

TARAPANOFF, K. (org.). *Inteligência organizacional e competitiva*. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 2001, 343 p.

*Recensão* elaborada por **Armando Malheiro da Silva**, Doutor pela Universidade do Minho e Professor Auxiliar Convidado da Graduação em Ciência da Informação, Departamento de Ciências e Técnicas do Patrimônio, Faculdade de Letras da Universidade do Porto, em Portugal.

Na *Apresentação* deste livro, cuidadosamente impresso e envolvido por uma capa azulada muito sugestiva, a Organizadora, Kira Tarapanoff, professora aposentada, mas ainda pesquisadora senior e docente na UnB, declara expressamente que o objectivo visado consistiu em mostrar que a inteligência competitiva e a gestão da informação e do conhecimento constituem uma metodologia, uma "nova abordagem e síntese teórica, para o planeamento e a administração estratégica das organizações e para a sua tomada de decisão" (p. 23). E ao apontar nesta direcção acresceu a intenção de proporcionar a todos os interessados um referencial teórico e ao mesmo tempo "relatar experiências e descrever procedimentos e ferramentas que possam auxiliar as organizações a monitorar e a captar as informações vitais para o seu melhor posicionamento no ambiente da Sociedade da Informação" (p. 23). Desiderato cumprido através da divisão em duas partes: a primeira abarca o referencial teórico em torno da inteligência organizacional e competitiva (designada, hoje, em França, especificamente por inteligência empresarial); e a segunda compreende a descrição das técnicas usadas no planeamento dos sistemas de informação.

Dás palavras da Organizadora se depreende o propósito de entrelaçar gestão de informação e de conhecimento com a inteligência competitiva e noções correlatas como a de organização, economia de inovação e sociedade da informação. Propósito cabalmente expresso no texto de abertura da Parte I redigido pela mesma autora (*Referencial teórico: introdução*, p. 32-49). No entanto, o destaque é naturalmente conferido à "inteligência organizacional e competitiva", temática assaz cara a Henri Dou, que prefacia o livro e que a certo passo afirma: "a inteligência organizacional e competitiva só é válida se os conceitos, os métodos e as oportunidades em jogo forem claramente compreendidas por aqueles que atuam no desenvolvimento do país. Do mesmo modo, só podemos mudar de paradigma e dominar essas mudanças, se nós nos apropriarmos dos métodos e criarmos rapidamente uma inteligência e organização "à brasileira", tendo em conta o passado, as mentalidades, os meios e a cultura deste país" (p. 27-28). E mais adiante esclarece que não se atinge a inteligência pelo acesso passivo à informação ou pelos conhecimentos comunicados nas escolas e universidades, devendo ela ser criada "e é ao longo desse processo de criação que se vai elaborando um sistema útil ao país, integrado em sua cultura e em seus cenários voltados ao futuro" (p. 28). Criar inteligência brasileira significa, pois, dominar no quadro da Sociedade da Informação vigente as fontes informacionais próprias tendo em vista uma performance organizacional otimizada, dinâmica e bem sucedida. Uma ideia res-

salta, aliás, com relevo no texto de Dou: "A produção de informação de toda a espécie exige o desenvolvimento de novas metodologias, novas contribuições do pensamento e, de fato, de novos modelos mentais" (p. 29). Em suma: de uma nova e renovada inteligência dos agentes que fazem ou corporizam as empresas, as instituições e as organizações.

Além da *Apresentação* (p. 23-25) e do *Prefácio* (p. 27-30), de um *Sumário* (p. 5-9), de um "bloco" *Sobre os Autores* (p. 11-15), de outro intitulado *Sítios de interesse (Bookmarks)* (p. 17-21) e no final de um *Glossário* (p. 303-326), de um *Posfácio* (p. 327-329) e de um *Índice* (p. 331-343), o livro foi dividido em duas partes, compreendendo a primeira - Parte I *Referencial teórico* – seis textos e a segunda – Parte II *Métodos e técnicas da inteligência competitiva* – sete. Vale a pena especificá-los: P. I – *Referencial teórico: introdução* por Kira Tarapanoff (p. 33-49); *O Contexto da mudança* por Kira Tarapanoff (p. 51-58); *O Contexto organizacional* por Eduardo Amadeu Dutra Moresi (p. 59-91); *Monitoramento ambiental* por Eduardo Amadeu Dutra Moresi (p. 93-109); *Gestão da informação e do conhecimento* por Eduardo Amadeu Dutra Moresi (p. 111-142); *Gestão do conhecimento: conceitos e modelos* por Maria Fátima Ludovico Stollenwerk (p. 143-163); e P. II – *Forças de Potter* por Patricia Maria Jeanne Cormier (p. 167-188); *Fatores críticos de sucesso* por Maria Fatima Ludovico Stollenwerk (p. 189-207); *SWOT* por Henrique Silveira (p. 209-226); *Balanced Scorecard* por Roberto Campos da Rocha Miranda (p. 227-239); *Benchmarking* por Rogério Henrique de Araújo Júnior (p. 241-263); *Data mining. Mineração de dados* por Alberto Sulaiman e Jane Moreira de Souza (p. 265-278) com Apêndices A e B (p. 281-284); e *Data warehousing* por Rosângela Gomes da Nóbrega (p. 285-302).

A referida divisão em duas partes foi explicada pela Organizadora e necessária para permitir uma mínima "arrumação" coerente de treze textos autônomos e algo desarticulados entre si, desarticulação que sobressai por causa da base epistemológica adotada na concepção e feitura do livro. Passa, aliás, por este aspecto o lastro de reflexões críticas que uma cuidada leitura propiciou.

É interessante referir que na primeira "orelha" da capa surge a apreciação de Luc Quoniam, membro do *Program Committee International Conference on Scientometrics & Infometrics International Society*, que principia nestes termos: "A ciência da informação evolui muito rapidamente na interligação da técnica-tecnologia, do conteúdo, da comunicação e da organização. Ela evolui também para se tornar cada vez mais útil à tomada de decisão em um contexto de competitividade". E depois enaltece o livro dizendo que "Será muito útil para todos que querem ter uma visão sintética, mas ao mesmo tempo completa, dessa interface muito rica que é a informação". Sobre a utilidade da obra e da oportunidade que ela oferece de melhor conhecermos a metodologia empresarial baseada na inteligência competitiva, definida no Glossário como "programa sistemático de coleta, processamento, análise e disseminação de informações sobre atividades dos concorrentes, tecnologias e tendências gerais do mercado, a fim de atingir as metas da empresa" (p. 314), estaremos todos de acordo, mas há de imediato algumas questões essenciais que afloram instigantes: Como concebem e defi-

nem Informação a Organizadora e os colaboradores do livro? O que é e o que estuda especificamente a ciência da informação (C.I.)? Conhecimento e Informação são objectos da mesma ciência? Qual o contributo epistémico da C.I. para os aspectos competitivos, estratégicos e operativos da vida empresarial e da economia de mercado? Será correcto e lógico confundir gestão com valor económico e organizacional da Informação?

A nossa resposta a estas questões, na impossibilidade de nos alargarmos muito numa resenha ou recensão necessariamente sucinta, desenvolve-se voltando de novo ao *Glossário* do livro onde deparamos não com uma, mas com seis definições de Informação, todas complementares e diferentes, a saber: “\* Dados que foram recebidos, processados e compreendidos; \* Processo de atribuição de sentido; \* Elemento que provoca transformações nas estruturas; \* Prática social que envolve acções de atribuição e comunicação de sentido que, por sua vez, pode provocar transformações nas estruturas, pois gera novos estados de conhecimento; \* Prática social de um sujeito cognitivo-social o qual desenvolve acções de atribuição e comunicação de sentido que, por sua vez, podem provocar transformações nas estruturas (tanto individuais como sociais), pois geram novos estados de conhecimento; \* Elemento que apresenta dupla significação, pois, por um lado, a informação mediatiza os processos de apreensão da realidade e as próprias relações sociais, e, por outro, ela é um elemento que adquire características de mercadoria (*commodity*), pois torna-se indispensável à força produtiva. Assim, a informação fica submetida às leis de mercado e ganha valor de troca. Ela transforma-se em informação-mercadoria (Lyotard, 1990)” (p. 313). E como complemento vejamos ainda a definição de “Dado – representação de fatos, conceitos ou instruções de maneira formalizada, apropriada à comunicação, à interpretação ou ao processamento pelas pessoas ou por meios electrónicos. Pode ser também um conjunto de números o qual pode aparecer em um resumo estatístico, no balanço de uma grande empresa ou os sinais electrónicos emitidos por satélite de comunicação” (p. 308) e de “Conhecimento – informação organizada aplicável na solução de problemas (Woolf, 1990); é informação que foi organizada e analisada para torná-la compreensível e aplicável na solução de problemas ou na tomada de decisões (Turban, 1999); é o conjunto de insights, experiências e procedimentos considerado correto e verdadeiro o qual guia os pensamentos, os comportamentos e as comunicações entre as pessoas (Spek & Spijkervet, 1997)” (p. 308).

Podíamos alargar a amostra de definições, mas seria inútil para o que pretendemos demonstrar. O nosso desiderato cumpre-se com o que ficou transcrito e que evidencia a dramática falta de consenso mínimo dos autores sobre o objecto da C.I. Que estudamos? Dados, conhecimento, prática social “que envolve acções de atribuição e comunicação de sentido” ou “elemento que apresenta dupla significação”?

Não consideramos impraticável, nem muito menos inócuo definir através de um determinado termo/conceito o fenómeno/processo que tem sido possível estudar, pelo menos, empiricamente no âmbito parcelar de disciplinas práticas, como

são a biblioteconomia, a documentação e a arquivística, desenvolvidas desde o séc. XIX. Consideramos fundamental esse esforço e por isso adiantamos já aqui a definição que temos vindo burilando com alguns colegas portugueses: **informação humana e social é o conjunto estruturado de representações codificadas (símbolos, significantes) socialmente contextualizadas e passíveis de serem registadas num qualquer suporte material (papel, filme, disco magnético, óptico, etc.) e/ou comunicadas em tempos e espaços diferentes.**

Com esta definição visamos delimitar com o máximo de rigor possível o fenómeno/processo psicossomático e social que a C.I. investiga, tendo em conta a perspectiva programática enunciada no decurso das conferências do *Georgia Institute of Technology*, realizadas em Outubro de 1961 e Abril de 1962, e retomada em 1968 por Harold Borko nestes termos: "Ciência da Informação é a disciplina que investiga as propriedades e comportamento da informação, as forças que regem o fluxo informacional e o sentido do processamento de informação com vista a um máximo de acessibilidade e uso. Diz, assim, respeito a um *corpus* de conhecimento sobre a origem, colecção, organização, armazenamento, recuperação, interpretação, transmissão, transformação e uso da informação. Isto inclui a investigação da informação tanto em sistemas naturais, como artificiais, o uso de códigos para uma eficiente transmissão de mensagens e o estudo dos modos e técnicas de processamento de informação tais como computadores e os respectivos sistemas de programação. Trata-se de uma ciência interdisciplinar derivada de e relacionada com os seguintes campos: matemática, lógica, linguística, psicologia, tecnologia computacional, operações de pesquisa/busca, artes gráficas, comunicações, biblioteconomia, gestão e outros campos similares. Possui, por fim, uma componente de ciência pura na medida em que explora o tema sem olhar às suas aplicações práticas e uma componente de ciência aplicada que desenvolve serviços e produtos. A biblioteconomia e o documentalismo constituíam, por isso, aspectos aplicados da ciência da informação".

Mais do que uma definição operatória estamos perante um programa de epistemologia interna que ao longo de trinta e dois anos está por cumprir sobretudo no que concerne à "componente de ciência pura" como se pode verificar pela análise da literatura produzida, extremamente pobre em explicitações sobre as propriedades referidas por Borko, sobre o método da C.I. e sobre os contornos da interdisciplinaridade desenvolvida a par de um *core* ou núcleo transdisciplinar imprescindível. A atenção dos autores tem-se virado para outros ângulos, a ponto de haver alguns que confinam a C.I. ao estudo da informação científica e técnica, mantendo-a separada de disciplinas precedentes - a biblioteconomia e a documentação. E só este tópico serve para alimentar uma discussão infundável e equivocada. Como absurda nos parece ser também a recusa de incluir a Arquivística no campo da C.I., patente no livro de Yves-François Le Coadic (*A Ciência da Informação*, trad. do francês, 1996) e na generalidade dos textos de bibliotecários e cientistas da informação.

Não podemos desenvolver aqui estes aspectos, mas apenas prosseguir na resposta às questões atrás formuladas partindo de uma concepção de C.I. muito

genericamente esboçada e que lhe confere a função de investigar problemas e de buscar soluções aplicadas num duplo movimento epistémico, a saber: concentrando os esforços de análise no fenómeno/processo informacional e, ao mesmo tempo, investigando manifestações desse mesmo fenómeno/processo nos mais diversos sectores da actividade humana e social. E a vida económica e empresarial constitui um sector, entre vários, onde se cria, processa, dissemina e se recupera informação para novos usos e fins práticos.

Chegamos ao ponto central que a leitura do livro organizado por Kira Tarapanoff nos suscita, especialmente a dos textos de Eduardo Amadeu Dutra Moresi (*Gestão da informação e do conhecimento*, p. 111-142) e de Maria Fátima Ludovico Stollenwerk (*Gestão do conhecimento: conceitos e modelos*, p. 143-163) que fornecem elementos de muito interesse para compreendermos a génese, o fluxo informacional e a conseqüente inversão dos "conteúdos" na acção racional e estratégica a desenvolver no futuro imediato por cada Organização empresarial.

Esses dois textos representam, em grosso, a contribuição da C.I. para o estudo do funcionamento da gestão empresarial, mas em nossa opinião possuem as limitações decorrentes de um campo epistémico que permanece numa fase sincrética e emergente, onde o objecto material é designado simultaneamente de informação e de conhecimento como se estes dois termos se reportassem ora ao mesmo fenómeno, ora a fenómenos diferentes!!! Onde, afinal, continua não sendo muito clara a metodologia adoptada e a articulação das teorias criadas ou importadas de outros domínios e saberes, com destaque óbvio para as Ciências Sociais.

Sem clarificarmos estas e outras questões epistemológicas internas à (re)construção permanente da C.I. dificilmente conseguiremos determinar e apresentar contribuições teórico-práticas de efectivo valor e impacte, que possam ir além de um conjunto mais ou menos estabilizado de procedimentos e de ensinamentos empíricos compilados sob o rótulo trivial de "gestão de informação"/ "gestão do conhecimento". Há aí um vasto material empírico de consistência teórico-científica muito discutível e para aferirmos esse valor e consistência julgamos imprescindível aplicar à C.I. o método quadripolar (circular e interactivo) proposto por De Bruyne (1975) para a investigação de tipo qualitativo. Trata-se de um método composto de quatro pólos – o epistemológico, o teórico, o técnico e o morfológico – que permite organizar a pesquisa e ao mesmo tempo controlá-la através de um continuo movimento cruzado e interactivo entre eles, uma vez que no primeiro detecta-se a presença (modo de ver, de perspectivar a actividade investigativa em C.I.) do paradigma dominante que, em nossa opinião, é o empírico-patrimonialista fundado na percepção sensorial do documento, ao qual começa a contrapor-se o paradigma informacional, pós-custodial e científico que implica a sobrevalorização do conteúdo face ao "continente" ou suporte; no segundo vão sendo elencados os princípios gerais ou universalizantes (as "leis" ou propriedades referidas por Borko na sua definição de *information science*) as teorias e as hipóteses usadas em diferentes estudos de caso ou de variáveis temático-problemáticas; o terceiro que compreende um conjunto variado de procedimentos, geral-

mente avulsos e desconexos, reunidos em torno das duas principais operações aplicáveis nas metodologias qualitativas, a saber: observação e análise/avaliação; e o último, que compreende a formalização dos resultados e ponto de partida para a constante reactivação quadripolar do método.

Encerramos esta recensão esclarecendo e respondendo, muito abreviadamente, aos questionamentos colocados e começamos por observar que o termo conhecimento reporta-se a duas situações diversas designadas na literatura como "conhecimento explícito" e "conhecimento implícito". Duas expressões que caracterizam fenómenos distintos, porque a complexidade processual intelectual e emocional que ocorre na psique humana é objecto de análise da Psicologia e disciplinas cognitivas complementares, enquanto as diferentes formas de representação codificada (discurso verbal, gestual e escrito, números, desenho geométrico, imagem, etc.) capazes de serem registadas num suporte material externo ao sujeito produtor/descodificador constituem um fenómeno/processo específico que só a C.I. pode estudar na íntegra, ao invés da Linguística, da Sociologia, da Literatura, etc., que se debruçam apenas sobre segmentos ou parcelas do fenómeno informacional. E ao estudá-lo terá de deter-se sobre aspectos à partida cruciais para uma boa e promissora performance empresarial, como, por exemplo, a retenção e reutilização da informação acumulada no decurso de toda a actividade da empresa, ou seja, a memória orgânica/institucional que não aparece explícita e detidamente focada nos estudos e abordagens em torno da gestão da informação ou do conhecimento. Parece-nos, aliás, oportuno frisar que o descaso comum das Organizações para com a sua própria memória talvez se deva, em parte, ao facto de elas poderem contar com a memória sempre activa de seus funcionários. Eis aqui um bom tópico para análise e reflexão.

Por outro lado, gerir informação tem de assentar numa base teórico-compreensiva do fenómeno e não apenas num somatório de actos empíricos surgidos na prática e acumulados acriticamente, confundindo-se e mesclando-se equivocadamente com noções imprecisas e casuísticas de valor da informação processada e usada no contexto empresarial e mercantil. A problemática do valor remete para o contexto de produção informacional que a C.I. pode estudar cada vez mais e melhor aproveitando o rico contributo empírico do trabalho arquivístico desenvolvido ao longo do séc. XX.

Por fim, fica o desafio de reler e até de re-escrever os textos de Eduardo Moresi e de Maria Fátima Stollenwerk num vínculo estreito com os denominados estudos de usuários, que os americanos batizaram recentemente de *information behaviour*, porque nos parece óbvio que gerir informação numa empresa ou Organização exige um estudo sistemático e rigoroso do comportamento dos respectivos dirigentes e funcionários enquanto produtores contínuos e usuários sôfregos/automáticos de informação. Só tais estudos poderão conferir à prática gestionaária o cariz científico que ela objectivamente ainda não tem, pois se funda maioritariamente, para bem e para mal, no senso comum.