. A atividade de incorporação de imóveis, também incluída neste segmento, é exemplo da crescente interdependência entre a produção de bens e a de serviços, uma vez que a criação e entrega dos empreendimentos dependem da parceria entre a atividade de empreendimento imobiliário, serviços de engenharia e construção civil.

O Mercado imobiliário de Natal/RN – no qual se fez a pesquisa - no ano de 2004, investiu somente em novo empreendimento imobiliário, cujo valor era de R\$ 149 milhões de reais, superando as expectativas locais. Toda essa movimentação vem trazendo desenvolvimento e grandes transformações nos últimos 10 anos no segmento imobiliário de Natal/RN, despertando o interesse da cidade em se verticalizar e nos condomínios fechados, trazendo uma nova concepção de moradia.

Essa expansão ocorre em decorrência da grande procura do mercado interno e externo e pelo fato de Natal/RN ser um dos destinos turísticos mais procurados pelos estrangeiros e brasileiros, sendo eles investidores ou não. Com o ‘turismo imobiliário’ Natal/RN vive um novo momento econômico, alavancando outros setores, tais como: construção civil, hotéis, restaurantes e bares, empresas turísticas, prestadores de serviços ligados ao turismo etc.

Os investimentos imobiliários de Natal/RN concentram-se em duas vertentes – compra de apartamentos e os investimentos dos grandes grupos no litoral, com a construção de resorts e hotéis. Tais investimentos são na sua grande maioria de estrangeiros oriundos de Portugal, Espanha, Itália e dos países nórdicos como Suécia, Noruega e Dinamarca. Diante desse fato, as empresas do segmento imobiliário têm buscado prestar um serviço de excelência para seus

clientes, porém muitas se encontram em fase de adequação para atender às exigências do mercado global.

As empresas do segmento imobiliário pertencem ao grupo das Pequenas e Médias Empresas (PME's) e em sua maioria são empresas familiares que, conforme Oliveira e Bertucci (2003), possuem uma administração pouco especializada e suas características correspondem a dos seus proprietários. Sendo assim as imobiliárias podem ser vistas como extensão da personalidade de seus proprietários, tendo eles um papel fundamental no clima organizacional e nos processos decisórios da empresa.

Os empresários do ramo imobiliário estão, em sua maioria, envolvidos em várias atividades da empresa, desde tarefas operacionais até etapas estratégicas, já que os recursos humanos e financeiros são escassos. Todas essas características são apontadas por alguns especialistas do mercado imobiliário. No quadro 7 estão descritas as características das PMEs e suas vantagens e desvantagens.

<b>Características</b>	<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
<b>Ambiente Externo</b>	Reagem rapidamente ao mercado devido à estrutura simples e agilidade.	Falta de informações sobre o ambiente externo, oportunidades e ameaças. Dificuldades de acesso à tecnologia. Maior propensão de risco.
<b>Ambiente Interno</b>	Sistema de comunicação formal e eficiente. Adaptação mais rápida às mudanças externas.	Pouco controle sobre recursos físicos e informacionais. Ausência de divisão e limitação de atribuições funcionais.
<b>Gestão e Estrutura</b>	Ausência de burocracia, ciclo decisório curto, estrutura informal.	Processo de produção dá-se de forma empírica. Processo decisório dá pouca atenção ao ambiente externo.
<b>Recursos Humanos</b>	Fortalecimento da relação direção-propriedade, pois os proprietários assumem várias atribuições simultâneas.	Falta pessoal especializado para atender a todas as necessidades internas.
<b>Recursos Financeiros</b>	-	Escassos, ausência de capital de risco. Maior sensibilidade aos ciclos econômicos devido a condições de crédito pouco favoráveis.
<b>Crescimentos</b>	A agilidade, flexibilidade, relação próxima com os clientes são apontadas como fatores potenciais para o crescimento, através da inovação e da difusão de novas tecnologias.	Estagnado. Dificuldade de capital para expansão no Brasil. Lideranças com pouca experiência para liderar com situações mais complexas.

**Quadro 7** – Características das Pequenas e Médias Empresas  
**Fonte:** Adaptado de Oliveira; Berucci (2003)

Verifica-se uma grande semelhança das características descritas no quadro acima com a realidade das imobiliárias.

O ambiente pesquisado compreende parte das empresas de atividades imobiliárias situadas na cidade de Natal/RN que, segundo o Conselho Regional de Corretores de Imóveis 17ª Região – (CRECI 17 Região/RN), atualmente é constituído por 122 imobiliárias.

Por ser um ambiente que envolve pessoas com atividades diferentes, ou seja, dirigentes, gerentes, corretores, assistente administrativo, entre outros, a pesquisa teve como população os dirigentes das empresas imobiliárias selecionadas por critérios que permitiram a garantia em relação à confiabilidade das fontes utilizadas. Para selecionar as empresas pesquisadas, utilizou-se os seguintes critérios: 1) empresas com sede em Natal e com registro no CRECI; 2) atuantes no mercado há pelo menos 8 (oito) anos; 3) as mais citadas na pesquisa *Top of Mind* no período de 2002 a 2005; e 4) cujos “sites” atendem aos critérios de qualidade das fontes de informação na internet (informações de identificação, consistência e confiabilidade das informações, adequação da fonte, links, facilidade de uso, lay-out da fonte, restrições percebidas, suporte ao usuário e outras exigências), critérios esses desenvolvidos por Tomaél e Valentim (2004).

Considerando-se os critérios de seleção acima citados, o ambiente de pesquisa passou a ser composto por 10 (dez) empresas representadas por seus respectivos dirigentes.

As empresas participantes da pesquisa se caracterizam por terem em seu segmento as vendas, aluguel, administração de locação, incorporação e empreendimentos de imóveis. A média de atuação das empresas no mercado é de 19,5 (dezenove e meio) anos e seu quadro funcional é composto por corretores, funcionários, supervisores, gerentes e diretores demonstrado na tabela 1, a seguir:.

Colaboradores	<i>Média por Empresa</i>
Diretores	3
Gerentes ou Coordenadores	4
Supervisores	3
Funcionários	27
Corretores	25
<b>Média de Colaboradores</b>	<b>62</b>

**Tabela 1** - Média de Colaboradores por Empresa  
**Fonte:** dados coletados pela pesquisadora

Eles têm a faixa etária entre 20 (vinte) a 55 (cinquenta e cinco) anos de idade, a média de escolaridade varia entre 2º grau completo e nível superior, sendo que os cargos de gerente, supervisores e diretores são integrados por colaboradores que possuem nível superior. Recorda-se que os corretores são profissionais liberais, não possuindo nem um vínculo empregatício com as imobiliárias. Já os cargos de gerente, supervisor e diretor são ocupados por profissionais liberais que fixam um contrato de prestação de serviço.

Os sujeitos da pesquisa foram todos os 10 dirigentes entrevistados, sendo eles - Diretor Sócio, Diretor Administrativo-Financeiro e Gerente de Negócio, demonstrado na Tabela 2. É importante ressaltar que as empresas das quais seus diretores sócios não participaram da entrevista diretamente, ao tomar conhecimento da pesquisa, indicaram funcionários que pudessem falar em nome das empresas, substituindo-os.

Dirigentes Entrevistados	<i>Total</i>
Diretor Sócio - (Proprietários)	6
Diretor Administrativo-Financeiro	3
Gerente de Negócio	1
	<b>10</b>

**Tabela 2** – Dirigentes Participantes da Pesquisa  
**Fonte:** dados coletados pela pesquisadora

Todos os entrevistados têm em média 25 (vinte e cinco) anos de experiência no mercado imobiliário, no qual 7 (sete) dirigentes entrevistados possuem formação de nível superior (administração, direito, contabilidade) e os outros 3 (três) dirigentes possuem formação superior incompleta. Dos 10 (dez) dirigentes entrevistados, 8 (oito) são do sexo masculino e 2 (dois) são do sexo feminino e possuem em média 45 (quarenta e cinco) anos de idade.

<b>Característica dos Dirigentes</b>	
Idade	45 anos
Experiência de Mercado	25 anos
Escolaridade	
Nível Superior Completo	7 Dirigentes
Nível Superior Incompleto	3 Dirigentes
Sexo	
Masculino	8 Dirigentes
Feminino	2 Dirigentes

**Tabela 3** – Características dos Dirigentes Participantes da Pesquisa  
**Fonte:** dados coletados pela pesquisadora

### 5.3 Processo de Coleta, Análise e Tratamento dos Dados

Com intuito de preservar a discursividade, os instrumentos técnicos utilizados na coleta de dados foram: um questionário de caracterização das empresas (ver Apêndice A), um roteiro de entrevista composto por 5 (cinco) questões abertas (ver Apêndice B), partindo do pressuposto de que as questões abertas dão oportunidade aos indivíduos de expressarem livremente o que pensam (discurso) sobre um dado tema. E, por último, um caderno de anotações, o qual serviu para registrar todas as observações feitas sobre o local e o ambiente/clima da empresa e dos entrevistados.

Com a finalidade de verificar a adequação dos instrumentos técnicos ao objetivo e a abrangência da pesquisa, versões preliminares do questionário e do roteiro da entrevista foram aplicados, em duas imobiliárias da cidade de Florianópolis no mês de Fevereiro de 2006. Após o pré-teste sugeriram poucas mudanças no questionário e no roteiro de entrevista. Somente então, iniciou-se a coleta de dados.

As entrevistas foram realizadas nos meses de Abril, Maio, Julho e Agosto de 2006, individualmente, no ambiente de trabalho dos dirigentes, com data e horário pré-estabelecido por eles. Com o objetivo de garantir a íntegra das respostas e de possibilitar ao pesquisador rever os discursos dos sujeitos pesquisados, foi utilizado um gravador de voz.

Os dirigentes entrevistados foram receptivos e ao mesmo tempo mostraram-se surpresos pela temática da pesquisa, sendo necessário explanar um pouco o objetivo e o interesse pela investigação desse tema no mercado imobiliário e sobre o profissional bibliotecário. No início das entrevistas, todos ficaram angustiados por querer responder às questões com formalidade, porém, no decorrer do tempo, foram ficando mais à vontade e interessados pelo tema e sua aplicação no ambiente de trabalho. Foi recebida por todos em suas salas que de imediato solicitarão aos seus subordinados que não houvesse interrupções durante a aplicação das questões, isso ajudou muito para que as entrevistas ocorressem de forma sequencial e as idéias fluíssem com mais facilidade.

Para o tratamento e a análise dos dados coletados através da entrevista, foi utilizada a técnica do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), por ser uma técnica que se adequa com estratégia de trabalho às teorias descritas neste sub-capítulo.

O discurso coletivo é a totalidade dos discursos individuais, preservando-se a discursividade do pensamento coletivo, sendo assim esta técnica, a do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), tem como objetivo transformar o discurso individual em um discurso coletivo, levando-se em conta a discursividade, “que é um traço constitutivo do pensamento coletivo como fato empírico.” (LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE, A., 2003, p.11).

A técnica do DSC busca preservar a discursividade desde a elaboração das perguntas, da coleta e do processamento dos dados, chegando ao final, que é a apresentação dos resultados, tendo como proposta “a organização e tabulação de dados qualitativos de natureza verbal, obtidos de depoimentos [...]”. (LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE, A., 2003, p.15-16).

A elaboração do DSC, para Lefèvre; Lefèvre (2003) consiste na utilização de procedimentos, que auxiliem na análise do discurso para obtenção de um melhor resultado final da pesquisa, portanto, os autores descrevem as seguintes figuras metodológicas, que possuem importante papel na elaboração do discurso coletivo. São elas:

**Expressões-chaves (ECH)** – São pedaços, trechos ou transcrições literais do discurso, que revelam a essência do depoimento ou, mais precisamente do conteúdo discursivo dos segmentos em que se divide o depoimento. Elas são umas espécies de prova discursivo-impírico da verdade das idéias centrais e das ancoragens e vice-versa;

**Idéias Centrais (IC)** – É um nome ou expressão lingüística que revela e descreve, da maneira mas sintética, precisa e fidedignamente possível, o sentido de cada um dos discursos analisados e de cada conjunto homogêneo de ECH, que vai dar nascimento, posteriormente, ao DSC;

**Ancoragem (AC)** – É a manifestação lingüística explícita de uma dada teoria, ou ideologia, ou crença que o autor do discurso professa e que, na qualidade de afirmação genérica, está sendo usada pelo enunciador para “enquadrar” uma situação específica;

**Discurso do Sujeito Coletivo (DSC)** – É um discurso-síntese regida na primeira pessoa do singular e composto pelas ECH que têm a mesma IC ou AC.

É necessário destacar que o sujeito coletivo é representado pelo discurso na primeira pessoa do singular “eu” que, ao mesmo tempo em que representa um sujeito individual do discurso, expressa uma referência coletiva na medida em que esse “eu” fala pela ou em nome de uma coletividade. “Esse discurso coletivo expressa um sujeito coletivo, que viabiliza um pensamento social” (LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE, A., 2003, p.16) tendo como ênfase o conjunto de individualidades semânticas que compõem o imaginário social.



O DSC é um discurso-síntese que reúne, num conjunto apenas, as ECH e as IC's semelhantes, que passam a expressar ou a representar a fala do social ou o pensamento coletivo na primeira pessoa do singular.

Há uma interação dialética entre IC e ECH, devido ao fato de primeira possuir uma função identificadora e a segunda, por ter uma função corporificadora havendo assim uma complementação entre elas. Para Lefèvre, F.; Lefèvre, A. (2003) essa interação “é fundamental para a identificação e a descrição do sentido de um depoimento ou de um conjunto de deles.”

O DSC consiste na análise do(s) discurso(s) e na identificação de uma expressão que revele a essência do sentido da resposta, tendo como finalidade resgatar o discurso como representação do conhecimento individual, buscando reconstruir uma representação social sobre um fenômeno. Para Lefèvre, F.; Lefèvre, A. (2003, p.19) “a estratégia metodológica utilizada no DSC, visa tornar mais clara uma dada representação social, bem como o conjunto das representações que conforma um dado imaginário”.

Observa-se que a análise feita dos dados levantados apóia-se no marco conceitual exposto nesta pesquisa, além de amparar-se nas teorias da Sociologia do Conhecimento, Psicologia Social e do processo civilizador, no intuito de conhecer o que o segmento imobiliário percebe ou requerem dos gestores de informação sobre competências profissionais e pessoais em seu ambiente de trabalho.

#### **5.4 Procedimentos Éticos Empregados na Pesquisa**

Esta pesquisa foi realizada seguindo as orientações do Regimento do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Santa Catarina, em cumprimento às resoluções 196/96 e 251/97 do Conselho Nacional de Saúde.

Os participantes receberam garantia do anonimato na participação. Para isso, lhe foi entregue um termo de consentimento livre e esclarecido da pesquisa (ver Apêndice B), o qual foi devidamente assinado. Cada um recebeu uma cópia dos documentos.

## 6 O DSC DO SEGMENTO IMOBILIÁRIO

As manifestações coletadas com a utilização do roteiro de entrevista (Apêndice B) compõem as informações deste item. Todavia, para que se chegasse a esse discurso síntese da representação do Sujeito Coletivo, foi necessário que os depoimentos passassem por uma análise conforme (Apêndice D e E) à técnica do DSC para a elaboração de um discurso único.

Buscou-se perceber a idéia sobre competências profissionais e pessoais, além do conceito de informação, o uso dela, as dificuldades de encontrá-la e sobre a gestão da mesma, com intuito de construir uma representação sólida desse segmento.

O discurso apresentado a seguir, representam a totalidade dos discursos individuais em síntese, sob a forma de um discurso coletivo.

*A informação é a parte essencial de qualquer negócio, é a principal fonte de geração de negócios que o mercado imobiliário pode ter. No setor imobiliário, a informação é técnica e leva a um conhecimento técnico do produto que se pretende comercializar. Existem vários tipos de informações: de evolução do mercado e vendas, sobre cliente, sobre demanda do produto, sobre preferência de localidade e moradia, sobre tipo de financiamento, sobre o índice de venda dos produtos, sobre os concorrentes entre outras. Também uso as informações de pesquisa através dos jornais, televisão bem como todos meios de comunicação e através de contatos com as pessoas.*

*A cada situação necessito de um tipo de informação, seja ela interna ou externa. Utilizo as informações do SERASA, SPC e do FGTS e informação sobre o imóvel. A informação mercadológica é essencial porque eu preciso agir em cima da informação real e conforme a necessidade do perfil do consumidor final e dos investimentos. É necessário ter informações sobre outros empreendimentos, como estão as vendas dos empreendimentos, se o mercado absorve o empreendimento naquela localização com o preço de oferta, das tendências, informação técnica – relacionadas a condições do terreno, condição de edificação; leis específicas, as leis que interferem no setor imobiliário e das mudanças que ocorrem nelas, o plano diretor da cidade é um exemplo. Os entraves – são informações de algum fato desagradável como, por exemplo: o clima, a falta de infra-estrutura, locais*

*considerados de risco, locais considerados polêmicos, invasão de área privada ou de área ambiental e a especulação imobiliária. Em relação à informação interna - diz respeito ao comportamento dos meus colaboradores e funcionários e os registros dos clientes são fontes de informação. São com essas informações que passo a trocar idéias com empreendedores e proprietários de construtoras.*

*O mercado imobiliário de Natal/RN é um mercado novo, ainda não temos a pessoa ideal e nem a consultoria com excelência, deparo com a dificuldade de mão-de-obra qualificada e técnica. As buscas por informação funcionam de uma forma muito empírica. Eu pesquiso muito pouco, mas estou mudando e inovando. É necessário ter informações, pois é a base do bom atendimento. É muito difícil obter a informação precisa a respeito de mercado ou de investidores. As informações são obtidas na base das conversas informais. Por outro lado, o acesso à informação é muito fácil, é surpreendente a qualidade das informações que consigo através do acesso a internet. Só devo ter alguns cuidados: o backup, o sigilo e a segurança da informação. Enfim, hoje a informação está muito democratizada, é só saber onde procurar que acaba encontrando. Agora há pessoas que não sabem a forma de procurar a informação.*

*Essa questão de gestão da informação é muito complexa. Não conheço quase nada sobre gestão da informação, trato isso de uma maneira muito amadora. Não é costume de uma empresa do porte pequeno trabalhar esse tipo de ciência. De uma forma muito sucinta separo aquilo que é informação real e daquilo que é informação fictícia. Ao obter a informação, verifico a sua veracidade, tento minimizar a margem de erros. Estou direcionando algumas ferramentas tecnológicas. O gerenciamento da informação dentro da empresa é a mola mestre. Não saber administrar a informação, é na realidade trabalhar contra a empresa.*

*Para o cargo de gestor da informação é necessário ter, de preferência, o nível superior, pós-graduação, mestrado, doutorado e MBA. Em relação à formação universitária não me sinto capaz de avaliar um curso específico, mas partindo do princípio que hoje existe curso de nível superior que lida com o aspecto da informação, o ideal seria uma pessoa que tivesse cursado gestão da informação ou ciência da informação. O que temos hoje é o administrador, o profissional de marketing, publicidade e jornalista, eles não são especialistas em gestão da informação, eles têm algum conhecimento nessa área. O profissional que lida com a informação deverá ter uma formação voltada para a organização da informação e ordenamento da necessidade informacional, uma capacitação específica do*

*segmento de mercado que vai atuar, saber trabalhar em equipe multidisciplinar, deverá ter domínio das tecnologias, estar sempre se atualizando e buscando novas metodologias, ter sensibilidade para ouvir, captar e lidar com a informação, orientar em uma série de medidas. Esse profissional será decisivo para tomada de decisão. É fundamental que ele seja ousado, confiante, comunicativo, criativo, convincente, organizado, autodidata, ter facilidade no relacionamento interpessoal, ter noções de gerenciamento de pessoas, ter conhecimento do mercado tanto na parte econômica, política e conhecimento gerais, ser ético com a informação, deve ter uma boa rede de contatos, possuir noções de padronização das informações, saber editar manuais de procedimentos para as funções da empresa, passar credibilidade, levar o negócio a sério, entre outros. Porém, é necessário a vivência e o sentimento do dia-a-dia. Hoje o profissional que quer se dar bem no mercado não deve parar de estudar, pois cada vez mais o mercado está exigindo o aperfeiçoamento profissional.*

## **6.1 Interpretação do DSC**

Conhecer as representações dos dirigentes do segmento imobiliário de Natal/RN implica adentrar em um universo de significados até então desconhecido. As idéias e/ou pensamentos desse segmento foi coletada e analisada com base no referencial conceitual, teórico e metodológico, a fim de apresentar a realidade desse segmento sobre a informação, as dificuldades na busca da informação, o grau de entendimento e implementação da GI no ambiente de trabalho e as competências requeridas ao gestor da informação por esse segmento.

Para tanto, serão feitas algumas considerações sobre a totalidade do DSC do segmento imobiliário destacando, quando necessário, alguns trechos ou manifestações individuais dos dirigentes participantes da pesquisa.

Com o intuito de ter mais clareza, a interpretação do DSC está dividida em quatro temáticas.

### 6.1.1 Significado da Informação e suas Tipologias no Segmento Imobiliário

Este bloco abrange as questões: 1) O que é informação para o setor imobiliário? e 2) Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?, constam no roteiro de entrevista (ver Apêndice B). Essas perguntas buscaram conhecer o significado que o segmento imobiliário atribui à informação e quais informações são usadas por ele para auxiliar na tomada de decisão.

Os dirigentes do segmento imobiliário caracterizam a informação em técnica e/ou específica, como exemplos estão descritos os termos usados por eles: informação mercadológica, financeira, turística, de cliente, de concorrentes, de tendências dos produtos e serviços oferecidos no mercado, leis específicas do setor imobiliário, plano diretor da cidade, SERASA, SPC, entre outras, sendo estas consideradas por eles informações externas. Já as informações internas utilizadas pelos dirigentes estão relacionadas ao comportamento dos funcionários e colaboradores, suas expectativas em relação ao mercado e a produtividade de cada um.

Essa especificação da informação tem embasamento nas idéias expostas pelos autores citados nos capítulos 2.2 a 2.2.3 do referencial conceitual, ao definir as informações que devem estar disponíveis aos dirigentes do setor imobiliário para argumentar sobre as decisões tomadas no âmbito organizacional, sendo essas informações essenciais para organizar e planejar a parte administrativa da empresa. As idéias representadas pressupõem que os dirigentes imobiliários se utilizam dessas informações para a elaboração do plano de ação e de marketing da empresa, servindo de fomento para novos empreendimentos e parcerias entre as empresas do ramo imobiliário.

A informação é indispensável para o setor imobiliário, pois é uma fonte de geração de negócio que possui influência no processo decisório e que se transforma em produtos e serviços direcionados a atender aos anseios e necessidades dos clientes. Além de ser um elemento essencial à dinâmica do mercado imobiliário, como descrito no DSC - *a informação é a parte essencial de qualquer negócio, é a principal fonte de geração de negócios*. Essa representação reafirma a idéia exposta por Borges e Carvalho (1998) sobre a influência da informação nas atividades econômicas, cuja relevância tem crescido no ambiente organizacional, resultando em vantagem competitiva, além de ser um elemento que visa gerar

o conhecimento. A geração de conhecimento é resultado da apropriação da informação e transformação da mesma em atitude. O DSC do dirigente da empresa 5 e 9, evidencia que:

*A Informação que leva a um conhecimento técnico do produto que se pretende comercializar, oferecer, trabalhar (...)  
Eu acho que a informação é que leva ao conhecimento e o conhecimento é que leva você a ter um bom atendimento a oferecer um melhor produto (...)*

O DSC acima reafirma a interligação da informação com o conhecimento e demonstra que só através do conhecimento adquirida que se pode oferecer produtos/serviços de qualidade para obter a satisfação do cliente.

A informação conforme os entrevistados *e o bem mais caro que o mercado imobiliário pode ter*, percebe-se que há nesse DSC uma atribuição de valor a informação que está associado ao valor de uso, propriedade e restrição descrita no (capítulo 2.2.3 p.43). Eles também deixam claro a preocupação em ter acesso a informação confiável através dos meios de comunicação (jornal, televisão, internet, TICs e rádio) e da rede de relacionamentos existentes entre eles, tornando a informação um bem de alto custo.

### **6.1.2 As Dificuldades na busca/localização da informação**

Neste bloco buscou-se reconhecer as dificuldades dos dirigentes do segmento imobiliário em adquirir a informação que julgam ser necessária para o processo de tomada de decisão, tendo como base as representações contidas na questão 3, pedia para falar sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.

Os dirigentes foram enfáticos ao dizerem que têm meios de buscar a informação, porém as dificuldades encontradas na busca/localização da informação são inúmeras e estão relacionadas, segundo eles, à falta de profissionais qualificados no mercado de Natal/RN. Seguem os DSC dos dirigentes:

*Nós nos deparamos com a dificuldade de encontrar mão-de-obra qualificada e técnica, pessoa ideal e consultoria com excelência. As buscas por informação funcionam de uma forma muito empírica [...] Nós pesquisamos muito pouco [...].*

Tal representação pressupõe a escassez de profissionais qualificados ou falta de conhecimento da parte dos dirigentes sobre os profissionais da informação que, conforme o sub-capítulo 2.6, são os profissionais que lidam com o processo do ciclo informacional.

Entretanto, quase paradoxalmente, os dirigentes reconhecem a facilidade existente ao acesso à informação através da internet, demonstrando uma facilidade encontrada para buscar informação que os interessa, como demonstra o DSC dos dirigentes:

*Mas por outro lado, temos acesso muito fácil à informação, é surpreendente a qualidade das informações que conseguimos através do acesso a internet. A informação está à mão de todos, basicamente tudo está informatizado, só devemos ter alguns cuidados: o backup, o sigilo e a segurança da informação [...]. Enfim, hoje a informação está muito democratizada é só saber onde procurar que acaba encontrando. Agora há pessoas que não sabem a forma de procurar a informação.*

Esse relato faz refletir sobre dois aspectos, o primeiro está relacionado às TICs que vêm proporcionando ao longo do tempo, o acesso a informação com muito mais facilidade, porém para que o fácil acesso à informação, como o relatado pelos dirigentes, seja realidade, implica que suas empresas devem estar altamente estruturadas com as novas TIs e compostas por pessoas capazes em acessar, recuperar e saber utilizar a informação para o benefício da mesma. A segunda reflexão refere-se à necessidade de programas direcionados em desenvolver a competência em informação, pois observa-se que os dirigentes admitem em ter em seu quadro funcional pessoas que não sabem buscar a informação de que necessitam.

Todavia, mesmo havendo o reconhecimento da existência das dificuldades e da facilidade de acesso à informação, eles enfatizam a falta de profissionais competentes em informação para facilitar na hora de tomar decisões.

Diante disso, eles vêem a necessidade de obter informações que venham gerar lucro à empresa, conforme o DSC dos dirigentes:

*É necessário termos informações para que o nível de atendimento seja de qualidade, a base do bom atendimento está na boa informação. Caso contrário nós perdemos o cliente, perdemos a negociação, ou seja, a falta de informação dificulta as vendas e passa insegurança ao cliente.*

Para os dirigentes, há dificuldade em localizar as informações precisas a respeito de investimento no mercado. Eles atribuem essa dificuldade ao próprio receio do mercado em

divulgar informação antes de concretizar o empreendimento e *por estar ligada ao aspecto comercial do negócio*. As informações obtidas sobre novos investimentos de acordo com os dirigentes, são *na base das conversas informais ou através da percepção de como achamos que vai acontecer os empreendimentos no mercado imobiliário*.

A comunicação é primordial para este setor, pois se utilizam muito dos canais informais para obter informações. Contudo, os dirigentes preocupam-se com a confiabilidade desse tipo de fonte de informação, pois a utilização dessa fonte é afetada pela instabilidade e interesses dos pares informantes. Tal conclusão se baseia no trecho do DSC dos dirigentes. [...] *a comunicação é um elemento que sempre devemos ter atenção, porque às vezes a falha de comunicação gera informações desconstruídas ou falsas*.

Diante do exposto, verifica-se que o segmento imobiliário possui fontes de informação e estruturas tecnológicas básicas para obter acesso à informação, porém encontra-se limitados em seu uso por não possuírem qualificação adequada e nem profissionais qualificados para recuperar a informação desejada.

### **6.1.3 Gestão da Informação no Segmento Imobiliário**

Este item refere-se à questão 4, qual seja: No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre as práticas gestão da informação na sua empresa?

Essa questão buscou analisar qual o conhecimento que os dirigentes do segmento imobiliário têm sobre gestão da informação e se os processos da mesma são vivenciados neste ambiente.

Constatou-se um forte empirismo nas representações dos dirigentes sobre a GI, chegando a expressar que,



*A questão é muito complexa, na verdade o que conhecemos hoje sobre gestão da informação é quase nada. A gente trata isso de uma maneira muito amadora. Não é costume de uma empresa do porte pequeno trabalhar esse tipo de ciência é por isso que trabalhamos de maneira amadora.*

O DSC acima reflete em dois aspectos, o primeiro aspecto está associado a cultura existente entre os empresários de empresas de pequeno e médio porte em não investir em recursos direcionados à gestão, por pensarem que tem o controle de tudo pelo fato da empresa ser pequena, o outro aspecto está relacionado à carência de instituições direcionadas a suprir a pequena e média empresa em relação à aquisição de novos conhecimentos sobre gestão, finanças entre outros assuntos relacionados ao desenvolvimento maduro da empresa.

A representação acima também vem reafirmar os resultados obtidos nos estudos sobre gestão do conhecimento e da informação realizado por Davenport (2006). Em seus estudos, foram detectados três níveis de posicionamento empresarial em relação à gestão da informação representado no quadro 8, logo a seguir.

EMPRESAS DE		CARACTERÍSTICAS
Nível 1	<b>A GI já implantada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Abordagem explícita à produtividade nas iniciativas corporativas;</li> <li>⇒ Vão além da simples tecnologia e abordam o uso e o comportamento;</li> <li>⇒ Proporciona abordagem integrativa ao suporte;</li> </ul>
Nível 2	<b>A caminho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Contam basicamente com tecnologia;</li> <li>⇒ Lidam com o conhecimento, mas não de forma holística;</li> <li>⇒ Foco em outras questões;</li> </ul>
Nível 3	<b>Desconhecimento e inatividade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Não tomaram consciência das questões;</li> <li>⇒ Pouca tecnologia;</li> <li>⇒ Suporte fragmentado</li> </ul>

**Quadro 8** – Posicionamento da empresa para gestão da informação

**Fonte:** Adaptado de Davenport (2006, p.108)

Verifica-se, no quadro acima, que algumas empresas já trabalham com o gerenciamento da informação por meio de um conjunto de tecnologias, instruções dirigidas aos funcionários sobre a forma de usar os recursos informacionais disponíveis. Uma série de mudanças comportamentais foram desenvolvidas para obter o máximo de eficiência no processamento de informações. Outras empresas enfrentam desafios com a GI e têm consciência disso, mas ainda não há formulação de uma relação holística do ambiente

organizacional com o informacional, porém usam algumas tecnologias emergentes adotadas pelas empresas de ponta, ainda que de maneira menos monitorada e gerenciada. Já as empresas do terceiro nível estão interessadas no assunto, mas algumas concentram-se em outras questões, não considerando a GI uma questão corporativa. Essas empresas pouco utilizam as tecnologias emergentes, chegando a desencorajar seu uso.

Essa colocação foi necessária para distinguir o nível que as empresas do segmento imobiliário de Natal/RN se encontram em relação aos níveis expostos por Davenport (2006) e, considerando tudo que foi dito pelos dirigentes, percebe-se que as imobiliárias encontram-se em sua grande maioria no nível 3 e algumas, estão encaminhando-se para o nível 2. Apesar disso, os dirigentes afirmam que *o gerenciamento da informação dentro da empresa é a mola mestra, nenhuma empresa imobiliária que se preze pode tentar ou começar a comercializar um produto no mercado sem ter conhecimento total*, destacando o interesse e a relevância sobre a GI.

Há duas perspectivas abordadas nas representações dos dirigentes em relação à GI. Uma está relacionada à perspectiva da tecnologia, abordada no sub-capítulo 2.4, confirmada no DSC dos dirigentes:

*Estamos buscando mudar o suporte tecnológico para manter as informações atualizadas, criando um banco de dados interno e principalmente orientando os colaboradores para manter uma empresa com informações mais consistentes para evitar perda de tempo nas pesquisas.*

*Estamos direcionando e colocando algumas ferramentas tecnológicas existentes na empresa, que não estavam sendo utilizadas pela imobiliária.*

A outra, vincula-se à perspectiva integrativa, também abordada no capítulo 2.4, que destaca-se no seguinte trecho do DSC dos dirigentes:

*A gestão da informação dentro da empresa começa [no] levantamento completo de informações [...] [para] discutimos em reunião [...] é nesse momento que ocorre a troca de informações. [...] para que as decisões tenham o mínimo possível de margem de erro. [...]. Procuramos dar uma responsabilidade tremenda nessa área de qualificação da informação, ao qualificar a informação, medir seu grau de importância, no todo nem sempre devemos desprezar aquelas informações que são meramente simples. A informação precisa ser peneirada, qualificada, quantificada, ela há de passar por um conceito ético não só do ponto de vista comercial, mas ético.*

Fica claro nessas representações que o segmento imobiliário tem consciência que o *não saber administrar a informação ou deixar que ela caia em mãos erradas, estará na realidade trabalhando contra a empresa e não a favor*. Acontece que, na realidade, eles estão desorientados em relação à aplicação da GI em seus negócios, fato que pode estar relacionado à falta de profissionais qualificados, ou seja, profissionais da informação inseridos neste segmento ou, como eles mesmo relatam, à ausência de uma consultoria de excelência que possa sensibilizá-los e orientá-los a utilizar melhor os recursos informacionais.

#### **6.1.4 Competências Requeridas do Gestor da Informação**

Este bloco refere-se à questão 5: Quais são as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?, teve a pretensão de obter informações dos dirigentes do segmento imobiliário sobre as competências técnicas e pessoais requeridas do profissional que lida com a gestão da informação.

As exigências requeridas pelos dirigentes imobiliários correspondem a uma perspectiva teórica. Fica evidenciado nas representações que o termo gestor da informação é visto pelos dirigentes como um cargo que a empresa pode oferecer, sendo esse cargo ocupado por qualquer profissional de formação superior apto tecnicamente a gerenciar a informação, tendo uma capacitação específica do segmento no qual vai atuar, sendo, portanto, necessário que esse profissional busque a continuidade em sua formação. Tal afirmativa tem como base o seguinte trecho do DSC dos dirigentes:

*Para o cargo de gestor da informação seria muito interessante uma pessoa preparada tecnicamente para poder exercer o trabalho. Hoje em qualquer área você tem que buscar a qualificação profissional. Tem que ter de preferência o nível superior, mas só isso não é o bastante no mundo competitivo. O profissional, para despontar em qualquer área do mercado, não basta ter o nível superior completo ele tem que ter MBA, uma pós-graduação, mestrado, doutorado. Ele cada vez mais tem que se aperfeiçoar. [...] Talvez fosse interessante que esse profissional tenha uma capacitação específica no segmento do mercado no qual vai atuar, além de ter conhecimento básico de outras áreas.*

Em relação à definição do curso universitário mais adequado para lidar com o gerenciamento da informação os dirigentes se sentiram incapazes de avaliar um curso específico, pois segundo eles *o profissional que é ligado com a informação, seja ela qual for, não tem uma formação específica, mas uma formação acadêmica voltada para a organização da informação e o ordenamento da necessidade informacional*. Essa representação enfatiza os conceitos vistos no capítulo 2.6, pondo em evidência o espaço de confluência existente no mercado de trabalho.

Entretanto, eles têm conhecimento que, *hoje existe curso de qualificação de nível superior que lida com o aspecto da informação o ideal seria uma pessoa que tivesse cursado gestão da informação ou ciência da informação*. Mas os cursos que os dirigentes imobiliários associaram ao gerenciamento da informação no ambiente empresarial foram: administração, marketing, publicidade e jornalismo, como o mostra o DSC abaixo::

*[...] nós temos hoje é o administrador, ele não é um especialista em gestão da informação ele tem algum conhecimento. Imaginamos no profissional de marketing publicidade e que na equipe tivesse um jornalista.*

Detecta-se que os dirigentes imobiliários, além de se preocuparem com as competências técnicas, visualizam a necessidade de o profissional dominar as TI, bem como *estar sempre se atualizando e buscando novas metodologias e inserido numa equipe multidisciplinar*.

Os dirigentes imobiliários responsabilizam o profissional que lida com a informação para qualificá-la e quantificá-la, para orientar os funcionários em uma série de situações. Mostra-se então a necessidade de esse profissional estar inserido em uma equipe multidisciplinar e de estar capacitado para adquirir conhecimento de outras áreas, pois eles acreditam *que esse profissional é um formador de opinião. Sendo ele um assessor e/ou um consultor*.

O profissional que lida com a informação deve, segundo os dirigentes, *ter uma boa rede de contatos, para obter boas informações, repassar credibilidade, levar o negócio a sério*. Em relação às competências pessoais, eles destacaram as seguintes: sensibilidade, ousadia, comunicativo, criativo, entre outras; as competências técnicas citadas foram: conhecimento em recursos humanos, em normas nacionais e internacionais relacionadas à

formatação e uso da informação, administração de negócio, política, economia, conhecimentos gerais entre outros, como comprova o seguinte trecho do DSC:

*É fundamental que esse profissional seja ousado, tenha bastante coragem e seja confiante. Ele deverá ser comunicativo, ter facilidade no relacionamento interpessoal, gostar de ler e de pesquisar, ter perfil de vendedor, ser autodidata, criativo, ter noção de fechamento de venda, ser convincente, ter conhecimento do mercado tanto na parte econômica, política e no que está acontecendo na região em que atua e no mundo, ser organizado, ter noções de gerenciamento é muito importante saber gerenciar um grupo de pessoas, deve demonstrar que conhece bem a atividade que está disposto a realizar. [...] Deve ser um profissional que tenha uma organização suficiente para padronizar as informações e escrever os manuais de procedimentos para todas as funções da empresa.*

Para que o trabalho desse profissional seja eficaz é necessário, porém, que ele tenha sensibilidade para lidar com a informação e com os seus usuários, porque, segundo os dirigentes, *a grande dificuldade em entender o momento da verdade* é a falta de sensibilidade das pessoas em ouvir o outro ou até mesmo em sentir o momento. A ética é mencionada pelos dirigentes como princípio básico para atuar com a informação, pois, segundo o DSC deles, o profissional, ao lidar com a informação, deve ser *ético com a informação, não distorcer a informação, porque ele tem a responsabilidade de transmitir uma informação, há de ser ético. Deverá trabalhar com neutralidade, não estar emocionalmente envolvido com a situação da informação.*

Os dirigentes enfatizam a importância das experiências vividas por estes profissionais, pois só através dessa vivência é que estes vão adquirir e compartilhar as competências com o meio em que se encontra inserido, pois somente a *vivência e o sentimento do dia-a-dia, que vão indicar como se deve usar a informação para tomar as decisões e são esses elementos instáveis que estão presente no nosso dia-a-dia, mais o conhecimento teórico que forma um bom profissional.*

Após essa análise pode-se chegar a uma resposta à questão descrita na introdução dessa pesquisa: *A empresa do segmento imobiliário constitui mercado profissional para a atuação do bibliotecário, inserindo-o como parte de sua equipe de estrategistas da informação?*

Com base em todas as inferências das representações do segmento imobiliário de Natal/RN, pode-se veementemente afirmar que há um mercado de trabalho para o bibliotecário no segmento imobiliário, no qual ele terá responsabilidade e espaço para criar produtos/serviços

informativos, aplicar suas técnicas, desenvolver programas de competência em informação, entre outras coisas.

Faz-se mister que esse profissional busque desenvolver a auto aprendizagem durante sua formação universitária, além de aliar ao seu conhecimento técnico, conhecimentos de outras áreas, agregando um diferencial em sua formação. E que sempre esteja buscando o aperfeiçoamento profissional através da educação continuada.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após os entrelaços de pensamentos e reflexões, pode-se concluir que a informação sempre esteve presente no processo evolutivo da sociedade, fato este que culminou na sociedade infoglobalizada, estabelecendo seus padrões pela globalização econômica, tecendo redes fortes e permanentes, promovida de certa forma pelo aumento exponencial da disponibilização de informações através das ferramentas de TI. Desse modo, as atividades exercidas por diversos profissionais tiveram de alguma forma seus processos afetados, exigindo o desenvolvimento de competências específicas para lidar com o complexo ambiente informacional.

Assim sendo, constatou-se que a sociedade infoglobalizada, mesmo que inicialmente de forma implícita, evoluiu em seus modos de produção, tornando-os cada vez mais eficazes, trazendo à tona a conscientização do valor potencial da informação, fazendo com que as organizações estabeleçam estratégias de gerenciamento da informação de forma a possibilitar o acesso às mesmas em tempo hábil.

A gestão da informação torna-se então um instrumento necessário para controle e auxílio para as decisões, por possuir em sua essência as perspectivas: organizacional, gerencial, de processo, da tecnologia de informação, encaixando-se nestas até mesmo o local de trabalho, pelo uso das informações que estão relacionadas ao comportamento informacional do indivíduo, suas expectativas e habilidades.

Todavia, ao mesmo tempo em que a gestão da informação se torna um desafio imposto pela sociedade infoglobalizada, percebe-se que as pequenas e médias empresas operam com baixo nível de organização e sistematização e que seu quadro funcional possui poucos profissionais qualificados para fazer uso das ferramentas tecnológicas. A tecnologia, por si só, não tem muita utilidade e tampouco capacidade de substituir o homem, visto que a capacidade de compreender o ambiente informacional e tornar as informações em conhecimento é uma atividade inerente à mente humana.

O segmento imobiliário por sua vez não difere desse contexto, o DSC desse segmento deixa bem claro que os dirigentes têm consciência do papel da informação e de sua importância para a competitividade, porém carecem de informação, recursos tecnológico e

humano para gerenciá-la. A lacuna demonstrada por esse segmento referente à gestão da informação permite um desequilíbrio entre as metas estabelecidas e os objetivos alcançados, além de evidenciar a carência de profissionais aptos a exercer a atividade relacionada à gerência da informação de forma estratégica para que haja maiores conquistas neste segmento em relação aos seus concorrentes.

Sendo assim, novas oportunidades ligadas ao gerenciamento da informação direcionado aos ambientes tecnológicos, com ênfase na qualidade e no meio de cooperação, se apresentam ao profissional bibliotecário. Para isso, deve-se ter competências em analisar os fluxos de informação, identificar eventuais lacunas ou duplicidade de coleta e armazenamento, examinar as condições de acesso e disseminação da informação, propor novos sistemas que levem à racionalização dos procedimentos ligados ao ciclo da informação. Estabelecer políticas de subsídio para os produtos e serviços de informação a serem disponibilizados, identificar desperdícios e inadequação de recursos tecnológicos utilizados pela organização, garantindo a segurança de informação, estimular o uso da informação como instrumento de apoio ao planejamento e à tomada de decisão e incentivar a organização a fazer uso dela e a disseminá-la.

O bibliotecário precisa entender o contexto socioeconômico no qual sua profissão está inserida para que possa ampliar seu campo de atuação, entender melhor o novo paradigma da sociedade infoglobalizada. Conhecer o ambiente de atuação com maior profundidade, as redes e serviços de informação disponíveis para as empresas os quais possa utilizar como mais um recurso informacional que favoreça a sua atualização e familiarização com as necessidades de informação, a fim de desempenhar de modo eficiente, para galgar mais oportunidade de crescimento profissional e pessoal.

Visto que esse novo cenário passa a exigir maior número de competências e profissionais cada vez mais qualificados, observa-se que os dirigentes participantes da pesquisa se preocuparam não só com as competências pessoais, que envolve aspecto atitudinal e a qualificação técnica, mas também o domínio da informática, ética e o auto-aprendizado foram considerados pré-requisitos.

Nesse contexto, o bibliotecário deverá ter autonomia e iniciativa para o aprendizado, sendo sua educação profissional possuidora de três dimensões: a acadêmica, currículo; a laboral, experiência adquirida no mundo do trabalho; e a investigativa, resolução de problemas e criatividade. No entanto, para que o bibliotecário venha de fato ter oportunidade de exercer suas funções nas organizações, faz-se necessário que haja uma constante avaliação



de suas competências, atue politicamente, sempre atento às mudanças das tecnologias de informação, sendo receptivo a elas. Além disso, que desenvolva principalmente a sua criatividade, sendo esta essencial para atuação do bibliotecário nas organizações.

A formação desse profissional deverá estar direcionada à realidade do mercado no qual atua. As escolas de Biblioteconomia e instituições de representação da classe estão se esforçando significativamente para oportunizar a educação continuada de qualidade direcionada para o desenvolvimento de competências desses profissionais.

O desafio está em adquirir competência profissional ampla, envolvendo conhecimento interdisciplinar, habilidades técnicas e gerenciais necessárias para transformar informação em recurso estratégico, econômico e financeiro, ou seja, estes profissionais deverão entender de negócios, finanças, marketing e relações públicas entre outros, para que tenham mais oportunidade no mercado empresarial.

A educação continuada deve ser buscada, pelo próprio indivíduo, devendo basear-se na observação e necessidade do dia-a-dia, alcançando qualidade e conhecimento, porquanto a aprendizagem exige a integração do indivíduo no seu próprio ambiente de trabalho. Por conseguinte, o bibliotecário precisa compreender o contexto de sua atuação para que possa ampliar seu campo de atividade e ser capaz de adaptar-se melhor ao novo paradigma que o mercado de trabalho impõe. É necessário que este profissional avalie suas competências e atue politicamente, sempre atento às transformações das tecnologias de informação, sendo receptivo a elas. Que desenvolva principalmente a sua criatividade, pois o profissional criativo conseguirá adaptar-se às novas demandas informacionais do mercado de trabalho.

Recomenda-se a realização de novos estudos, identificando novas visões a respeito da competência em informação, sobretudo no que concerne aos critérios que estabeleçam a indicação de ser ou não competente em informação, além de analisar quais as contribuições estão sendo efetivadas pelas instituições responsáveis pela formação do bibliotecário no desenvolvimento de competências.

As teorias da construção social da realidade, das representações sociais e do reconfiguracionismo vêm contribuindo para a compreensão dos aspectos tratados no trabalho, além de permitir a reflexão sobre a dinâmica da sociedade e suas mutações. Estando o bibliotecário inserido nesse âmbito, as teorias mencionadas o fazem compreender melhor sua formação, inserção no mercado de trabalho e as práticas informacionais que se dão no dia-a-dia do seu fazer.

Por fim, o mercado de trabalho sempre estará aberto para a atuação do bibliotecário, independentemente das inovações que possam ocorrer no mesmo, desde que este profissional esteja atento às novidades, tenha conhecimento do trabalho a ser desenvolvido, desenvolva novas tarefas e atualize-se sempre para que, de fato, efetive sua permanência nas organizações.

## REFERÊNCIAS

ABBOTT, Andrew. **The system of profession: an essay on the division of expert labour.** Chicago: The University of Chicago Press, 1988.

AGUIAR, Afrânio Carvalho. Informação e atividades de desenvolvimento científico, tecnológico e industrial: tipologia proposta com base em análise funcional. **Ciência da Informação**, Brasília, v.20, n.1, p.7-15, jan./jun. 1991.

ALBAGLI, Sarita. Novos espaços de regulação na era da informação e do conhecimento. In: LASTRES, Helena; \_\_\_\_\_. **Informação e globalização na era do conhecimento.** Rio de Janeiro: Campus, 1999. p. 290-313.

ALMEIDA, Sandra Pires de. **Marketing Imobiliário: como garantir o sucesso de comunicação e vendas nos lançamentos da construção civil.** São Paulo: Marketing Editorial e Empresarial, 2000.

AMARAL, Sueli Angélica do. Marketing e desafio profissional em unidades de informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 25, n. 3, set./dez. 1996.

AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION – ALA. **Presidential committee on information literacy: final report.** (1989) Disponível em: <<http://www.ala.org/ala/acrl/acrlpubs/whitepapers/presidential.htm>> Acesso em: 03 de set.2005.

\_\_\_\_\_. **Information literacy competency standards for higher education.** Chicago, ACRL/ALA, 2000. Disponível em: <<http://www.ala.org/ala/acrl/acristandards/standards.pdf>>. Acesso em: 07 Ago. 2006.

AMERICAN ASSOCIATION OF SCHOOL LIBRARIANS – AASL. **Using content from information power: building partnerships for learning,** 2001. Disponível em: <[http://www.ala.org/ala/aasl/aaslproftools/informationpower/informationLiteracyStandards\\_fin al.pdf](http://www.ala.org/ala/aasl/aaslproftools/informationpower/informationLiteracyStandards_fin al.pdf)> Acesso em : 03 de set. 2005

BARRETO, Aldo de Albuquerque. As estruturas de suporte da informação no processo do conhecimento: o papel da fluência digital. **DataGramZero Revista de Ciência da Informação**, v. 7, n. 4, ago. 2006.

\_\_\_\_\_. A condição da informação. **São Paulo em Perspectiva**, v. 16, n. 3, p.67-74, 2002.

BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Orgs.). **Profissionais da Informação: o espaço de trabalho**. Brasília: Thesaurus, 2004. (Estudos Avançados em Ciência da Informação, v.3)

BEAL, Adriana. **Segurança da informação: princípios e melhores práticas para a proteção dos ativos de informação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2005.

BEAL, Adriana. **Gestão Estratégica da Informação: como transformar a informação e tecnologia da informação: fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

BELLUZZO, Regina Célia Baptista. Competência na era digital: desafios tangíveis para bibliotecários e educadores. **Educação Temática Digital**, Campinas, v.6, n.2, p.27-42, jun. 2005a. Disponível em: < <http://www.bibli.fae.unicamp.br/etd/centraletd.html> > Acesso em: 03 set. 2005.

\_\_\_\_\_. O uso de mapas conceituais para o desenvolvimento da competência em informação. In: PASSOS, Rosemary; SANTOS, Gildenir Carolino (Org.). **Competência em informação na sociedade da aprendizagem**. Bauru: Kayrós, 2005. p.29-49.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. Petrópolis: vozes, 1985.

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

BORGES, Maria Alice Guimarães. O profissional da informação: somatória de formações, competências e habilidade. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Orgs.). **Profissionais da Informação: o espaço de trabalho**. Brasília: Thesaurus, 2004. p.55-69.

BORGES, Mônica E. N.; CARVALHO, G.M. Natália. Produtos e serviços de informação para negócios no Brasil: características. **Ciência da Informação**, Brasília, v.27, n.1, p.76-81, jan./abr.1998.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional da Educação. Resolução CNE/CP nº 3 de 18 de dezembro de 2002. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 23 dez. 2002. Disponível em: < [www.mec.gov.br/semtec/educprof](http://www.mec.gov.br/semtec/educprof) >. Acesso em: 28 jun. 2005.

\_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho e Emprego. Classificação Brasileira de Ocupações 2002. Brasília: MTE, 2002. Disponível em: < [www.mteco.gov.br](http://www.mteco.gov.br) > Acesso em: 25 de Julho de 2005.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Conselho Nacional de Ciência e Tecnologia. Ministério da Ciência e Tecnologia. **Sociedade da informação: ciência e tecnologia para a construção [...]**. Brasília: CNPQ/IBICT; São Paulo: UNIEMP, 1998.

BRITO, Gisele F. de; VERGUEIRO, Waldomiro. *As learning organizations e os profissionais da informação*. **Perspectiva em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 6, n. 2, p. 249-260, jul./dez. 2001.

CAMPELO, B. O movimento da competência informacional: uma perspectiva para o letramento informacional. *Ciência da Informação*, Brasília, v.32, n.3, p.28-37, set/dez. 2003. Disponível em: <<<http://www.ibict.br/scionline>>. Acesso em: 20 jul. 2005.

CARDOSO, Luiz Henrique; PEREIRA, Edmeire Cristina. Teoria do caos e gestão da informação na complexidade dos negócios e dos sistemas de informação. **Transinformação**, Campinas, v. 17, n. 3, p.221-233, set./dez., 2005.

CARVALHO, Elizabeth Leão de. Importância da gestão da informação para o processo decisório nas organizações. In: VALENTIM, Marta Lúcia Pomim (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. Marília: FUNDEPE ED, 2006. p. 81-98.

CARVALHO, Gilda Maria Rocha de; TAVARES, Márcia da Silva. **Informação & conhecimento: uma abordagem organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

CASTRO, César Augusto. **História da Biblioteconomia brasileira**. Brasília: Thesaurus, 2000.

CIANCONI, Regina de Barros. Gerência da informação: mudanças nos perfis profissionais. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 20, n. 2, p.204-208, jul./dez. 1991.

COCCO, Giuseppe. A nova qualidade do trabalho na era da informação. In: LASTRES, Helena; ALBAGLI, Sarita. **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999, p.262-289.

COHEN, Max F. Alguns aspectos do uso da informação na economia da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 3, n. 31, p.26-36, set./dez. 2002. Disponível em: <<http://www.ibict.br/scionline>>. Acesso em: 24 jul. 2006.

CRONIN, Blaise. Esquemas conceituais e estratégicos para a gerência da informação. **Revista Escola de Biblioteconomia UFMG**, Belo Horizonte, v. 29, n. 2, p.195-220, set. 1990.

CUNHA, Miriam Vieira da. As profissões e as suas transformações na sociedade. In: \_\_\_\_\_ . SOUZA, Francisco das Chagas de (Orgs). **Comunicação, gestão e profissão: abordagens para estudo da ciência da informação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2006. p.141-150.

CUNHA, Miriam Vieira da; CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi. O mundo do trabalho na sociedade do conhecimento e os paradoxos das profissões da informação. In: VALENTIM, Marta Lúcia Pomim (Org.). **Atuação do profissional da informação**. São Paulo: Polis, 2004. p.41-54.

CUNHA, Murilo Bastos da. **Para saber mais: fontes de informação em ciência e tecnologia**. Brasília: Briquet de Lemos, 2001.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da Informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 1998.

\_\_\_\_\_. **Pense fora do quadrado**: descubra e invista em seus talentos para maximizar resultados da sua empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

\_\_\_\_\_. ; ECCLES, R. G.; PRUSAK, L. Information Poli. **Sloan Management Review**, Knoxville, v.34, n.1, p.53-65, Fall 1992.

DIAS, Maria Matilde Kronka; BELLUZZO, Regina Célia Baptista. **Gestão da Informação em ciência e tecnologia sob a ótica do cliente**. Bauru, SP: EDUSC, 2003.

DINIZ, Marli. **Os donos do saber**: profissões e monopólios profissionais. Rio de Janeiro: Revan, 2001.

DUDZIAK, E. A. Information literacy: princípios, filosofia e prática. *Ciência da Infomração*, Brasília, v.32, n.1, p.23-35, jan/abr.2003. Disponível em: <<<http://www.ibict.br/scionline> >>. Acesso em: 20 jul. 2005.

DUTRA, Joel S. **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001.

ELIAS, Norbert. **O processo civilizador**. Rio de Janeiro: Ed. Jorge Zahar, 1993a. v.1.

\_\_\_\_\_. **O processo civilizador**. Rio de Janeiro: Ed. Jorge Zahar, 1993b. v.2.  
FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE ASSOCIAÇÕES DE BIBLIOTECÁRIOS, CIENTISTAS DA INFORMAÇÃO E INSTITUIÇÕES (FEBAB). *Informações em geral e histórico da organização*. Disponível em: <http://www.febab.org.br/> . Acesso em: 18 mar. 2007

FLEURY, Maria Tereza Leme. A gestão de competências e a estratégia organizacional. In: FLEURY, M. T.L (Org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Ed. Gente, 2002. p.51-61.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

FLEURY, Maria Tereza Leme. OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir de Miranda(org.) **Gestão estratégica do conhecimento:integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2001.

FRADE, Ana Cristina Morado Nascimento; *et al.* Gestão estratégica da informação: a distribuição da informação e do conhecimento. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v.13, n.2, p.1-17. 2003.

FREIDSON, Eliot. **Renascimento do profissionalismo**: teoria, profecia e política. São Paulo: EDUSP, 1998.

FREIRE, Isa Maria. O futuro é agora. **Você S. A**, São Paulo, n. 63, p 58, ago. 2003.

FREITAS, Henrique M. R. de. **A informação como ferramenta gerencial: um telessistema de informação em marketing para o apoio à decisão**. Porto Alegre: Ortiz, 1993.

GRÀCIA, Josep Vives i . La alfabetización informacional: una alfabetización pendiente en la era digital. In: MIRANDA, Antonio; SIMEÃO, Elmira. **Alfabetização digital e acesso ao conhecimento**. Brasília: UnB/CID, 2006. p.69-78.

HATSCHBACH, M. H. de L. **Information literacy**: aspectos conceituais e iniciativas em ambiente digital para o estudante de nível superior. Rio de Janeiro, 2002. 108f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - UFRJ/ECO-MCT/IBICT, Rio de Janeiro, 2002.

HELD, David; MCGREW, Anthony. **Prós e contras da globalização**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001

ISAMBERT-JAMATI, Viviane. O apelo à noção de competência na revista L'orientation scolaire et professionnelle – da sua criação aos dias de hoje. In: ROPÉ, Françoise; TANGUY, Lucie (Org.). **Saberes e competências**: o uso de tais noções na escola e na empresa. Campinas: Papirus, 1997, p.103-166.

JANNUZZI, Celeste Aída Serotheau Corrêa; TÁLAMO, Maria de Fátima Gonçalves Moreira. A empresa e os sistemas humanos de informação: uma abordagem conceitual para a gestão da informação. **Transinformação**, Campinas, v. 16, n. 2, p. 171-187, maio/ago. 2004.

JANNUZZI, Celeste Aída Sirotheau Corrêa. **Informação tecnológica e para negócios no Brasil**. Campinas: Alínea, 2002.

LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

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

LEFÈVRE, Fernando; LEFÈVRE, Ana Maria Cavalcanti. **O discurso do sujeito coletivo: um novo enfoque em pesquisa qualitativa**. Caxias do Sul: EDUCS, 2003.

LESCA, Humberto; ALMEIDA, Fernando C. de. Administração estratégica da informação. **Revista de Administração – RAUSP**, v.29, n.23, p.66-75, jul./ set. 1994.

LIMA, Eduardo Jorge Lapa. Gestão da informação e as novas tecnologias de informação. In: STAREC, Cláudio; GOMES, Elisabeth; BEZERRA, Jorge (Orgs). **Gestão estratégia da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2005. p.339- 351

LOUREIRO, Mônica de Fátima; JANNUZZI, Paulo de Martino. Profissional da informação: um conceito em construção. **Transinformação**, Campinas, n. 17, v. 2, p.123-151, maio/ago., 2005.

MARINHO, Marcelo Jacques Martins da Cunha. **Profissionalização e credenciamento: a política das profissões**. Rio de Janeiro: SENAI/DN/DPEA, 1986.

MARQUES, Ivan da Costa. Desmaterialização e trabalho. In: LASTRES, Helena; ALBAGLI, Sarita. **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999. p.190-215.

MASON, Ricardo O. What is an information professional? **Jornal Educat Library Information Science**, Arlington, v.31, n.2, p.122-138, Fall, 1990.

MATTELART, Armand. **História da sociedade da informação**. São Paulo: Layola, 2002.



MCGARRY, Kevin. **O contexto dinâmico da informação**. Brasília: Brinquet de Lemos, 1999.

MCGEE, James; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação: aumento a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MEGHNAGI, Saul. A competência profissional como tema de pesquisa. **Educação & Sociedade**, São Paulo, v. 19, n. 64, set. 1998. Disponível em: <<http://www.ibict.br/scionline>>. Acesso em: 20 ago. 2005.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 23. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

MIRANDA, Antonio. Duas abordagens no processo de definição do profissional da informação, à guisa de apresentação. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Orgs.). **Profissionais da Informação: o espaço de trabalho**. Brasília: Thesaurus, 2004. p.15-19.

MIRANDA, Silvânia Vieira. Identificando competências informacionais. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 2, p. 112-122, maio/ago. 2004. Disponível em: <<http://www.ibict.br/scionline>>. Acesso em: 25 ago. 2005.

MORAES, Cássia Regina Bassan de; FADEL, Bárbara. Ambiência organizacional, gestão da informação e tecnologia. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim. **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. Marília: FUNDEPE, 2006. p.99-114.

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 1, p.14-24, jan./abr. 2000. Disponível em: <<http://www.ibict.br/scionline>>. Acesso em: 24 07 2006.

\_\_\_\_\_. Gestão da informação e do conhecimento. In: TARAPANOFF, Kira (Org). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Ed. UnB, 2001. p.111-142.

MOSCOVICI, Sergio. **Representações sociais: investigações em psicologia social**. 2.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2004.

MUELLER, Suzana Pinheiro Machado. Uma profissão em evolução: profissional da informação no Brasil sob a ótica de Abbott – proposta de estudo. In: Batista, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado. **Profissional da Informação: o espaço de trabalho**. Brasília: Thesaurus, 2004. p.23-54.

\_\_\_\_\_. A ciência, o sistema de comunicação científica e a literatura científica. In: CAMPELO, Bernadete Santos; CENDÓN, Beatriz Valadares; KREMER, Jeannette Marguerite (Orgs). **Fontes de informação para pesquisadores e profissionais**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2000. p.21-34.

NASCIMENTO, Leyla Maria Felix do. **Gestores de pessoas: os impactos das transformações no mercado de trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark. 2006.

\_\_\_\_\_. **As transformações do mercado de trabalho à luz da sociedade pós-Industrial: as competências exigidas aos estagiários e aos recém formados**. 2002. 124 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) - Fundação Getúlio Vargas - RJ, 2002

OLIVEIRA, Jayr Figueiredo de. **Sistemas de informação versus Tecnologias da informação: um impasse empresarial**. São Paulo: Érica, 2004.

OLIVEIRA, Marlene; BERTUCCI Maria da Graça Eulálio de Souza. A pequena e média empresa e a gestão da informação. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 13, n. 2, p.1-16. 2003.

PEREIRA, Edmeire Cristina. Metodologias para gestão da informação. **Transinformação**, Campinas, v. 15, n. 3, p.303-318, set./dez., 2003.

REZENDE, Yara. Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual. **Ciência da Informação**, Brasília, v.31, n.1, p.75-83, jan./ abr. 2002.

RODRIGUES, S. B. From factories to shops: deconstruction of scientific knowledge without a client. In: FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA JÚNIOR, M. M. (Org.). **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2001.

RUAS, R. A problemática do desenvolvimento de competências e a contribuição da aprendizagem organizacional. In: FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA JÚNIOR, M. M. (Org.). **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2001.

RUSSO, Laura Garcia Moreno. **A biblioteconomia Brasileira: 1915-1965**. Rio de Janeiro: Instituto Nacional do Livro, 1966.

SILVA, Abílio Ferreira da; CARVALHO, Mônica Marques. **Segurança da Informação: o fator humano**. 2005. Artigo apresentado como requisito parcial para aprovação no Curso de

Especialização em Gestão Estratégica de Sistemas de Informação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2005.

SIMEÃO, Elmira. Informação e amarras simbólicas: tendências da cidadania na sociedade tecno-globalizada. In: MIRANDA, Antonio; SIMEÃO, Elmira. **Alfabetização digital e acesso ao conhecimento**. Brasília: UnB/CID, 2006. p.229-245.

SOUZA, Francisco das Chagas de. A criação da ABEBD: expectativas e caminhos adotados. **Revista Biblios**, Peru, v.7, n. 25-26,p. 1-15, jul./dez. 2006. Disponível em: <<http://www.bibliosperu.com/sitio.shtml>> Acesso em: 20 de mar. 2007.

\_\_\_\_\_. **Modernização e biblioteconomia nova no Brasil**. Florianópolis: NUP/CED/UFSC, 2003.

\_\_\_\_\_. Possibilidades de entrever a ética na informação empresarial. **Revista Informação & Informação**, Londrina, v. 7, n. 2, p.95-104, jul./dez. 2002

\_\_\_\_\_. **Biblioteconomia no Brasil: profissão e educação**. Florianópolis: ACB/BU/UFSC, 1997.

SOUZA, Marta Alves de; PARDINI, Maria Aparecida; BRAGA Maricy Favaro. Bibliotecário: polivalência de uma profissão de futuro de um bibliotecário em tempos de bits? In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO**, 19, 2000, Porto Alegre. Anais... Porto Alegre. 2000. 9 f.

SUAIDEN, Emir José; OLIVEIRA, Cecília Leite. A ciência da informação e um novo modelo educacional: escola digital integrada. In: MIRANDA, Antonio; SIMEÃO, Elmira. **Alfabetização digital e acesso ao conhecimento**. Brasília: UnB/CID, 2006. p.97-107.

TARAPANOFF, Kira. **Perfil do profissional da informação no Brasil: diagnóstico de necessidades de treinamento e educação continuada**. Brasília: IEL/DF, 1997.

\_\_\_\_\_. O bibliotecário na sociedade pós-industrial. : In: **SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS**, 11., 2000, Florianópolis. Anais... Florianópolis, 2000. 30p. Disponível em: <[snbu.bvs.br/snbu2000/docs/pt/doc/Kira.doc](http://snbu.bvs.br/snbu2000/docs/pt/doc/Kira.doc)> Acesso em: 25 de jun. de 2005

TEIXEIRA FILHO, Jayme. **Gerenciando conhecimento: como a empresa pode usar a memória organizacional e a inteligência competitiva no desenvolvimento de negócios**. Rio de Janeiro: Senac, 2001.

TOMAÉL, Maria Inês; ALVARENGA, Georfravia Montoza. Profissional da informação: seu espaço e atuação em empresas industriais. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 5, n. 1, p. 81-90, jan./jun. 2000.

TOMAÉL, Maria Inês; VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). **Avaliação de fontes de informação na internet**. Londrina: Eduel, 2004.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim Valentim. Processo de inteligência competitiva organizacional. In: **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. Marília: FUNDEPE ED, 2006. p. 9-24.

\_\_\_\_\_. Equipes multidisciplinares na gestão da informação e conhecimento. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Orgs.). **Profissionais da Informação: o espaço de trabalho**. Brasília: Thesaurus, 2004. p.154-176.

\_\_\_\_\_. Formação: competências e habilidades do profissional da informação. In: **Formação do profissional da informação**. São Paulo: Plois, 2002. p. 117-132.

\_\_\_\_\_. **O custo da informação tecnológica**. São Paulo: Polis. 1997.

\_\_\_\_\_. Ética profissional na área da ciência da informação. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). **Atuação do profissional na área de informação**. São Paulo: Polis, 2004. p. 55-69.

VARELA, Aida Varela. A exploração informacional e a mediação na construção do conhecimento. In: MIRANDA, Antonio; SIMEÃO, Elmira. **Alfabetização digital e acesso ao conhecimento**. Brasília: UnB/CID, 2006. p.15-32.

ZARIFIAN, Philippe. O modelo de competência e suas conseqüências sobre as ocupações profissionais. In: **Papéis de trabalho do grupo de trabalho sobre reestruturação produtiva da CUT**. São Paulo, n.5, f.1-14, out. 1998.

**APÊNDICE A – CARACTERIZAÇÃO DO DIRIGENTE E DA EMPRESA**

A – Caracterização do Dirigente da Empresa:

1 Qual é o seu cargo/função na empresa?

( ) Sócio Gerente ( ) Gerente/Administrador ( ) Proprietário ( ) Outros \_\_\_\_\_.

2 Qual o seu tempo de experiência neste ramo de atividade?

3 Qual o seu grau de Instrução?

( ) Nível Médio Completo ( ) Nível Médio Incompleto

( ) Nível Superior Completo ( ) Nível Superior Incompleto

( ) Pós Graduação ( ) Outros \_\_\_\_\_.

B – Caracterização da Empresa:

1 Qual o tempo de funcionamento da empresa?

2 Qual o número de funcionários da empresa (pessoal Administrativo)?

3 Qual o número de corretores de imóveis com que a empresa trabalha (em média)?

4 Qual a média de idade dos colaboradores?

## APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. O que é informação para o setor imobiliário?
2. Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?
3. Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.
4. No campo da Ciência da Informação a **gestão da informação** é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre a prática gestão da informação na sua empresa?
5. Quais são as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?

## APÊNDICE C - Termo de Consentimento Livre e Esclarecimento

Eu, Gabriela Belmont de Farias, estou desenvolvendo a pesquisa intitulada: **O BIBLIOTECÁRIO - GESTOR DA INFORMAÇÃO: Representações do Segmento Imobiliário Sobre Competências**, com o objetivo de *Analisar as representações que os dirigentes das empresas imobiliárias fazem sobre as competências técnicas e pessoais do profissional que nelas pode atuar com a gestão da informação*. Esta pesquisa tem como propósito a produção de Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina. E para a coleta de dados serão realizadas *entrevistas, gravadas em fita cassete*.

### Esclarecimentos:

- Se houver alguma dúvida sobre a pesquisa poderão ser feitas perguntas;
- Se quiser desistir de participar da pesquisa, poderá fazer isso a qualquer momento.

Ao concordar em participar da pesquisa, as informações fornecidas serão confidenciais e sua identidade será mantida em sigilo. O conteúdo da sua entrevista será estudado no conjunto do conteúdo dos depoimentos dos demais entrevistados.

Assinaturas:

Pesquisador: Gabriela Belmont de Farias.

Orientador: Prof. Dr. Francisco das Chagas de Souza.

Eu, \_\_\_\_\_, fui esclarecido (a) sobre a pesquisa **O BIBLIOTECÁRIO - GESTOR DA INFORMAÇÃO: Representações Do Segmento Imobiliário Sobre Competências**, concordo que o conteúdo de minha entrevista seja utilizado para a realização deste estudo.

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/2006.

Assinatura: \_\_\_\_\_ RG: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE D - INSTRUMENTO DE ANÁLISE DE DISCURSO – (IAD)

### 1. O que é informação para o setor imobiliário?

DIRIGENTES	EXPRESSÕES-CHAVES	IDÉIAS CENTRAIS
01	<i>Informação é aparte essencial de qualquer negócio. [...] A busca da informação é a base essencial de um processo informativo de um lançamento imobiliário. [...] Existem vários tipos de informações [...] usamos as informações: de pesquisa de preço, dos produtos que estão sendo lançados pelos concorrentes, através dos jornais, televisão bem como todos meios de comunicação para que possamos ter a informação completa.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informação é tudo.</li> <li>- Uso dos meios de comunicação.</li> </ul>
02	<i>Informação para o setor imobiliário é o bem mais caro que o mercado imobiliário pode ter, principalmente porque a competitividade é muito grande. [...] Então a informação imobiliária “deve ser trancada” dentro de um cofre, porque realmente é muito caro.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informação como recurso caro.</li> <li>- Competitividade de mercado.</li> <li>- Controle da informação.</li> </ul>
03	<i>Para o setor imobiliário a informação é a principal fonte de geração de negócios. [...] E pelo aspecto administrativo a informação de mercado é utilizada para estabelecer parâmetro de avaliação do imóvel.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informação fonte de geração de negócio.</li> <li>- Informação estabelece parâmetro.</li> </ul>
04	<i>[...] a questão da informação para o setor imobiliário é o marketing.</i>	
05	<i>Informação para o setor imobiliário acima de tudo ela é uma informação técnica. A Informação que leva a um conhecimento técnico do produto que se pretende comercializar, oferecer, trabalhar[...]</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informação específica.</li> </ul>
06	<i>Informação para o mercado imobiliário é saber: existe demanda para aquele produto? Qual preço o mercado atribui ao produto demandado? Qual a localização preferencial? O que é mais importante: o morar racionalmente ou com supérfluo? Qual o índice de velocidade de venda para os produtos em oferta? Qual o tipo de financiamento desejado? Bancário, autofinanciamento? Ou seja, com os dados podemos influir na decisão de incorporar esse ou aquele produto, localizar áreas propícias, etc.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informação específica.</li> <li>- A informação influencia na tomada de decisão</li> </ul>
07	<i>Informação é tudo. É primordial ao nosso setor. [...] A informação vem através do jornal, da televisão, de qualquer meio de comunicação e também através de contatos com as pessoas. [...] Às vezes surgiu um grande empreendimento através</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informação é tudo.</li> <li>- Uso dos meios de comunicação.</li> <li>- Uso de informação informal.</li> </ul>



	<i>dessa informação informal.</i>	
<b>08</b>	<i>Informação é tudo. [...] há informação da evolução do mercado de vendas, [...] informação do nosso produto é a informação que se transforma em uma venda.</i>	- Informação é tudo. - Informação específica.
<b>09</b>	<i>Informação é a base de tudo. [...] Informação sobre cliente, informação sobre o produto, informação sobre o mercado. Eu acho que a informação é que leva ao conhecimento e o conhecimento é que leva você a ter um bom atendimento a oferecer um melhor produto[...]</i>	- Informação é tudo. - Informação específica. - Informação leva ao conhecimento.
<b>10</b>	<i>A informação é o nosso produto. [...] o meu serviço é informação. Eu sei onde estão os imóveis para vender e consigo identificar o que não vale a pena vender e são com essas informações que eu trabalho.</i>	- Informação como produto. - Informação como serviço.

## 2 Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?

<b>ENTREVISTADO.</b>	<b>EXPRESSÕES-CHAVES</b>	<b>IDÉIAS CENTRAIS</b>
<b>01</b>	<i>É o próprio dado dos clientes, o que eles estão buscando no mercado naquele momento. [...] a demanda de produto de mercado. [...] Nós estamos implantando um setor de busca de informação. [...] como que fosse um departamento de marketing. Ele que vai me dar todo esse tipo de informação. O que ele vai fazer é direcionar o que a empresa vai trabalhar e buscar as informações para trabalhar o produto.</i>	- Demanda de mercado. - Informação dos clientes
<b>02</b>	<i>[...] A gente utiliza pesquisa de interesse, para ver qual é o público qual o interessa em adquirir um determinado imóvel naquela localidade e com quais características e preço, para não lançarmos o produto errado no mercado, principalmente quando vai se lançar um empreendimento imobiliário num determinado bairro. Tem o fator externo, há outras informações que nos ajudam na tomada de decisão, os números de vôos que tem em Natal e horário de chegada. O mercado hoje trabalha muito em função do turismo. Informação externa são as informações básicas: o que os concorrentes estão fazendo? O que o mercado esta procurando e comprando? O que está sendo anunciado oferecido? [...] As</i>	- Pesquisa de interesse de mercado - Influência do turismo no mercado. - Uso de Informações legislativas. - Uso de Informações específicas.

	<i>mudanças na legislação que interfere no negócio, [...], mudança no plano diretor da cidade que muitas vezes inviabiliza determinado empreendimento, [...] As informações internas são [...] Os relatórios que de atendimento, de visita, de negócios [...]</i>	
<b>03</b>	<i>Nós utilizamos a informação mercadológica no sentido de obter informações que indique para onde a cidade esta se desenvolvendo. Por que esta se desenvolvendo para aquela determinada região? Quem esta investindo naquela área? E por que está investindo em determinada região? A partir dessas informações que elaboramos um plano de ação e de marketing [...] Em relação à informação interna nós utilizamos informações que diz respeito ao comportamento dos nossos colaboradores e funcionários. Procuramos sempre conversar com eles para sentirmos a percepção deles de mercado, [...] também usamos a informação do relacionamento entre eles para procurar reajustar ações internas da imobiliária.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de Informações específicas.</li> <li>- Uso de informação do clima organizacional</li> </ul>
<b>04</b>	<i>São várias. Cada situação é uma coisa. [...] informações do Serasa e SPC [...] informações de quem esta comprando para verificar se o mesmo tem condições de comprar. No caso do FGTS se têm condições de dar o sinal, de assumir a prestação, os balões. [...] informação do imóvel é se esta em pleno estado de conservação, se os documentos deles estão de acordo para serem escriturados se toda a certidão está legal, se não há nenhum ônus.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de fontes de informação específica.</li> </ul>
<b>05</b>	<i>São informações internas e externas. [...] Informação mercadológica é aquilo que o mercado tanto interno como externo e estrangeiro considera o momento ideal para investimento. Essa informação é essencial porque nós precisamos agir em cima de informações reais, concretas segundo a necessidade do perfil do consumidor final e dos investimentos. As informações Tendências – Existe aquilo que chamamos de moda. A imobiliária não fica atrás. Assim como existe moda pra tudo no mercado imobiliário também. O que está em moda no momento? O que é melhor para aquele terreno em determinada região? Aquela área específica serve pra que tipo de produto específico para atingir determinado público. [...] então essas são informações de tendências, [...] é algo que vem</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de Informações específicas.</li> <li>- Uso de Informações legislativas</li> </ul>

	<i>perdurando ao longo do tempo, das décadas, e a gente acredita que é algo muito bom, interessante. A Informação Técnica – É saber de fato que aquele local tem as possibilidades, condições técnicas ideais para edificar, construir para idealizar aquele determinado tipo de produto. [...]. O poder público não está deixando mais essa margem de dúvidas, nós temos leis específicas, nós temos orientações específicas que nos obriga termos conhecimento técnico daquilo que vamos fazer. Os entraves – São as requisições ou algum fato desagradável é clima, falta de infra-estrutura, locais considerados de risco, locais considerados polêmicos, invasão de área de privacidade de área ambiental uma série de situação que nós podemos ter como entraves. E um dos entraves maior no momento está sendo a especulação imobiliária isto tem nos levado a entraves terríveis.</i>	
<b>06</b>	<i>[...] estamos preocupado em saber o que o mercado está esperando de nós, [...] Nós estamos ouvindo o mercado externo, nos estamos trazendo pessoas externas, ouvindo clientes para que possamos apresentar projetos com um novo conceito uma nova apresentação.</i>	- Demanda de mercado. - Informação dos clientes.
<b>07</b>	<i>Todas as informações tanto internas ou externas são necessárias para um lançamento. É preciso informação do mercado, ou seja, você precisa saber as informações dos outros empreendimentos como é que estão as vendas, se o mercado absorve o empreendimento naquela localização, com aqueles preços? Essa informação é muito importante para o sucesso de empreendimento.</i>	- Demanda de mercado.
<b>08</b>	<i>As informações internas são exatamente os dados coletados através do atendimento dos corretores é onde encontramos a demanda e verificamos a necessidade do mercado. [...] construtores [...] sempre verificam a opinião das imobiliárias para saber se a área é boa, que tipo de empreendimento o mercado absorve.</i>	- Demanda de mercado. - Informação dos clientes.
<b>09</b>	<i>A informação interna é sobre nível de atendimento, informação sobre o produto que agente tem, informação do setor financeiro, comportamento, sobre a moeda, economia [...]</i>	- Uso de Informações específicas.
<b>10</b>	<i>Olha as decisões se baseia nos registros dos clientes atendidos por nós. Esses registros vão me dizer que tipo de produto o mercado está pedindo. Com essa informação eu passo a trocar idéias com empreendedores e proprietários de</i>	- Informação dos clientes. - Uso de Informações específicas.

	<i>construtoras. Há também a informação de mercado, de financiamento de casa e de consorcio.</i>	
--	--	--

### 3 Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.

ENTREVISTADO	EXPRESSÕES-CHAVES	IDÉIAS CENTRAIS
01	<i>[...] Qualificação profissional essa é a dificuldade que agente tem. Porque o meio de buscar a gente tem é o mercado, o público.</i>	- Falta de qualificação profissional
02	<i>[...] eu diria que hoje não temos grande dificuldade de obter informações. Porque basicamente tudo tá informatizado, nós temos os seguintes cuidados o backup, o sigilo e a segurança da informação. [...] Internamente eu não sinto dificuldade, talvez na comunicação, porque às vezes há falha de comunicação. A comunicação é um elemento que sempre temos que ter atenção. Externamente a dificuldade de se obter informação esta muito ligada ao aspecto comercial do negócio e o aspecto financeiro. No mas não se tem muita dificuldade para conseguir informações em prefeitura, se tiver nome você consegue telefone, enfim hoje a informação esta muito democratizada. Então você sabendo onde procurar você acaba encontrando.</i>	- Aspecto comercial - Falha de comunicação
03	<i>Nós sentimos algumas dificuldades no que diz respeito a informação de mercado. É muito difícil hoje você ter a informação precisa de determinados investidores. [...] As informações obtidas são na base das conversas informais, por existir certo receio de divulgação dos produtos em formatação. Então usamos muito a percepção de como achamos que vai acontecer.</i>	- Controle de informação - Receio de disseminar a informação
04	<i>Olhe as dificuldades encontradas são inúmeras depende de cada caso. Empreendimentos às vezes a construtora não fez o registro do empreendimento [...] Às vezes eles criam dificuldade na condição de pagamento isto atrapalha muito, [...] E no imóvel avulso na maioria das vezes, a dificuldade é que nem todo mundo tem o documento perfeito do imóvel [...] problema de escritura, com IPTU atrasado [...] as dificuldades atrapalham nas vendas, passa insegurança. E a dificuldade dos imóveis que estão sendo administrados é do IPTU porque o inquilino às vezes deixa pra depois.</i>	

05	<i>As dificuldades começam no volume e na qualidade da mão-de-obra oferecida pela maioria das imobiliárias. Como o mercado de Natal é um mercado novo, nós não temos ainda aquela pessoa ideal, não temos tido a consultoria com excelência. [...] Nós temos nos deparado com a dificuldade de mão-de-obra qualificada e técnica [...].</i>	- Falta de qualificação profissional
06	<i>As coisas funcionam de uma forma muito empírica, por exemplo: se eu for ao Sindicato eu vou ter poucas informações para balizar o planejamento. Se eu for ao Secove órgão representativo eu também não vou ter. Nós pesquisamos muito pouco ainda. Estamos mudando, estamos inovando muito nessa área de atuação buscando informação através de pesquisa.</i>	- Empirismos na busca da informação - Os órgãos representativos da classe não possuem serviço de informação
07	<i>Dificuldade agente sempre tem. A princípio nós que temos que buscar as informações, [...] informação de preço de mercado; fazer ate pesquisa para saber se aquela localização é adequada, se aquele empreendimento vai ser aceito no mercado ou não.</i>	
08	<i>As dificuldades maiores são inúmeras. [...] o mercado cresceu a cidade cresceu para todos os lados norte/sul. Há uma maior diversificação de moradia, condomínio horizontal e vertical. A cidade se verticalizou nos últimos 10 anos. Essa informação nós precisamos ter na ponta para o bom atendimento [...] Essas informações são necessárias para que o nível de atendente seja de melhor qualificação. Então por que uma qualificação? Porque a exigência hoje é muito maior. Não [...] O nível de informação que temos que ter hoje é geral e ampla.</i>	
09	<i>A gente sente sim. Principalmente quando a informação é errada através de jornal, de TV e através das próprias pessoas. Porque nós lidamos muito com atendimento e a base do atendimento é a informação. [...] porque se a informação chegar errada você perde cliente, você perde uma negociação e dentro de uma imobiliária você negocia valores por isso que a informação é primordial. [...]</i>	- Vinculação de informação enganosa através da mídia
10	<i>Olha pelo contrario. Eu me surpreendo pela qualidade de informações que agente consegue ter hoje acessando a internet. Acho que conseguimos tanta informação que não sinto tanta dificuldade em obter. Eu acho que hoje a informação é muito fácil de encontrar. O acesso à informação hoje é</i>	- Facilidade de acesso - Internet como ferramenta de busca

	<i>muito fácil. Hoje quando você quer saber qualquer coisa você vai à internet e consegue. A informação esta a mão de todos. Agora se alguns procuram ou não sabem a forma de procurar é outra coisa. Mas as informações estão bem fáceis de ser encontradas.</i>	
--	---	--

- 4 No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre a pratica gestão da informação na sua empresa?**

<b>ENTREVISTADO</b>	<b>EXPRESSÕES-CHAVES</b>	<b>IDÉIAS CENTRAIS</b>
<b>01</b>	<i>[...] Em todo o processo da empresa é necessário fazer um tipo de levantamento completo de informações para a tomada de decisões. Então todo apanhado que nós fazemos no mercado, nós trazemos e discutimos em reunião com todos os corretores, com a gerência e com a supervisão para que as decisões tenham um mínimo possível de margem de erro. [...] mas o que tentamos fazemos é minimizar a margem de erros e direcionar as informações para onde queremos chegar. Esse é o principal objetivo, quando fazemos a adaptação das informações [...]</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptação da informação</li> <li>- Busca de informação</li> <li>- Levantamento de informação</li> <li>- Troca de informação</li> </ul>
<b>02</b>	<i>[...] Em função da minha formação, Tecnólogo Executivo. O curso me proporcionou um conhecimento teórico sobre gestão da informação. Na imobiliária eu fiz todo um levantamento dos problemas e uma das coisas era justamente a questão da gestão da informação, ou seja, [...] Essas informações eram perdidas. Tivemos dificuldades de constituir uma equipe, porque eles não querem ter os atendimentos controlados [...] a equipe sentiu como a informação é valiosa, e que ela pertence a empresa. Então apartir desse trabalho que foi feito 2001, nós começamos a evoluir. Ferramentas que já existia e não estavam sendo utilizadas pela imobiliária começamos a usar, por exemplo, estatística de quem acessa o site, de onde acessa o site. Nós temos um cadastro que o cliente se cadastra para receber informações; temos um programa chamado many que eu posso fazer uma mensagem e mandar para todos os clientes, mas ninguém usava. Após identificar isso eu mandei direcionar a ferramenta, hoje começamos a construir inclusive banco de dados do cliente[...].</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de Dados Estatísticos</li> <li>- Disseminação da Informação</li> <li>- Uso de Banco de Dados</li> <li>- Controle da Informação</li> </ul>

03	<i>Olhe na verdade o que agente conhece hoje sobre gestão da informação (GI) quase nada. Agente trata isso de uma maneira muito amadora. Porque não é costume de uma empresa do porte da minha trabalhar esse tipo de ciência é por isso que trabalhamos de maneira amadora.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amadorismo no processo de GI</li> <li>- Há pouco conhecimento sobre GI</li> </ul>
04	<i>Eu acho que o que a gente faz em relação à gestão da informação no setor imobiliário é a divulgação. Essa questão é muito complexa. [...]</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disseminação da Informação</li> <li>- Há pouco conhecimento sobre GI</li> </ul>
05	<i>[...] Nós trazemos um determinado produto inserido na empresa, fazemos uma avaliação do produto, codificando e qualificamos o valor dessa informação. [...] Procuramos desmistificar para depois gerir. Primeiro desmistificar a informação fazer com que seja uma linguagem simples, porém técnica de forma que o consumidor entenda. [...] A gestão da informação dentro da empresa começa em dois níveis, aquilo que é informação real e aquilo que é informação fictícia. Essa informação real é imutável e quando muda não é muito flexível. [...] Informação Fictícia – É aquilo que o mercado diz, é aquilo que se ouvi falar ou ouvi dizer, aquilo que é tendência, os boatos das rodinhas de café, dos locais de encontros são onde as pessoas torcem a informação real e passa informação fictícia. [...] Não saber administrar a informação ou deixar que ela caia em mãos erradas ela estará na realidade trabalhando contra a empresa e não a favor. [...] Então essa informação precisa ser peneirada, qualificada, quantificada, ela há de passar por um conceito ético não só do ponto de vista comercial, mas ético para que seja vinculado ao público final, para que haja um fidebeke favorável. [...] Então procuramos dar uma responsabilidade tremenda nessa área de informação na qualificação da informação quando você procura qualificar a informação medir seu grau de importância no todo nem sempre nós desprezamos aquelas informações que são meramente simples. Gerir informações dentro da empresa eu considero que seja o sangue da empresa a mola mestre, nenhuma empresa imobiliária que se preze pode tentar ou começar a comercializar um produto no mercado sem ter conhecimento total. Esse conhecimento se da através da informação.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Codificação da Informação</li> <li>- Desmistificação da Informação</li> <li>- Qualifica o valor da Informação</li> <li>- Tratamento da Informação</li> </ul>
06	<i>De uma forma muito sucinta nós estamos direcionando o nosso planejamento ouvindo pessoas da área. Por exemplo: ontem a tarde nós nos reunimos com a pessoa na área de pesquisa para nos orientar como nós devemos colher a informação que queremos no momento mais</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Há pouco conhecimento sobre GI</li> </ul>

	<i>propicia. Nós estamos procurando as ferramentas que o mercado nos disponibiliza. São poucas. [...]</i>	
<b>07</b>	<i>Não conheço.</i>	- Desconhece GI
<b>08</b>	<i>Atualmente é o que estou fazendo, nesse momento mudando o suporte, mantendo as informações atualizadas. [...] orientando as pessoas para manter uma empresa com informações mais consistentes, [...] e principalmente é criar um banco de dados interno. Orientação nas pesquisa para evitar perda de tempo.</i>	- Atualização da Informação - Atualização de Tecnologia - Banco de Dados - Uso de informação consistente
<b>09</b>	<i>Sobre a gestão da informação a gente tem banco de dados, a gente tem algo registrado em CD, acho que o computador o notebook é uma peça fundamental que hoje tem nos ajudado muito a pesquisar, há arquivo de todo e qualquer tipo de informação que a gente precisa. [...] buscam mais informações e organizam para passar. Essa é uma forma de gerenciar informação para chegar mais breve.</i>	- Banco de Dados - Busca de informação - Tecnologia
<b>10</b>	<i>Isso existe muito dentro da empresa. Como é que nós fazemos o tratamento da informação. Aqui nós temos duas reuniões semanais, [...] justamente é a troca de informações. Eu na condição de gestor da empresa apresento informações novas em relação as minhas observações feita durante a semana, eles também contribuem, argumentam e debatemos em cima dessas informações [...]</i>	- Disseminação da Informação - Tratamento da Informação - Troca de Informação

**5 Quais seriam as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?**

<b>ENTREVISTADO</b>	<b>EXPRESSÕES-CHAVES</b>	<b>IDÉIAS CENTRAIS</b>
<b>01</b>	<i>[...] Nós imaginamos numa pessoa de marketing publicidade, que tivesse perfil de vendedor, uma pessoa autodidata, com criatividade muito ampla, que em nossa equipe tivesse um jornalista. [...] uma pessoa completamente informado com o mercado tanto na parte econômica como na parte informativa, no que está acontecendo não só na região em que atuamos mais no mundo inteiro. Ele tem que ter um alto conhecimento do que acontece no dia-a-dia, do que passa na política e na economia. Ele tem que ser</i>	- Conhecimentos Gerais, Política e Economia. - Formação em Marketing Publicidade e/ou Jornalismo - Ter Perfil de Vendedor - Ser Autodidata/Criativo



	<i>uma pessoa altamente preparada. Ele tem que ter um conhecimento muito profundo da área em que atua.</i>	
<b>02</b>	<i>Vamos à competência técnica, bom quando se trata com a informação você tem que esta preparada tecnicamente para poder exercer o trabalho tem que ter uma formação acadêmica voltada para a organização da informação e o ordenamento da necessidade informacional. [...] o que nos temos hoje, o administrador, mas ele não é um especialista em gestão da informação ele tem algum conhecimento. Tem que ser uma pessoa que tenha uma especialização. [...] A pessoa tem que conhecer tecnologia, está se atualizando sempre, estar buscando novas tecnologias, novos meio novas metodologias acho que isso é interessante. [...] Acho que para trabalhar com informação tem que ser organizado, mas antes de tudo a pessoa tem que ter sensibilidade em [...] lidar com a informação. Acho fundamental que essa pessoa seja ousada, [...] tem que ter bastante coragem, ousar e acreditar [...] Há uma conexão com a sensibilidade pra captar informação, organizar e colocar-la a serviço de alguma coisa. [...] A pessoa tem que entender um pouco do segmento de atuação da empresa do qual vai atuar. [...] Acredito que talvez fosse interessante ter uma capacitação específica ao segmento do mercado. Característica pessoas eu não consigo enxergar uma pessoa que trabalhe com a informação que não seja comunicativa, que tenha facilidade no relacionamento interpessoal, gostar de ler, gostar de pesquisar. [...]</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conhecimento em Tecnologia</li> <li>- Formação em Administração</li> <li>- Gostar de Ler</li> <li>- Saber Pesquisar</li> <li>- Ser Comunicativo</li> <li>- Ser Organizado</li> <li>- Ser Ousado</li> <li>- Ter Conhecimento Específico</li> <li>- Ter Especialização</li> <li>- Ter facilidade de Relacionamento</li> <li>- Ter Sensibilidade</li> </ul>
<b>03</b>	<i>Competência pessoal – ser organizada, bom relacionamento e demonstrar que conhece bem a atividade que está disposta a realizar no trabalho. Competência técnica – Hoje em qualquer área você tem que buscar a qualificação profissional. Tem que ter de preferência o nível superior e hoje só isso não é o bastante no mundo competitivo. Hoje qualquer profissional para desponta em qualquer área do mercado não basta ter o nível superior completo ele tem que ter MBA uma pós-graduação, mestrado, doutorado. Ele cada vez mais tem que se aperfeiçoar. Qualquer profissional hoje que quer se dar bem no mercado não deve parar de estudar.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nível Superior</li> <li>- Pós-Graduação (MBA/Mestrado/Doutorado)</li> <li>- Ser Organizado</li> <li>- Ter Bom Relacionamento</li> </ul>

04	<p><i>Ele seria decisivo para tomada de decisão. Ele teria que ter noção de fechamento de venda. [...] Teria que ter boa comunicação. Poder de convencimento. Cursos de venda, gerenciamento. Acho que hoje é muito importante saber gerenciar um grupo de pessoa. Conhecimento geral, saber lidar com as pessoas, incentivar as pessoas, motivar. Ele teria que ser um bom vendedor, [...]. Ele seria um assessor um consultor.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perfil de Vendedor</li> <li>- Poder de Convencimento</li> <li>- Saber Gerenciar Pessoas</li> <li>- Ser Comunicativo</li> <li>- Ter Bom Relacionamento</li> <li>-Conhecimento em Vendas e Gerenciamento</li> </ul>
05	<p><i>Partindo do principio que hoje existem curso de qualificação ate nível superior que lida com o aspecto da informação o ideal seria que a pessoa que tivesse feito ou cursado gestão da Informação ou ciência da informação [...] essa pessoa independente de sua qualificação deverá acima de tudo ter sensibilidade. [...] Então dentro da informação esse profissional é a pessoa que vai qualificar e quantificar a informação, é a pessoa que vai medir o grau de importância e a pessoa que vai ter sensibilidade para me orientar a forma que devo expor o meu produto, em fim em uma serie de situação. Trabalhar com outros profissionais de outras áreas em fim fazer parte de uma equipe multidisciplinar. Eu acredito que esse profissional é um formador de opinião. [...]. Porque ele há de me ajudar a tomar decisões do que devo falar, quando me expor. [...] Quanto às competências pessoais - ele deve ser ético com a informação não distorcer a informação porque se ele tem a responsabilidade de transmitir uma informação há de ser ética. [...] com neutralidade, não estar emocionalmente envolvido com a situação da informação. Eu acredito que o profissional que é ligado com a informação seja ela qual for, são vários profissionais, eles não têm uma formação específico, eu vejo como uma equipe multidisciplinar, esse profissional deve ter conhecimento básico de outras áreas, [...] e acima de tudo deve se manter sempre em nível elevado, procurar não apenas ser um mestre, mas doutores, pois nós precisamos de doutores da informação. Esse profissional deve estar atento à velocidade de ter a informação adequada no momento certo na hora certa. Eu acredito que profissional da informação independente das qualificações pessoais e técnicas ele deverá preservar a pureza da informação.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atuar em Equipe Multidisciplinar</li> <li>- Estar Atualizado</li> <li>- Formação em Gestão da Informação e/ou Ciência da Informação.</li> <li>- Profissional da Informação não tem Formação Específica.</li> <li>- Ser Atento</li> <li>- Ser Ético</li> <li>- Ser um Formador de Opinião</li> <li>- Ter Conhecimento de Outras Áreas</li> <li>- Ter Sensibilidade.</li> <li>-Pós-Graduação (Mestrado/Doutorado)</li> </ul>

<b>06</b>	<i>[...] Tem que ser uma pessoa com sensibilidade suficiente para ouvir, porque essa é a grande dificuldade que nós temos de entender o momento da verdade. E com relação a parte técnica eu não me sinto capaz de avaliar uma formação universitária. [...] Deve ser uma pessoa que se envolva e que oriente basicamente. [...]</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formação Universitária</li> <li>- Saber Orientar</li> <li>- Ter Compromisso</li> <li>- Ter Sensibilidade</li> </ul>
<b>07</b>	<i>Ela teria que ter bom relacionamento, para obter boas informações, nível de escolaridade pelo menos 2º grau se for nível superior melhor ainda. Ela deve ter uma boa rede de contatos. [...]</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formação Universitária</li> <li>- Ter Bom relacionamento</li> <li>- Ter uma Boa Rede de Contatos</li> </ul>
<b>08</b>	<i>[...] Uma pessoa que tenha comunicação, saber ouvir principalmente, repassar credibilidade, levar o negócio a sério. Habilidade de falar, poder de convencimento, de credibilidade. [...] Ele deve conhecer a informação do produto, informação do mercado que não se limita a um livro, a uma pasta, a um documento. A parte de informática ele tem que dominar e se manter atualizado para o mercado. Ter conhecimento técnico de venda. [...] nível superior é uma exigência do mercado.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conhecimento de Mercado, Venda e Produto.</li> <li>- Conhecimento em Tecnologia</li> <li>- Estar Atualizado</li> <li>- Formação Universitária</li> <li>- Ser Comunicativo</li> <li>- Ter Comprometimento</li> <li>- Ter Credibilidade</li> <li>- Ter Responsabilidade</li> </ul>
<b>09</b>	<i>Tem que ser uma pessoa que tenha bastante esclarecimento e que ela saiba selecionar, organizar essas informações, tem que ter uma boa comunicação, tem que ter agilidade, tem que saber ouvir. Nível superior. [...].</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formação Universitária</li> <li>- Ser Comunicativo</li> <li>- Ser Organizado</li> <li>- Ter Agilidade</li> </ul>
<b>10</b>	<i>Olha esse cargo para gestor da informação eu penso que seria uma coisa muito interessante. [...] Nos procedimentos nós trabalhamos a questão da informação, da padronização da informação. [...] uma pessoa que tenha uma organização suficiente para padronizar as informações e escrever os manuais de procedimentos para todas as funções da empresa. Teria que ser uma pessoa com um grande grau de escolaridade e que saiba usar a informação. Então é necessário à vivência e o sentimento do dia-dia que indica como você deve usar a informação para tomar as decisões e são esses elementos que forma um bom profissional.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiência Profissional</li> <li>- Saber Padronizar a Informação</li> <li>- Saber Usar a Informação</li> <li>- Ser Organizado</li> </ul>

## APÊNDICE E - DISCURSOS DO SUJEITO COLETIVO

### DSC 1 - O que é informação para o setor imobiliário?

*Informação é a parte essencial de qualquer negócio. Para o setor imobiliário é a principal fonte de geração de negócios é o bem mais caro que o mercado imobiliário pode ter, principalmente porque a competitividade é muito grande, no entanto a informação é o produto e o serviço. A informação leva ao conhecimento e o conhecimento é que leva a um bom atendimento e a oferecer um melhor produto. No setor imobiliário a informação é técnica, ela leva a um conhecimento técnico do produto que se pretende comercializar e trabalhar. Existem vários tipos de informações: informação de evolução do mercado e vendas que é utilizada para estabelecer parâmetro de avaliação do imóvel, informação sobre cliente, informação sobre demanda do produto, informação sobre preferência de localidade e moradia, informação sobre tipo de financiamento, informação sobre o índice de venda dos produtos que estão no mercado, informação sobre os concorrentes entre outras. São informações que influenciam no processo da tomada de decisão. Também usamos as informações de pesquisa, informações dos produtos que estão sendo lançados pelos concorrentes, através dos jornais, televisão bem como todos meios de comunicação e através de contatos com as pessoas. Desta forma a informação torna-se a ferramenta primordial ao setor imobiliário, pois é uma questão de marketing.*

### DSC2 - Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?

*Cada situação necessita de um tipo de informação sejam ela interna ou externa. Utilizamos as informações do SERASA e do SPC. Informações de quem estão comprando, para verificar se o mesmo tem condições de comprar. No caso do FGTS se têm condições de dar o sinal, de assumir a prestação, os balões. Informação do imóvel se esta em pleno estado de conservação, se os documentos estão de acordo para serem escriturados e se toda a certidão está legal, se não há nenhum ônus. Há também a informação mercadológica é aquela que o mercado interno como externo considera o momento ideal para investimento. Essa informação é essencial porque nós precisamos agir em cima da informação real e conforme a necessidade do perfil do consumidor final e dos investimentos. As informações mercadológicas indicam para onde a cidade esta se desenvolvendo. Por que esta se desenvolvendo para aquela determinada região? Quem esta investindo naquela área? E por que está investindo em determinada região? Ela ajuda na elaboração do plano de ação e de marketing. É preciso saber as informações de outros empreendimentos como é que estão as vendas, se o mercado absorve o empreendimento naquela localização, com aqueles preços. Essa informação é muito importante para o sucesso de novos empreendimentos. Além das informações do setor financeiro, de comportamento, sobre a moeda, sobre financiamento de casa, sobre consorcio e economia. Tem outras informações que nos ajudam na tomada de decisão, os números de vôos que tem em Natal e horário de chegada. Hoje o mercado trabalha muito em função do turismo. As informações Tendências é aquilo que chamamos de moda. A imobiliária não fica atrás. Assim como existe moda pra tudo, no mercado imobiliário também. O que está em moda no momento? O que é melhor para aquele terreno em determinada região? Aquela área específica serve pra que tipo de produto específico para*

*atingir determinado público. Essas informações de tendências é algo que vem perdurando ao longo do tempo e a gente acredita que é algo muito bom e interessante. A Informação Técnica – É saber de fato que aquele local tem as condições técnicas ideais para edificar, construir para idealizar aquele determinado tipo de empreendimento. O poder público não está deixando, mas essa margem de dúvidas. Temos leis específicas que nos obriga termos conhecimento técnico daquilo que vamos fazer, ou seja, é necessário termos conhecimento das mudanças na legislação que interfere no setor imobiliário, mudança no plano diretor da cidade. Os entraves – São as requisições ou algum fato desagradável é clima, falta de infraestrutura, locais considerados de risco, locais considerados polêmicos, invasão de área de privacidade de área ambiental uma série de situação que nós podemos considerar como entraves. E um dos entraves maiores no momento está sendo a especulação imobiliária, isto tem nos levados a entraves terríveis. Em relação à informação interna nós utilizamos informações que diz respeito ao comportamento dos nossos colaboradores e funcionários. Procuramos sempre conversar com eles para sentirmos a percepção deles de mercado, também usamos a informação do relacionamento entre eles para procurar reajustar ações internas da imobiliária. Além dos registros dos clientes atendidos por nós, o que eles estão buscando no mercado naquele momento, ou seja, na demanda de produto do mercado. Esses registros dizem que tipo de produto o mercado está pedindo. Com essa informação eu passo a trocar idéias com empreendedores e proprietários de construtoras. Há também a informação de mercado,*

### **DSC3 - Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.**

#### DSC 3.1

*As dificuldades encontradas são inúmeras, depende de cada caso. A princípio nós que temos que buscar as informações. Sendo o mercado de Natal um mercado novo, nós não temos ainda aquela pessoa ideal, não temos tido a consultoria com excelência. Nós temos nos deparado com a dificuldade de mão-de-obra qualificada e técnica, o meio de busca a gente tem é o mercado, o público. As coisas funcionam de uma forma muito empírica, por exemplo: se eu for ao Sindicato eu vou ter poucas informações para balizar o planejamento. Se eu for ao SECOVE órgão representativo eu também não vou ter muitas informações. Nós pesquisamos muito pouco, mas estamos mudando, estamos inovando muito nessa área de atuação buscando informação através de pesquisa. Também sentimos algumas dificuldades no que diz respeito à informação de mercado, por estar muito ligada ao aspecto comercial do negócio e o aspecto financeiro. E essas informações são necessárias para que o nível de atendimento seja de melhor qualidade. Pois nós lidamos muito com o atendimento e a base do atendimento é a informação. E se a informação chegar errada nós perdemos o cliente, perdemos uma negociação, ou seja, a falta de informação dificulta as vendas e passa insegurança ao cliente. E na imobiliária você negocia valores por isso que a informação é primordial. É muito difícil hoje você ter a informação precisa de determinados investidores. As informações obtidas são na base das conversas informais, por existir certo receio de divulgação dos produtos em formatação. Sendo assim a comunicação é um elemento que sempre devemos ter atenção, porque às vezes há falha de comunicação que gera informações desconhecidas. Usamos muito a percepção de como achamos que vai acontecer os empreendimentos no mercado imobiliário.*

### DSC 3.2

*Hoje não temos grandes dificuldades de obter informações, o acesso a ela é muito fácil. É surpreendente a qualidade das informações que a gente consegue através do acesso a internet. Conseguimos tanta informação que não se tem tanta dificuldade em obtê-la. Hoje quando você quer saber de qualquer coisa, você vai à internet e consegue. A informação está à mão de todos, basicamente tudo está informatizado, só devemos ter alguns cuidados: o backup, o sigilo e a segurança da informação, no mais não se têm muita dificuldade para consegui-la. Na prefeitura, se tiver nome dos responsáveis você consegue telefone. Enfim hoje a informação esta muito democratizada é só saber onde procurar você acaba encontrando. Agora se alguns não sabem a forma de procurar é outra coisa. Mas as informações estão bem fáceis de ser encontradas.*

**DSC4 - No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor (a) conhece sobre a prática de gestão da informação na sua empresa?**

### DSC 4.1

*Isso existe muito dentro da empresa. A gestão da informação dentro da empresa começa em dois níveis, aquilo que é informação real e aquilo que é informação fictícia. A informação real é imutável, já a informação fictícia – é aquilo que o mercado diz, é aquilo que se ouvi falar, aquilo que é tendência, os boatos das rodinhas de café, dos locais de encontros são onde as pessoas torcem a informação real e passa informação fictícia. Como é que nós fazemos o tratamento da informação, fazendo um levantamento completo de informações no mercado e trazemos essas informações e discutimos em reunião com todos os corretores, com a gerência e com a supervisão, justamente é nesse momento que ocorre a troca de informações. E é nesse momento que todos contribuem, argumentam e debate em cima das informações, para que as decisões tenham o mínimo possível de margem de erro. O que tentamos é minimizar a margem de erros e direcionar as informações para onde queremos chegar. Primeiro desmistificamos a informação para uma linguagem simples, porém de forma técnica que o consumidor entenda. Esse é o principal objetivo, quando fazemos à adaptação das informações. Procuramos dar uma responsabilidade tremenda nessa área de qualificação da informação, ao qualificar a informação medir seu grau de importância no todo nem sempre devemos desprezar aquelas informações que são meramente simples. Estamos buscando mudar o suporte tecnológico para manter as informações atualizadas, criando um banco de dados interno e principalmente orientando os colaboradores para manter uma empresa com informações mais consistentes para evitar perda de tempo nas pesquisas. Estamos direcionando e colocando algumas ferramentas tecnológicas existentes na empresa, que não estavam sendo utilizadas pela imobiliária, para que os colaboradores usem, por exemplo: a estatística de quem acessa o site, de onde acessa o site. Nós temos um cadastro que o cliente se cadastra para receber informações; temos um*

*programa chamado many que faz uma mensagem e mandar para todos os clientes. Não saber administrar a informação ou deixar que ela caia em mãos erradas, ela estará na realidade trabalhando contra a empresa e não a favor. A informação precisa ser peneirada, qualificada, quantificada, ela há de passar por um conceito ético não só do ponto de vista comercial, mas ético para que seja vinculado ao público final, para que haja um fidejkebe favorável. O gerenciamento da informação dentro da empresa é a mola mestre, nenhuma empresa imobiliária que se preze pode tentar ou começar a comercializar um produto no mercado sem ter conhecimento total. Esse conhecimento se dá através da informação.*

#### DSC 4.2

*Não conheço. Essa questão é muito complexa. Na verdade o que conhecemos hoje sobre gestão da informação é quase nada. A gente trata isso de uma maneira muito amadora. Não é costume de uma empresa do porte pequeno trabalhar esse tipo de ciência é por isso que trabalhamos de maneira amadora. De uma forma muito sucinta nós estamos direcionando o nosso planejamento ouvindo pessoas da área. Nós estamos procurando as ferramentas que o mercado nos disponibiliza.*

#### **DSC 5 - Quais seriam as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?**

*Para o cargo de gestor da informação seria muito interessante uma pessoa preparada tecnicamente para poder exercer o trabalho. Hoje em qualquer área você tem que buscar a qualificação profissional. Tem que ter de preferência o nível superior, mas só isso não é o bastante no mundo competitivo. O profissional para despontar em qualquer área do mercado não basta ter o nível superior completo ele tem que ter MBA uma pós-graduação, mestrado, doutorado. Ele cada vez mais tem que se aperfeiçoar. Em relação à formação universitária eu não me sinto capaz de avaliar um curso específico. Entretanto partindo do princípio que hoje existe curso de qualificação de nível superior que lida com o aspecto da informação o ideal seria uma pessoa que tivesse cursado gestão da informação ou ciência da informação. Mas o que nós temos hoje é o administrador, ele não é um especialista em gestão da informação ele tem algum conhecimento. Imaginamos no profissional de marketing publicidade e que na equipe tivesse um jornalista. O profissional que é ligado com a informação, seja ela qual for, não têm uma formação específico, mas uma formação acadêmica voltada para a organização da informação e o ordenamento da necessidade informacional. Eu o vejo inserido numa equipe multidisciplinar. Talvez fosse interessante que esse profissional tenha uma capacitação específica no segmento do mercado no qual vai atuar, além de ter conhecimento básico de outras áreas. Ele deve estar atento à velocidade de ter a informação adequada no momento certo e na hora certa, preservando a pureza da informação. Além de ter domínio das tecnologias, estar sempre se atualizando e buscando novas metodologias. Acho que para trabalhar com informação esse profissional deverá acima de tudo ter sensibilidade para lidar com a informação. Ter sensibilidade suficiente para ouvir, porque essa é a grande dificuldade que nós temos de entender o momento da verdade. Há uma conexão com a sensibilidade pra captar informação, organizar e colocar-la a serviço das pessoas. Na área da informação esse profissional é quem vai qualificar e*

*quantificar a informação, além de medir o grau de importância. É a pessoa que vai ter a sensibilidade para orientar em uma série de situações. Ela será decisiva para tomada de decisão, acredito que esse profissional é um formador de opinião. Sendo ele um assessor e/ou um consultor. É fundamental que esse profissional seja ousado, tenha bastante coragem e seja confiante. Ele deverá ser comunicativo, ter facilidade no relacionamento interpessoal, gostar de ler e de pesquisar, ter perfil de vendedor, ser autodidata, criativo, ter noção de fechamento de venda, ser convincente, ter conhecimento do mercado tanto na parte econômica, política e no que está acontecendo na região em que atua e no mundo, ser organizado, ter noções de gerenciamento é muito importante saber gerenciar um grupo de pessoas, deve demonstrar que conhece bem a atividade que está disposta a realizar. Ele deve ser ético com a informação, não distorcer a informação, porque ele tem a responsabilidade de transmitir uma informação, há de ser ética. Deverá trabalhar com neutralidade, não estar emocionalmente envolvido com a situação da informação. Ele deve ter uma boa rede de contatos, para obter boas informações, repassar credibilidade, levar o negócio a sério. Deve ser um profissional que tenha uma organização suficiente para padronizar as informações e escrever os manuais de procedimentos para todas as funções da empresa. É necessário à vivência e o sentimento do dia-a-dia, pois são essas experiências que indicam como se deve usar a informação para tomar as decisões e são esses elementos que formam um bom profissional. Hoje o profissional que quer se dar bem no mercado não deve parar de estudar.*



---

**ANEXO A – ENTREVISTA DOS DIRIGENTES****ENTREVISTA – Diretor Sócio**  
**IMOBILIÁRIA 01**Data: 24/04/2006

---

**1 O que é informação para o setor imobiliário?**

*Informação é aparte essencial de qualquer negócio. Quando você vai colocar um empreendimento no mercado, primeiro você trabalha com a pesquisa, essa pesquisa vai trazer todos os dados possíveis e imagináveis para a concretização da venda. Então é necessário ter as seguintes informações: a onde colocar o produto? Quando colocar o produto? E a que preço nós vamos colocar no mercado? A busca da informação é a base essencial de um processo informativo de um lançamento imobiliário. Para realização do planejamento geral de vendas a gente precisa buscar essas informações. Existem vários tipos de informações, porque quando você trabalha com uma pesquisa, primeiro ela vai dar o plano geral do que você quer (faixa etária, grupo, grau de instrução, grau financeiro, percentual de homens, mulheres, de família e de solteiro). É uma informação muito abrangente para trabalhar. Também usamos as informações de pesquisa de preço, dos produtos que estão sendo lançados pelos concorrentes, através dos jornais, televisão bem como todos meios de comunicação para que possamos ter a informação completa.*

**2 Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?**

*É o próprio dado dos clientes, o que eles estão buscando no mercado naquele momento. O que os consultores imobiliários estão recebendo diariamente com as conversas com as pessoas dos quais eles atendem e a demanda de produto de mercado. Como a gente começa captar? Através de ligações telefônicas, de placa de anuncio, das procuras realizadas na imobiliária e panfletos. Nós estamos implantando um setor de busca de informação. Inicia hoje esse departamento, como que fosse um departamento de marketing. Ele que vai me dar todo esse tipo de informação. O que ele vai fazer é direcionar o que a empresa vai trabalhar e buscar as informações para trabalhar o produto.*

**3 Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.**

*Dificuldade pessoal. Qualificação profissional essa é a dificuldade que agente tem. Porque o meio de buscar a gente tem é o mercado, o público.*

**4 No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre a prática gestão da informação na sua empresa?**

*Veja bem. Em todo o processo da empresa é necessário fazer um tipo de levantamento completo de informações para a tomada de decisões. Então todo apanhado que nós fazemos no mercado, nós trazemos e discutimos em reunião com todos os corretores, com a gerência e com a supervisão para que as decisões tenham um mínimo possível de margem de erro. Mas é possível que as decisões que tomamos não estejam corretas, mas o que tentamos fazemos é minimizar a margem de erros e direcionar as informações para*

*onde queremos chegar. Esse é o principal objetivo, quando fazemos a adaptação das informações possíveis e imagináveis que chega a nossas mãos.*

**5 Quais seriam as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?**

*Olha pelo menos na nossa empresa nós imaginamos numa pessoa de marketing publicidade, que tivesse perfil de vendedor, uma pessoa autodidata com criatividade muito ampla, que tivesse em nossa equipe um jornalista. Para levar o nome da empresa para o mercado além de buscar um retrato informal da cidade de Natal, do nosso cliente e do nosso foco. Esse foi o perfil que nós traçamos pra contratar esses profissionais. [interfiro - Qual é o perfil do vendedor?] O bom vendedor tem que está informado. Completamente informado com o mercado tanto na parte econômica como na parte informativa, no que está acontecendo não só na região em que atuamos mais no mundo inteiro. Ele tem que ter um alto conhecimento do que acontece no dia-a-dia, do que passa na política e na economia. Ele tem que ser uma pessoa altamente preparada. Ele tem que ter um conhecimento muito profundo da área em que atua.*

---

**ANEXO A****ENTREVISTA – Gerente Administrativo**  
**IMOBILIÁRIA 02**Data: 04/05/2006

---

**1 O que é informação para o setor imobiliário?**

*Informação para o setor imobiliário é o bem mais caro que o mercado imobiliário pode ter, principalmente porque a competitividade é muito grande. Se alguém sabe que um certo imóvel está sendo vendido por uma determinada empresa e ele tem um cliente que se interessa em comprar esse imóvel. Se ele conseguir a informação de quem é o proprietário e como contactá-lo, ele vai tentar fazer uma venda direta desfazendo a parceria. Então a informação imobiliária “deve ser tranca” dentro de um cofre, porque realmente é muito caro.*

**2 Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?**

*Na verdade são muitas, vou tentar resumir um pouco para ser mais objetivo. Agente utiliza pesquisa de interesse, principalmente quando vai se lançar um empreendimento imobiliário num determinado bairro, aí fazemos uma pesquisa para ver qual é o público qual o interessa em adquirir um determinado imóvel naquela localidade e com quais características e preço, para não lançarmos o produto errado no mercado. Tem o fator externo, há outras informações que nos ajudam na tomada de decisão, por exemplo, os números de vôos que tem em Natal e horário de chegada. O mercado hoje trabalha muito em função do turismo. Informação externa são as informações básicas: o que os concorrentes estão fazendo? O que o mercado está procurando e comprando? O que está sendo anunciado oferecido? Até porque isso é aberto através do jornal. As mudanças na legislação que interfere no negócio, tem leis transitando em Brasília que causa bastante impacto, mudança no plano diretor da cidade que muitas vezes inviabiliza determinado empreendimento, houve recentemente a mudança do plano diretor de Natal, os parâmetros para a construção de novos empreendimentos sofreram mudanças. As informações internas são números que nos auxiliam na tomada de decisão. Números de contatos que recebemos de cliente sejam por telefone, pessoalmente ou através da internet, número de visitas que são realizadas, número de negócios que são efetivados, o que estão procurando, os clientes que estão contactando com a empresa - eles procuram o que? Qual é a demanda? Estão procurando mais imóvel para alugar, para vender, apartamento, casa então isso nos auxilia bastante para a tomada de decisão. Os relatórios que agente tem de atendimento, de visita, de negócios e aí agente tem os individuais determinando o empreendimento o que tem o que não tem, o que foi feito o que não foi feito, o que foi vendido e o que não foi.*

**3 Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.**

*Essa é uma pergunta complicada. Porque de um tempo para cá nós estamos trabalhando justamente para ter um acesso mais rápido à informação fidedigna e precisa. Então estamos fazendo um trabalho interno sobre isso, eu diria que hoje não temos grande dificuldade de obter informações. Porque basicamente tudo tá informatizado, nós temos os seguintes cuidados o backup, o sigilo e a segurança da informação. Nós temos arquivo em documentos são os contratos assinados. Internamente eu não sinto dificuldade, talvez na comunicação, porque às vezes há falha de comunicação. A comunicação é um elemento que sempre temos que ter atenção. Externamente a dificuldade de se obter informação está muito*

*ligada ao aspecto comercial do negócio e o aspecto financeiro. No mas não se tem muita dificuldade para conseguir informações em prefeitura, se tiver nome você consegue telefone, enfim hoje a informação esta muito democratizada. Então você sabendo onde procurar você acaba encontrando.*

**4 No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre a pratica gestão da informação na sua empresa?**

*Vamos falar primeiro da teoria. Em função da minha formação eu não atuo só na imobiliária [interfiro - qual a sua formação?] Tecnólogo Executivo. O curso me proporcionou um conhecimento teórico sobre gestão da informação. Agora na imobiliária eu fiz todo um levantamento dos problemas e uma das coisas era justamente a questão da gestão da informação, ou seja, não se tinha um relatório dos atendimentos que eram feitos quem ligou pra cá, quantos ligaram? o que queriam? Essas informações eram perdidas. Tivemos dificuldades de constituir uma equipe, porque eles não querem ter os atendimentos controlados porque se eles quiserem fazer um negócio fora da imobiliária fazem e isso é comum desde que você não controle, a partir do momento que começamos a ter o controle de todo atendimento (pessoa, telefone, interesse e vai até onde a pessoa permite). Causou certa revolução porque a equipe sentiu como a informação é valiosa, e que ela pertence a empresa. Então a partir desse trabalho que foi feito 2001 nós começamos a evoluir, ferramentas que já existia e não estavam sendo utilizadas pela imobiliária começamos a usar, por exemplo, estatística do site de quem acessa o site, de onde acessa o site. Nós temos um cadastro que o cliente se cadastra para receber informações; temos um programa chamado many que eu posso fazer uma mensagem e mandar para todos os clientes, mas ninguém usava, após identificar isso eu mandei direcionar a ferramenta, ai hoje começamos a construir inclusive banco de dados do cliente já cadastrado, hoje nos temos um banco da NL, hoje temos 2000 potenciais clientes e a ferramenta hoje é utilizada.*

**5 Quais seriam as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?**

*Vamos à competência técnica, bom quando se trata com a informação você tem que esta preparada tecnicamente para poder exercer o trabalho tem que ter uma formação acadêmica voltada para a organização da informação, o ordenamento da necessidade informacional. Ate porque informação é valiosíssima, muitos negócios são feitos ou não em função da informação, negócios bilionários o que nos temos hoje, o administrador, mas ele não é um especialista em gestão da informação ele tem algum conhecimento. Tem que ser uma pessoa que tenha uma especialização. Eu achei interessante porque nunca tinha olhado para o bibliotecário com essas características da gestão da informação. É uma questão de visão a visão que se tinha de uma bibliotecária era aquela senhora baixa com óculos, não é isso? E olhando para biblioteca, bibliotecário eu não conseguia enxergar. Eu achei interessante no dia que você me ligou e me falou sobre o que era o seu trabalho e o curso. Foi ai que para mim ficou muito claro. Eu acho que o curso de biblioteconomia é uma capacitação teórica bem interessante. A pessoa tem que conhecer tecnologia, está se atualizando sempre, estar buscando novas tecnologias, novos meio novas metodologias acho que isso é interessante. Tecnicamente é isso. Eu não sei se organização é uma característica pessoal. Acho que para trabalhar com informação tem que ser organizado, mas antes de tudo*

*a pessoa tem que ter sensibilidade. [interfiro - Essa sensibilidade esta ligada a que?] Eu acho que você que trabalha com informação de repente captar uma informação assistindo a um programa na TV e sabe que aquela informação é importante para alguma coisa. Porque tem gente que ler jornal, revista vê televisão e não sai nada. Nesse caso a informação é mais um dado, um número. Eu acho que se a pessoa não tiver sensibilidade pra lidar com a informação é problema, acho fundamental que essa pessoa seja ousada, porque as vezes você faz um trabalho com informação, que é uma coisa bastante subjetiva, ai você transforma em algo objetivo em um produto em alguma coisa, tem que ter bastante coragem, ousar e acreditar, se você não tiver coragem as vezes você pode ser criticado, não levado a sério. Há uma conexão com a sensibilidade pra captar informação, organizar e colocar-la a serviço de alguma coisa. E ai não é só no caso empresarial é bem abrangente. Voltando a questão técnica entender um pouco do segmento de atuação, da pessoa ou da empresa do qual vai atuar. Porque daí pode exigir uma capacitação especifica em uma área do conhecimento. Para você trabalhar com informação numa empresa imobiliária é diferente de você trabalhar informação numa indústria farmacêutica. Ela vai ser diferente com certeza. Aqui você tem que saber de imóvel do mercado imobiliário e lá tem que saber do segmento farmacêutico. Acredito que talvez fosse interessante ter uma capacitação especifica ao segmento do mercado. Característica pessoas eu não consigo enxergar uma pessoa que trabalhe com a informação que não seja comunicativa, que tenha facilidade no relacionamento interpessoal, gostar de ler, gostar de pesquisar. Informação não cai do céu, então ela tem que ter disposição de buscar-la, às vezes pra você conseguir informação tem que correr muito pra poder obter.*

---

**ANEXO A****ENTREVISTA – Diretor Sócio  
IMOBILIÁRIA 03**Data: 05/05/2006

---

**1 O que é informação para o setor imobiliário?**

*Para o setor imobiliário a informação é a principal fonte de geração de negócios. Porque nós a utilizamos desde capacitação do nosso produto, seja o imóvel pra vender ou alugar. É através da informação que você sabe a disponibilidade do imóvel e qual o cliente que tem interesse de adquirir ou alugar o imóvel. E pelo aspecto administrativo a informação de mercado é utilizada para estabelecer parâmetro de avaliação do imóvel. O que determina o critério de avaliação são as seguintes informações: o preço médio do imóvel na área determinada e o valor de venda dos imóveis que já foram vendidos nesta determinada área. É através dessas informações que estabelecemos o critério de valor e de avaliação dos imóveis para colocar em venda ou locação.*

**2 Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?**

*Nós utilizamos a informação mercadológica no sentido de obter informações que indique para onde a cidade está se desenvolvendo. Por que está se desenvolvendo para aquela determinada região? Quem está investindo naquela área? E por que está investindo em determinada região? A partir dessas informações que elaboramos um plano de ação e de marketing para que possamos trabalhar os imóveis situados naquela região. Em relação à informação interna nós utilizamos informações que dizem respeito ao comportamento dos nossos colaboradores e funcionários. Procuramos sempre conversar com eles para sentirmos a percepção deles de mercado, o que eles estão achando do mercado, como também usamos a informação do relacionamento entre eles para procurar reajustar ações internas da imobiliária.*

**3 Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.**

*Nós sentimos algumas dificuldades no que diz respeito a informação de mercado. É muito difícil hoje você ter a informação precisa de determinados investidores. Alguns investidores dizem que o segredo é a alma do negócio. Então temos que buscar a informação de maneira ágil para desenvolver o plano de negócio da imobiliária. As informações obtidas são na base das conversas informais, por existir certo receio de divulgação dos produtos em formação. Então usamos muito a percepção de como achamos que vai acontecer.*

**4 No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre a prática gestão da informação na sua empresa?**

*Olhe na verdade o que agente conhece hoje sobre gestão da informação é quase nada. Agente trata isso de uma maneira muito amadora. Porque não é costume de uma empresa*

*do porte da minha trabalhar esse tipo de ciência é por isso que trabalhamos de maneira amadora.*

**5 Quais seriam as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?**

*Competência pessoal – ser organizada, bom relacionamento e demonstrar que conhece bem a atividade que está disposta a realizar no trabalho. Competência técnica – Hoje em qualquer área você tem que buscar a qualificação profissional. Tem que ter de preferência o nível superior e hoje só isso não é o bastante no mundo competitivo. Hoje qualquer profissional para desponta em qualquer área do mercado não basta ter o nível superior completo ele tem que ter MBA uma pós-graduação, mestrado, doutorado ele cada vez mais tem que se aperfeiçoar. Qualquer profissional hoje que quer se dar bem no mercado não deve parar de estudar.*

---

**ANEXO A****ENTREVISTA – Diretor Sócio  
IMOBILIÁRIA 04**Data: 08/05/2006

---

**1 O que é informação para o setor imobiliário?**

*Na minha opinião a questão da informação para o setor imobiliário é o marketing. [interfiro - o que seria essa informação de marketing?] seria anuncio de jornais, TV, outdoor esses tipos de informações. Porque se a imobiliária não esta no mercado na forma de propaganda, anuncio ela não está vivendo.*

**2 Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?**

*São várias. Cada situação é uma coisa. Por exemplo, aluguel - após o imóvel ser visto pelo promitente/inquilino, começam as buscas de informações no Serasa e SPC, ou seja, a partir daí os dados dele começa a ser analisado, para chegar a decisão se ele vai ter condições para pagar o aluguel, ou não. No caso da venda, primeiro as informações do imóvel são levadas ao anuncio para captar cliente, chegando à imobiliária pegamos as informações de quem esta comprando para verificar se o mesmo tem condições de comprar. No caso do FGTS se têm condições de dar o sinal, de assumir a prestação, os balões. No caso da venda a vista, verifica se vai ter uma entrada e o restante na escritura. E por outro lado a informação do imóvel é se esta em pleno estado de conservação, se os documentos deles estão de acordo para serem escriturados se toda a certidão está legal, se não há nenhum ônus.*

**3 Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.**

*Olhe as dificuldades encontradas são inúmeras depende de cada caso. Empreendimentos às vezes a construtora não fez o registro do empreendimento ai já dificulta. Às vezes eles criam dificuldade na condição de pagamento isto atrapalha muito, porque nunca o cliente está disposto a pagar o que segue a tabela, ele sempre quer fazer da forma que fica melhor pra ele, é lógico, ai às vezes cria um pouco de dificuldade se o empreendimento esta muito bem de venda a construtora não vai aceitar, mas se as vendas não estiverem boas ela negocia. Isso é normal em qualquer canto. E no imóvel avulso na maioria das vezes, a dificuldade é que nem todo mundo tem o documento perfeito do imóvel 60% dos imóveis tem algum problema de escritura, com IPTU atrasado não sai a certidão. Sempre tem algum problema, as dificuldades atrapalham nas vendas, passa insegurança. E a dificuldade dos imóveis que estão sendo administrados é do IPTU porque o inquilino as vezes deixa pra depois.*

**4 No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre a pratica gestão da informação na sua empresa?**



*Eu acho que o que a gente faz em relação à gestão da informação no setor imobiliário é a divulgação. Essa questão é muito complexa. Mas eu acho que seria a divulgação dos produtos no caso daqui seria os imóveis. Eu acho que é isso. De uma forma generalizada.*

**5 Quais seriam as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?**

*Primeiro ele seria decisivo para tomada de decisão. Ele teria que ter noção de fechamento de venda. Uma pessoa que consiga convencer o cliente a fechar o negócio. Teria que ter boa comunicação. Poder de convencimento. Cursos de venda, gerenciamento. Acho que hoje é muito importante saber gerenciar um grupo de pessoa. Conhecimento geral, saber lidar com as pessoas, incentivar as pessoas, motivar. Ele teria que ser um bom vendedor, porque a função do gestor é finalizar o negócio. Ele seria um assessor um consultor.*

---

**ANEXO A****ENTREVISTA – Gerente Administrativo  
IMOBILIÁRIA 05**Data: 18/07/2006

---

**1 O que é informação para o setor imobiliário?**

*Informação para o setor imobiliário acima de tudo ela é uma informação técnica. Informação que leva a um conhecimento técnico do produto que se pretende comercializar, oferecer, trabalhar em fim toda gana de informação técnica e comercial do produto que se pretende comercializar ou construir.*

**2 Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?**

*São informações internas e externas. Informações mercadológicas, tendências, técnicas e os entraves [Interfiro - o senhor poderia detalhar, dar exemplos do que seriam essas informações?] Informação mercadológica é aquilo que o mercado tanto interno como externo e estrangeiro considera o momento ideal para investimento. É aquilo que chamamos para investidor estrangeiro segunda residência. Essa informação nós é essencial porque nós precisamos agir em cima de informações reais, concretas segundo a necessidade do perfil do consumidor final e dos investimentos, então informação mercadológica é essa que se tem no mercado para determinado tipo de produto. As Tendências – Existe aquilo que chamamos de moda. A imobiliária não fica atrás. Assim como existe moda pra tudo o mercado imobiliário também. O que está em moda no momento? O que é melhor para aquele terreno em determinada região? Aquela área especifica serve pra que tipo de produto específico para atingir determinado público. Vamos usar como exemplo o nosso bairro de Ponta Negra, o que é moda em Ponta Negra? A moda é Flat é o pequeno apartamento para temporada sem aquela responsabilidade de ser enorme, de ser grande, porque dificilmente vai ser uma habitação constante. Então essas são as tendências e também em nossa cidade as tendências e levado ao requinte dos condomínios fechados de padrão internacional, com a infraestrutura de primeiro mundo com a situação de excelência e qualidade, então essas são informações de tendências, não vai durar pra sempre, mas é algo que vem perdurando ao longo do tempo, das décadas, e a gente acredita que é algo muito bom, interessante. A Informação Técnica – É saber de fato que aquele local tem as possibilidades, condições técnicas ideais para edificar, construir para idealizar aquele determinado tipo de produto. Porque muitas vezes por inviabilidade técnica você se prende a fatos estéticos ou de qualquer técnica. O poder público não esta deixando mais essa margem de dúvidas, nós temos leis específicas, nós temos orientações específicas que nos obriga os termos conhecimento técnico daquilo que vamos fazer principalmente do ponto de vista comercial, não estou dizendo nem na área de construção de edificação. Informação técnica da área comercial. Os entraves – São as requisições ou algum fato desagradável é clima, falta de infra-estrutura, locais considerados de risco, locais considerados polêmicos, invasão de área de privacidade de área ambiental uma série de situação que nós podemos ter como entraves. E um dos entraves maior no momento esta sendo a especulação imobiliária isto tem nos levado a entraves terríveis. Então eu gostaria de deixar registrado que entraves pra nós é isso.*

**3 Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.**

*As dificuldades começam no volume e na qualidade da mão-de-obra oferecida pela maioria das imobiliárias. Como o mercado de Natal é um mercado novo, nós não temos*

*ainda aquela pessoa ideal, não temos tido a consultoria com excelência. No momento nós temos procurado aprimorar para comparar-se ao mercado Sudeste e Sul e ate algumas regiões mais adequadas no Nordeste a nível de mercado imobiliário. Nós temos nos deparado com a dificuldade de mão-de-obra qualificada e técnica porque dentro de nossa profissão todos devem ser técnicos inscritos devidamente, capacitados e habilitados junto ao conselho federal. E nós temos deparado com muitas pessoas que atuam na área clandestinos que tem deixado uma margem grande de duvidas para o consumidor final. Essa pessoa tem nos atrapalhado. Tão logo aqui na nossa empresa, vendo isso temos dado a oportunidade de qualificação, registramos no curso existente na cidade cursos esses autorizados devidamente pelo CF justamente pelo CRECI e também pelo Ministério de Educação e Cultura, nossa profissão é regida por um parecer do MEC. Sentindo esse drama, um ano e meio atrás eu comecei a organizar a maior biblioteca de empreendimento de Natal. São hoje registrados dentro dessa empresa 320 títulos diferentes de empreendimentos de várias regiões do Estado e do País.*

**4 No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre a pratica gestão da informação na sua empresa?**

*Muito bem. O aspecto da informação dentro da empresa para nós é vital. Informação para nós aqui é o sangue da empresa. Nós trazemos um determinado produto inserido na empresa, fazemos uma avaliação do produto, codificando e qualificamos o valor dessa informação. Tiramos as duvidas que exista, por exemplo: a metodologia da informação que vem até nós. Essa informação pode ser visual, ela vem com sistema de cores, com sistema de números, sistema de códigos que é comum no mercado imobiliário, mas que dificulta para o consumidor final esse entendimento. Procuramos desmistificar para depois gerir. Primeiro desmistificar essa informação fazer com que seja uma linguagem simples, porém técnica de forma que o consumidor entenda. O consumidor final tem que entender o que é o pé direito de um imóvel. Ele não tem a mínima noção do que estou falando “o pé direito e muito bom”, ele não tem esse domínio cabe disserta essas informações para passar tudo para o consumidor final informação de maneira que ele possa digerir. A gestão da informação dentro da empresa começa em dois níveis, aquilo que é informação real e aquilo que é informação fictícia. Essa informação real é imutável e quando muda não é muito flexível. Um determinado empreendimento tem X de área construída é quilo e acabou. é isso e não se muda isso, não vai haver possibilidade de mexer nisso porque foi concedido no projeto com essa característica e foi aprovado com essa característica. Então se existe essa característica fundamental o código do consumidor ate protege, para que não haja uma informação falsa, informação errada para o cliente/ consumidor. Informação Fictícia – É aquilo que o mercado diz, é aquilo que se ouvi falar ou ouvi dizer, aquilo que é tendência, os boatos das rodinhas de café, dos locais de encontros são onde as pessoas torcem a informação real e passa informação fictícia. Quando o cliente vem ate nós, ele vem às vezes com informação fictícias, alguém me falou que eu posso comprar esse imóvel por hum mil reais por prestação ao mês é verdade? Sim. É verdade, mas esse alguém não te falou que tem que da uma entrada de 20% do valor do imóvel, esse alguém não disse se você comprar esse imóvel de hum mil reais de prestação você vai ter alguns parcelas intercaladas nesse processo. Então essas informações não são reais. Não saber administrar a informação ou deixar que ela caísse em mãos erradas ela estará na realidade trabalhando contra a empresa e não a favor. Citamos o caso de uma*

*informação na mídia, exemplo: compre o seu imóvel no Morro do Careca, Morro do Careca é uma área de preservação uma área turística, ai quando alguém ler isso subntende que o imóvel esta sendo construído no Morro, não no entorno não próximo porque a informação vinculada foi deficitária, distorcida com a intenção única de vender o patrimônio público protegido por lei. Como fosse algo privado. Então essa informação precisa ser peneirada, qualificada, quantificada, ela há de passar um conceito ético não só do ponto de vista comercial, mas ético para que seja vinculado ao publico final, para que haja um fidebeke favorável. O emissor tem a responsabilidade de passar essa mensagem e o receptor nem sempre entende da forma que o receptor quer falar o quis falar. Porque pensamento não se transmite, o que se transmite são palavras, idéias quando elas se transformam em palavras não da para você passar seu sentimento. Então procuramos dar uma responsabilidade tremenda nessa área de informação na qualificação da informação quando você procura qualificar a informação medir seu grau de importância no todo nem sempre nós desprezamos aquelas informações que são meramente simples. Gerir informações dentro da empresa eu considero que seja o sangue da empresa a mola mestre, nenhuma empresa imobiliária que se preze pode tentar ou começar a comercializar um produto no mercado sem ter conhecimento total. Esse conhecimento se da através da informação.*

## **5 Quais seriam as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?**

*Partindo do principio que hoje existem curso de qualificação ate nível superior que lida com o aspecto da informação o ideal seria que a pessoa que tivesse feito ou cursado gestão da Informação ou ciência da informação isso é ideal para todo e qualquer empresário que queira ter pessoas qualificadas e responsáveis por este setor. Porém como tudo que é novo, como tudo que é inovação, que é o caso da gestão da Informação ou ciência da informação, porque quando você fala em informação pensa sempre em computação, informação escrita, pensava-se sempre naquela metodologia de arquivar palavra, ou em papéis ou de qualquer outra forma. E nós vimos que informação é isso, você pode utilizar um código de cores transmitindo informação, no entanto uma pessoa não letrada uma criança que não sabe o domínio da ciência da computação que não tem domínio da letra ela consegue identificar as cores que mais agrada as cores que são mais interessantes, as cores quentes, as cores misturadas, as cores chamadas de modernas ela pode entender isso como agradável e isso provoca estímulo nela. Eu vejo que essa pessoa poderá cuidar da informação de toda e qualquer empresa estrutura, essa pessoa independente de sua qualificação deverá acima de tudo ter sensibilidade. A questão é o conhecimento e sensibilidade, porque as pessoas que pratica a ciência muitas vezes se tornam insensível, talvez elas ate desenvolvam mais sensibilidade natural por ingressar nessa área. Eu confesso a você que quando me deparo com informação posso dizer que as pessoas falando Marketing, Telemarketing, as pessoas falam de publicidade, falam daquilo que nós chamamos hoje das idéias de marketeiro, frases feitas, às vezes frase já conhecida no mercado, frase de duplo sentido, frases que não dizem aquilo que queriam dizer ou aquilo toda essa metodologia vem fala do conceito da ciência em si. E a ciência empírica. Então dentro da informação esse profissional é a pessoa que vai qualificar e quantificar a informação, é a pessoa que vai medir o grau de importância e a pessoa que vai ter sensibilidade para me orientar a forma que devo expor o meu produto, em fim em uma serie de situação. Trabalhar com outros profissionais de outras áreas em fim fazer parte de uma equipe multidisciplinar. Eu acredito que esse profissional é um formador de opinião. Se ele lida com a informação e não for um*

*formador de opinião vai ser difícil ele decolar. Ele tem conhecimento para ser um formador de opinião. Porque ele há de me ajudar a tomar decisões do que devo falar, quando me expor. No mercado imobiliário nós temos usufruído das empresas de propaganda e nessas empresas não tem esse profissional tem pessoas ligadas ao marketing a publicidade, pessoas que tem informação publicitária ate mercadológica, mas não oferecem a você uma consultoria de um profissional de comunicação. Quanto às competências pessoais acima de tudo ele deve ser ético com a informação não distorcer a informação porque se ele tem a responsabilidade de transmitir uma informação e às vezes atinge milhões de pessoas essa informação há de ser ética. Não há de ter um grau acima da verdadeira importância ai que chamo de neutralidade. É conseguir passar a informação com neutralidade, não estar emocionalmente envolvido com a situação da informação. Esse profissional deve ser capacitado para conversar com quem transmite a informação final. Eu acredito que o profissional ligado com a informação seja ela qual for, são vários profissionais eles não tem formação com algo específico de uma única pessoa, eu vejo como uma equipe multidisciplinar, então essa empresa esse profissional deve ter conhecimento básico de outras áreas, se ele não quiser trabalhar em equipe, que ele tenha conhecimento de outras áreas e vá se aperfeiçoando a cada dia mais para que ele se torne não apenas um consumidor e acima de tudo deve se manter sempre em nível elevado, procurar não apenas ser um mestre, mas doutores, pois nós precisamos de doutores da informação. Existem muitos aprendizes da informação precisamos de doutores da informação isso é muito importante. Além de ter informação adequada correta no momento certo na hora certa. Porque tem informação que quando chega não precisamos mais dela, esse profissional deve estar atento a essa velocidade. Ele tem que trabalhar no ano luz ele tem que saber o que esta acontecendo no outro lado do mundo. Eu acredito que profissional da informação independente das qualificações pessoais e técnicas ele deverá preservar a pureza da informação. A informação é X faça qualquer tipo de arranjo, de enfeito e de melhoria, mas o X não pode mudar porque afinal de contas o único homem que falou a verdade ele disse nada podemos contra a verdade se não pela verdade então eu chamo a informação de verdade absoluta.*

---

**ANEXO A****ENTREVISTA – Gerente Administrativo  
IMOBILIÁRIA 06**

---

Data: 18/07/2006

**1 O que é informação para o setor imobiliário?**

*Informação para o mercado imobiliário é saber: existe demanda para aquele produto? Qual preço o mercado atribui ao produto demandado? Qual a localização preferencial? O que é mais importante: o morar racionalmente ou com supérfluo? Qual o índice de velocidade de venda para os produtos em oferta? Qual o tipo de financiamento desejado? Bancário, autofinanciamento? Ou seja, com os dados podemos influir na decisão de incorporar esse ou aquele produto, localizar áreas propícias, etc.*

**2 Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?**

*Muito bem. O objetivo da empresa imobiliária é atender o mercado consumidor. Então nós estamos preocupado em saber o que o mercado está esperando de nós, pra que nós em quando intermediado de negócios possamos chegar a um operador e dizer o produto que o mercado quer é esse. Nós estamos ouvindo o mercado externo, nos estamos trazendo pessoas externas, ouvindo clientes para que possamos apresentar projetos com um novo conceito uma nova apresentação.*

**3 Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.**

*As coisas funcionam de uma forma muito empírica, por exemplo: se eu for ao Sindicato eu vou ter poucas informações para baliza o planejamento. Se eu for ao Secove órgão representativo eu também não vou ter. Nós pesquisamos muito pouco ainda. Estamos mudando. A Abreu está inovando muito nessa área de atuação buscando informação através de pesquisa.*

**4 No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre a prática gestão da informação na sua empresa?**

*De uma forma muito sucinta nós estamos direcionando o nosso planejamento ouvindo pessoas da área. Por exemplo: ontem a tarde nós nos reunimos com a pessoa na área de pesquisa para nos orientar como nós devemos colher a informação que queremos no momento mais propícia. Nós estamos procurando as ferramentas que o mercado nos disponibiliza. São poucas. Nós estamos passando por uma consultoria na qual nos mostrou os nossos pontos fracos e fortes e estamos buscando pessoas que nos ajudam a trazer informação pra gente.*

**5 Quais seriam as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?**

*Ao falar das técnicas eu vou sentir dificuldade. Eu acho que tem que ser uma pessoa com sensibilidade suficiente para ouvir, porque essa é a grande dificuldade que nós temos de entender o momento da verdade. E com relação a parte técnica eu não me sinto capaz de avaliar uma formação universitária que de uma série de opção fica meio complicado para mim porque eu não sei o que é mas sei sentir o que é, mas eu não sei o que são e tecnicamente as ferramentas indispensáveis para isso. Deve ser uma pessoa que se envolva e que oriente basicamente. Porque nós temos dificuldade de saber o que nós queremos.*

---

**ANEXO A**

ENTREVISTA – Diretor Sócio  
IMOBILIÁRIA 07

---

Data: 24/07/2006

**1 O que é informação para o setor imobiliário?**

*Informação é tudo. É primordial ao nosso setor. Sem uma boa informação nós podemos perder vendas. A informação vem através do jornal, da televisão, de qualquer meio de comunicação e também através de contatos com as pessoas. Às vezes o corretor está na rua escuta uma informação de um outro corretor de uma pessoa e vai atrás dessa informação, checa essa informação e às vezes surge um grande empreendimento através dessa informação informal.*

**2 Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?**

*Eu acho que todas as informações tanto internas ou externas são necessárias para um lançamento. É preciso informação do mercado, ou seja, você vai lançar um empreendimento de três quartos, você precisa saber as informações dos outros empreendimentos como é que estão as vendas, se o mercado absorve o empreendimento naquela localização, com aqueles preços? Para fazer o marketing e vincular a mídia para poder colocar o empreendimento a venda. Ou seja, essa informação é muito importante para o sucesso de empreendimento.*

**3 Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.**

*Dificuldade agente sempre tem. A princípio nós que temos que buscar as informações, o corretor quando faz agenciamento de um empreendimento tem que buscar a informação de preço de mercado; fazer até pesquisa para saber se aquela localização é adequada, se aquele empreendimento vai ser aceito no mercado ou não.*

**4 No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre a prática gestão da informação na sua empresa?**

*Não conheço.*

**5 Quais seriam as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?**

*Numa cidade como a nossa ela teria que ter bom relacionamento, para ela obter boas informações, nível de escolaridade pelo menos 2º grau se for nível superior melhor ainda. Ela deve ter uma boa rede de contatos. A nossa cidade ainda é uma cidade pequena então o bom relacionamento abre as portas.*



---

**ANEXO A****ENTREVISTA – Diretora Sócia  
IMOBILIÁRIA 08**Data: 24/07/2006

---

**1 O que é informação para o setor imobiliário?**

*Informação é tudo. Nós trabalhamos com serviços, informação no serviço é tudo, desde a orientação do corretor, atualização do mercado, também há informação da evolução do mercado de vendas, nós trabalhamos com informação do nosso produto é a informação que se transforma em uma venda.*

**2 Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?**

*As informações internas são exatamente os repasses das solicitações de pedidos que são coletados através do atendimento dos corretores é onde encontramos a demanda e verificamos a necessidade do mercado. Essa informação que nós temos aqui de necessidade muitas vezes nós temos a oportunidade de repassar ao consumidor o que o mercado precisa. O consultor muitas vezes é abordado pelos construtores para verificar uma área, eles sempre verificam a opinião das imobiliárias para saber se a área é boa, que tipo de empreendimento o mercado absorve.*

**3 Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.**

*As dificuldades maiores são as seguintes. São muitas, eu vou ate numera: o mercado cresceu a cidade cresceu para todos os lados norte/sul. Há uma maior diversificação de moradia, condomínio horizontal e vertical. A cidade se verticalizou nos últimos 10 anos. Essa informação nós precisamos ter na ponta para o bom atendimento, já existe uma pratica de atendimento nos plantões que são feito pelos corretores de um modo geral. Essas informações são necessárias para que o nível de atendente seja de melhor qualificação. Então por que uma qualificação? Porque a exigência hoje é muito maior. Não existe um limite de querer só comprar um imóvel. No atendente o consultor tem que estar com todas as informações do mercado atualizadas. O nível de informação que temos que ter hoje é geral e ampla.*

**4 No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre a pratica gestão da informação na sua empresa?**

*Atualmente é o que estou fazendo, nesse momento mudando o suporte, mantendo as informações atualizadas. É exatamente isso que estou fazendo orientando as pessoas para manter uma empresa mais informada com informações mais consistentes, conscientizando da responsabilidade do grande negócio que é vender imóvel e principalmente o que eu acho é criar um banco de dados interno de modo que trabalhe direcionado. Orientação nas pesquisa para evitar perca de tempo.*

**5 Quais seriam as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?**

*A necessidade especial para um atendimento de público, ela tem que ser uma pessoa que tenha comunicação, saber ouvir principalmente, repassar credibilidade, levar o negócio a sério. Habilidade de falar, poder de convencimento, de credibilidade, ouvir melhor para identificar uma pessoa que não tem comunicação. O profissional que lida com informação tem que ter habilidades pessoais para vender a informação do que ele está se propondo a vender. Ele deve conhecer a informação do produto, informação do mercado que não se limita a um livro, a uma pasta, a um documento. A parte de informática ele tem que dominar e se manter atualizado para o mercado. Ter conhecimento técnico de venda. Vejamos a exigência hoje é muito maior, nível superior é uma exigência do mercado.*

---

**ANEXO A****ENTREVISTA – Gerente de Negócios  
IMOBILIÁRIA 09**Data: 02/08/2006

---

**1 O que é informação para o setor imobiliário?**

*Informação é a base de tudo. Porque sem informação a gente não tem conhecimento. [interfiro - que informação é essa?]. Informação sobre cliente, informação sobre o produto, informação sobre o mercado. Eu acho que a informação é que leva ao conhecimento e o conhecimento é que leva você a ter um bom atendimento a oferecer um melhor produto. Então eu acho que informação é a base de tudo.*

**2 Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?**

*A informação interna é sobre nível de atendimento, informação sobre o produto que agente tem, informação do setor financeiro, comportamento, sobre a moeda, economia são as informações que a gente trabalha e que a empresa precisa fornecer essas informações para os corretores, gerentes e supervisores para que todos fiquem bem informados.*

**3 Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.**

*A gente sente sim. Principalmente quando a informação é errada através de jornal, de TV e através das próprias pessoas. Porque nós lidamos muito com atendimento e a base do atendimento é a informação. Você tem que estar bem informado para passar a informação correta, porque se a informação chegar errada você perde cliente, você perde uma negociação e dentro de uma imobiliária você negocia valores por isso que a informação é primordial. Como eu te falei você vai acreditar na informação que eu estou passando para você e essa informação tem que ser a mais correta possível.*

**4 No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre a prática gestão da informação na sua empresa?**

*Sobre a gestão da informação a gente tem banco de dados, a gente tem algo registrado em CD, acho que o computador o notebook é uma peça fundamental que hoje tem nos ajudado muito a pesquisar, há arquivo de todo e qualquer tipo de informação que a gente precisa. E nós temos os diretores e presidente da empresa, são eles que buscam mais informações e organizam para passar. Essa é uma forma de gerenciar informação para chegar mais breve.*

**5 Quais seriam as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?**

*Tem que ser uma pessoa que tenha bastante esclarecimento e que ela saiba selecionar, organizar essas informações, tem que ter uma boa comunicação, tem que ter agilidade, tem que saber ouvir. Nível superior. Mas eu te digo que é muito relativo, dependendo da*

*sabedoria não desprezando. Claro que a Educação é importante. Mas tem pessoas hoje em dia formadas que não tem uma agilidade e a sabedoria que uma pessoa que tenha mais experiência e que teve pouco estudo devido a falta de oportunidade, devido a sobrevivência que fez com que a pessoa trabalhasse muito cedo. Então tem pessoas que chegam aqui assim e são muito bem informados. Os dois lados têm que ser muito bem avaliados.*

---

**ANEXO A****ENTREVISTA – Diretor Sócio  
IMOBILIÁRIA 10**Data: 08/08/2006

---

**1 O que é informação para o setor imobiliário?**

*A informação é o nosso produto. Que é que eu tenho a mais que você? É a informação. Eu sei o que está à venda no mercado. Eu vendo serviço, o meu serviço é informação. Eu sei onde estão os imóveis para vender e consigo identificar o que não vale a pena vender e são com essas informações que eu trabalho.*

**2 Quais as informações que auxiliam na tomada de decisão da empresa?**

*Olha as decisões que eu tomo se baseia nos registros dos clientes atendidos por nós. Esses registros vão me dizer que tipo de produto o mercado está pedindo. Com essa informação eu passo a trocar idéias com empreendedores e proprietários de construtoras, eles retornam com os produtos para a empresa oferecer aos clientes. Há também a informação de mercado, de financiamento de casa e de consorcio.*

**3 Fale sobre as dificuldades encontradas na busca/localização da informação.**

*Olha pelo contrario. Eu me surpreendo pela qualidade de informações que agente consegue ter hoje acessando a internet. Acho que conseguimos tanta informação que não sinto tanta dificuldade em obter. Eu acho que hoje a informação é muito fácil de encontrar. O acesso à informação hoje é muito fácil. Hoje quando você quer saber qualquer coisa você vai à internet e consegue. A informação esta a mão de todos. Agora se alguns procuram ou não ou não sabem a forma de procurar é outra coisa. Mas as informações estão bem fáceis de ser encontradas.*

**4 No campo da Ciência da Informação a gestão da informação é um processo de obtenção e administração de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação, possibilitando a disponibilização da informação como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações. Considerando esta abordagem o que o senhor conhece sobre a pratica gestão da informação na sua empresa?**

*Isso existe muito dentro da empresa. Como é que nós fazemos o tratamento da informação. Aqui nós temos duas reuniões semanais, uma com o pessoal administrativo e outra com o pessoal de vendas. E o que acontece nessas reuniões, justamente é a troca de informações. Eu na condição de gestor da empresa apresento informações novas em relação as minhas observações feita durante a semana, eles também contribuem, argumentam e debatemos em cima dessas informações durante uma hora, e nesse momento que fazemos a troca de informação e decidimos o que é necessário ou não. Com o pessoal de vendas já são outras informações: informação de mercado e dos novos produtos. E discutimos a melhor forma de vender.*

**5 Quais seriam as competências pessoais e técnicas que deve ter o profissional que lida com a gestão da informação?**

*Olha esse cargo para gestor da informação eu penso que seria uma coisa muito interessante. Porque nós hoje estamos passando por uma consultoria exatamente pra melhorar o procedimento dentro da empresa. Então em todos os procedimentos nós trabalhamos a questão da informação, da padronização da informação. Todos os procedimentos dentro da empresa estão sendo repensados. Essa questão da informação é a grande chave do nosso negócio. Eu nunca tinha pensado numa pessoa, mas acho que deveria ser uma pessoa que tenha uma organização suficiente para padronizar as informações e escrever os manuais de procedimentos para todas as funções da empresa. Teria que ser uma pessoa com um grande grau de escolaridade e que saiba usar a informação, pois se não souber essa informação caduca e perde o sentido. Tem o problema de pessoas que tem muito conhecimento e não sabe usa-lo. Então é necessário à vivência e o sentimento do dia-dia que indica como você deve usar a informação para tomar as decisões e são esses elementos que forma um bom profissional.*