

1 INTRODUÇÃO

A informação é sem dúvida um dos recursos mais importantes no ambiente empresarial. Rezende e Abreu (2003), Chiavenato e Sapiro (2003) e Davenport (1998) afirmam que as empresas, na sociedade atual, têm seu valor relacionado às suas estratégias competitivas que estão atreladas à informação e determinam sua trajetória de sucesso.

A mudança da base técnica mundial de mecânica para microeletrônica, a globalização e os avanços tecnológicos, sobretudo nas áreas da microeletrônica e na de telecomunicação, atrelou o foco das estratégias das organizações empresariais do eixo da obtenção de aumento de lucratividade através da redução de custos e da melhoria dos processos (era industrial) à utilização das tecnologias de informação, impulsionando assim, o sistema de produção integrado e flexível nas organizações. Desta forma, proporcionou-se aos tomadores de decisão, um melhor entendimento dos fenômenos de mercado e, com isto, o fortalecimento do tripé qualidade, produtividade e competitividade.

A nova economia que utiliza-se dos recursos de produção através de novas formas de gestão determinou uma conduta organizacional com fundamentos de participação, criatividade inovadora, descentralização, flexibilidade e agilidade nos processos internos de solução de problemas. As teorias emergentes: Abordagem Contingencial, Administração por Objetivos, Reengenharia, Administração Participativa e Administração Estratégica apresentam-se como teorias modernas da Administração. (FERREIRA; REIS e PEREIRA, 2002).

A globalização modificou o ambiente competitivo nas organizações e, por conseqüência, provocou a necessidade da busca pelo entendimento das preferências dos clientes. É razoável admitir que as informações geradas e obtidas pelas organizações são estratégicas, pois do seu eficaz gerenciamento é que surgem os diferenciais competitivos.

A tecnologia da informação, as informações oportunas, os sistemas de informação e os conhecimentos são recursos utilizados para viabilizar as estratégias de negócios nas

organizações diante do mercado competitivo, globalizante e turbulento (REZENDE; ABREU, 2003, p. 21).

No entendimento de Tarapanoff (2001, p. 111), o relacionamento entre a informação e as organizações é assim caracterizado:

A importância da informação para as organizações é universalmente aceita, constituindo, senão o mais importante, pelo menos um dos recursos cuja gestão e aproveitamento estão diretamente relacionados ao sucesso desejado. A informação também é considerada e utilizada em muitas organizações como fator estruturante e um instrumento de gestão. Portanto, a gestão efetiva de uma organização requer a percepção objetiva e precisa dos valores da informação e dos sistemas de informação.

Com as mudanças ocorridas no ambiente empresarial, impulsionadas por fatores como a introdução das novas tecnologias, o uso do conhecimento e pela globalização da economia, surge a 'empresa baseada na informação' diferente da 'empresa tradicional'. Essa nova empresa apresenta características específicas. Componentes dos fluxos da informação, tais como fontes, meios de troca e tipologia da informação, bem como a atuação dos profissionais relacionados com a informação são fatores que contribuem para sustentar essas empresas no mercado.

Estratégias são traçadas pelas empresas para manterem-se competitivas no mercado globalizado, sendo as informações imprescindíveis na formação dessas estratégias. O gerenciamento eficiente destas informações é necessário, exigindo a presença de uma equipe de informação ou profissionais da informação capazes de analisar, sistematizar e disseminar essas informações.

As mudanças, impulsionadas pelo avanço das tecnologias da informação, atingiram, direta ou indiretamente, quase todas as profissões relacionadas com a informação, possibilitando a comunicação e o acesso a estas informações. Os profissionais da informação, sua formação e espaço de atuação são atingidos por essas mudanças, assim como a busca e o uso das diferentes informações no ambiente empresarial.

Considerando as mudanças ocorridas e a necessidade de conhecer o espaço de atuação dos profissionais da informação no ambiente empresarial, busca-se, através deste trabalho, caracterizar o processo de busca e o uso da informação pelos profissionais que atuam nas grandes empresas do setor metal-mecânico do município de Joinville.

Apresentam-se, então, como questionamentos desta pesquisa, o que segue: Quais as principais mudanças ocorridas no ambiente empresarial? Como se dá a busca e o uso dos diferentes tipos de informações nas grandes empresas do setor metal-mecânico do município de Joinville?

O estudo dessas questões, certamente, contribuirá para uma maior compreensão da utilização das informações no ambiente empresarial, ampliando o entendimento do papel exercido pelos profissionais da informação no contexto atual.

1.1 OBJETIVOS

A seguir, serão apresentados os objetivos desta pesquisa.

1.1.1 Objetivo geral

Caracterizar o processo de busca e o uso das informações pelos profissionais que atuam nas grandes empresas do setor metal-mecânico do município de Joinville.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Caracterizar as empresas do setor metal-mecânico do município de Joinville e os profissionais que buscam e utilizam informações nestas instituições.
- b) Identificar e definir os principais tipos de informações necessárias ao desenvolvimento das atividades nas empresas.

- c) Identificar as principais fontes de informação e a frequência com que estas são buscadas pelos profissionais.
- d) Verificar as formas de utilização das informações e da sua troca entre os diferentes departamentos das empresas.

1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO

O primeiro capítulo é composto pela introdução, que inclui a justificativa e relevância do estudo, o problema de pesquisa, os questionamentos a serem respondidos e os objetivos geral e específicos.

No segundo capítulo, apresenta-se a fundamentação teórica da pesquisa, sendo abordados aspectos relativos às mudanças ocorridas no ambiente empresarial e sua relação com a informação.

No terceiro capítulo, apresenta-se a metodologia utilizada para a realização da pesquisa, incluindo a descrição das diferentes etapas da pesquisa.

No quarto capítulo, apresentam-se características do setor metal-mecânico de Santa Catarina e das empresas pesquisadas no município de Joinville.

O quinto capítulo aborda os resultados encontrados a partir da coleta de dados, sendo a análise dos resultados desenvolvida no sexto capítulo.

No sétimo capítulo, são apresentadas as considerações finais relativas ao trabalho, seguidas das referências e anexos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A seguir, serão apresentadas as tendências de mudanças ocorridas no cenário mundial no âmbito tecnológico, econômico e social, bem como o reflexo destas mudanças no ambiente empresarial, além da importância da informação e sua caracterização, neste ambiente. Apresentam-se, em seguida, aspectos relativos ao profissional no ambiente informacional das empresas. Algumas características do setor metal-mecânico catarinense são apresentadas como suporte na compreensão do campo de aplicação da pesquisa.

2.1 MUDANÇAS NO AMBIENTE EMPRESARIAL E A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO

A sociedade industrial atravessou as grandes revoluções (americana, inglesa e francesa), muitas guerras nacionais e a primeira e segunda guerras mundiais. Nesta passagem, houve um salto civilizatório decorrente de diferentes fenômenos que marcaram a evolução e a trajetória social até o que, atualmente, compreende-se por sociedade pós-industrial¹.

A eletricidade, as máquinas, as fábricas, os motores e a administração como fator organizador suprimindo as necessidades de otimização dos processos industriais foram pontos importantes que marcaram um novo momento na sociedade. Neste período, que vai até a metade do século XX, pós-Segunda Guerra Mundial, surgiram as idéias de Taylor e Ford revolucionando o mundo do trabalho (MUSSAK, 2003).

De acordo com as idéias de Taylor, o saber fazer da produção artesanal deveria ser substituído definitivamente pelo fazer sem saber da produção em massa; ou seja, o planejamento estava separado da execução. Para ele o saber deveria ser fragmentado,

¹ De Masi (2000, p. 83) denomina de pós-industrial o período que compreende a passagem de uma economia de produção para uma economia de serviços.

selecionado, melhorado e devolvido ao trabalhador. Pensar e fazer eram funções separadas e diferenciadas. O fordismo caracteriza o que se pode chamar de 'socialização' das propostas de Taylor, pois, enquanto este procurava administrar a forma de execução de cada trabalho individual, o fordismo realizava isto de forma coletiva, agrupando os operários em torno de tarefas concomitantes.

Giddens (1991) entende as sociedades capitalistas como um subtipo específico das sociedades modernas, nos quais a eletricidade é a única fonte de energia e onde microcircuitos eletrônicos são os únicos dispositivos mecanizados. O industrialismo e o capitalismo possuem uma relação direta, sendo o industrialismo visto como um subtipo de capitalismo ou o capitalismo um subtipo de industrialismo.

Para Giddens (1991, p. 61), então, "o capitalismo é um sistema de produção de mercadorias, centrado sobre a relação entre a propriedade privada do capital e o trabalho assalariado sem posse de propriedade". Este autor afirma, ainda, que a característica principal do industrialismo é o uso de fontes inanimadas de energia material na produção de bens, combinado ao papel central da maquinaria no processo de produção.

No início da década de 80, começa a chamada 'Terceira Revolução Industrial' que se caracterizou pelo avanço intensivo das novas tecnologias de informação e pelo advento da eletrônica, em substituição a eletro-mecânica, no setor industrial. Quase todas as profissões relacionadas com a informação são atingidas direta ou indiretamente pelas tecnologias da informação que possibilitam a comunicação e acesso às informações. Este fenômeno causou profundas transformações na organização do trabalho em todo o mundo. O mundo virtual torna-se cada vez mais presente na sociedade tanto quanto o mundo concreto e palpável.

Coutinho (1992, p. 71), sobre a Terceira Revolução Industrial, destaca setes grandes novas tendências que vêm emergindo no cenário mundial nos últimos 10 anos. São elas:

1) O peso crescente do complexo eletrônico; 2) um novo paradigma de produção industrial – a automação integrada e flexível; 3) revolução nos processos de trabalho; 4) transformação das estruturas e estratégias empresariais; 5) as novas bases da competitividade; 6) a globalização como aprofundamento da internacionalização; 7) as alianças tecnológicas como nova forma de competição.

Essas novas tendências destacadas por Coutinho (1992) serão abordadas, a seguir, de uma forma mais detalhada na tentativa de compreender as mudanças que ocorreram e continuam a ocorrer no ambiente empresarial.

Segundo esse autor, o peso crescente do complexo eletrônico nas principais economias capitalistas ganhou grande expansão quantitativa aumentando sua porcentagem no valor agregado, no emprego e na formação de renda nas economias capitalistas avançadas. Assim, quanto maior for a integração do complexo eletrônico dentro das indústrias, maior será a internalização de relações interativas de insumo-produto. Outro aspecto a ser considerado é a aproximação da base técnica do sistema de bens de capital². A base microeletrônica do complexo eletrônico tende a fundir os complexos industriais, tornando-se um grande complexo eletrônico-mecatrônico, aumentando, com isso, a acumulação produtiva de capitais, em termos de lucratividade e dinamismo dos sistemas industriais avançados.

Desde a metade dos anos 70 e, notadamente, nos anos 80, a eletrônica substituiu a eletromecânica como base de automação, de tal forma que computadores dedicados passaram a guiar o sistema de máquinas ou parte destes. Os processos industriais de base eletromecânica passaram por intensa transformação a partir da difusão de mecanismos digitalizados capazes de programar o processo de automação. Surgiu, então, um novo paradigma de produção industrial: a automação integrada e flexível aliada às novas tecnologias sobre os processos de produção industrial (COUTINHO, 1992).

Uma outra tendência apontada por Coutinho (1992) refere-se à revolução nos processos de trabalho. Com a forma de automação programada surgiu a incorporação da flexibilidade da produção para atender às demandas e preferências dos usuários. Com

² Bens de Capital são bens que servem para a produção de outros bens, especialmente os bens de consumo, tais como máquinas, equipamentos, material de transporte e instalações de indústrias (SANDRON, 2002).

isso, procurou-se incorporar com criatividade os avanços tecnológicos disponíveis e encontrar uma forma mais adequada para economia de custos e eficiência na produção.

Portanto, a automação flexível³ e, também, o que se pode chamar de 'customização em massa' são tendências que podem afetar o perfil da força de trabalho, exigindo níveis de qualificação mais elevados, interação da engenharia com a força de trabalho fabril nas técnicas de automação flexível e a capacidade de interação entre fornecedores e redes de distribuição, assim como o processo fabril e os outros setores da empresa (marketing, comercialização, finanças, design e outros) (COUTINHO, 1992).

Ainda de acordo com esse autor, as transformações das estruturas e estratégias empresariais estão relacionadas à: a) evolução das novas formas flexíveis de produção; b) necessidade de garantir a ampliação de fatias de mercado através da oferta de bens diferenciados ou 'customizados', a preços acessíveis; c) possibilidade de montar redes internas no suporte à gestão, vendas, compras, estoques, finanças e produção em tempo real; d) possibilidade de estabelecer novas relações com fornecedores, clientes, prestadores de serviços, instituições de pesquisa, universidades e/ou concorrentes.

O avanço das telecomunicações e da informática é um fator de transformação das estruturas e estratégias empresariais que permite a realização eficiente da gestão e da coordenação de suas operações. Coutinho afirma que esta é uma tendência que impulsiona a nova forma de organização da produção, denominada 'toyotismo', que viabiliza a 'customização em massa' da oferta de produtos.

A competitividade para Coutinho (1992) tem uma dimensão sistêmica, isso é, não se sustenta exclusivamente no dinamismo e na agilidade gerencial e de inovação da empresa, mas sim dos resultados de estratégias de investimentos com inovação. Essas estratégias, cada vez mais, dependem de esforços continuados para serem mantidas.

A globalização como uma etapa de aprofundamento da internacionalização, ao longo dos anos 80, é destacada pela intensa interconexão dos mercados cambiais, financeiros, pela formação de oligopólios mundiais em várias indústrias, ou seja, a

³ A Automação Flexível envolve os processos industriais de base microeletrônica através da difusão acelerada de mecanismos digitalizados (ou dirigidos por computadores) capazes de programar o processo de automação (COUTINHO, 2002, p. 72).

concentração da concorrência mundial e pela estruturação de redes globais informatizadas de gestão *on-line* dentro das grandes empresas, que permitiram a prática de várias formas de fontes de pesquisas globais.

Coutinho (1992) ressalta, ainda, a tendência das alianças tecnológicas como uma nova forma de competição entre duas ou mais empresas concorrentes, através de acordos de cooperação, projetos conjuntos, consórcios de pesquisas que vislumbram uma nova forma de organização ou de configuração da concorrência oligopolista em face dos custos crescentes de pesquisa e desenvolvimento (P&D) em várias indústrias, riscos elevados de determinados projetos de P&D e a luta para impor padrões tecnológicos dominantes em determinadas áreas assegurando, assim, as vantagens na captura do mercado.

Essas alianças entre as empresas têm se fortalecido tanto em âmbito nacional e regional quanto internacional, tendo como objetivo a formação de grupos de parceiros para enfrentar a intensa concorrência apresentada pelos mercados mundiais.

As tendências apresentadas por Coutinho (1992) estão se confirmando. Porém, com a aceleração das mudanças no âmbito tecnológico, econômico e social e o reconhecimento da informação como ativo para a sustentação desse desenvolvimento, percebe-se que ainda não se firmou um conceito que melhor defina o contexto social atual. Em face disso, pode-se dizer que a sociedade contemporânea diante dessas transformações é apresentada por alguns estudiosos a exemplo de Burke (2003), De Masi (2000), Giddens (2001), Ortiz (1994) na tentativa de ser conceituada, através de metáforas, que possam caracterizá-la.

Ortiz (1994, p. 14) caracteriza a sociedade contemporânea, também chamada como pós-industrial, como "a profusão de metáforas para explicar as transformações na sociedade, considerando que toda metáfora é um relato figurado e o que se ganha em consciência perde-se em precisão conceitual".

De acordo com o autor acima citado, percebe-se que a sociedade apresenta-se em um momento de transição diante das transformações que estão ocorrendo no âmbito tecnológico, social e econômico sendo quase impossível nomeá-la com precisão.

Giddens (1991) afirma que:

Estamos num limiar de uma nova era, a qual as ciências sociais devem responder e que está nos levando para além da própria modernidade. Uma estonteante variedade de termos tem sido sugerida para esta transição, alguns dos quais se referem positivamente à emergência de um novo tipo de sistema social.

Várias são as nomenclaturas atribuídas à sociedade pós-industrial, tais como: sociedade da informação, sociedade de consumo, pós-modernidade, pós-modernismo, sociedade do conhecimento, e assim por diante (BURKE, 2003). Contudo, em meio a esse movimento de mudanças e tentativas de caracterização da sociedade o que se percebe é que a informação desempenha papel preponderante no contexto atual.

Jannuzzi e Montalli (1999, p. 1) reforçam essa afirmação salientando que:

Os diversos termos – terceira revolução industrial, revolução telemática, revolução microeletrônica – que estão sendo utilizados para denominar o momento pelo qual vem passando a economia mundial, embora encerrem sérias divergências teóricas entre si, convergem na ênfase que conferem à informação e ao conhecimento técnico na consolidação das vantagens competitivas de empresas e nações.

Desta forma, as experiências mostram que não é só de quantidade e de abrangência de informação que vivem as organizações, mas sim, que o mais importante é a qualidade da informação (FERREIRA, 2005).

Na perspectiva de caracterizar o processo de busca e o uso das informações pelos profissionais que atuam nas grandes empresas do setor metal-mecânico catarinense, considerando-se as mudanças no ambiente empresarial atual, faz-se necessário abordar a importância da informação nas organizações empresariais, o que será feito a seguir.

2.1.1 A Informação nas Organizações Empresariais

Informação é uma palavra considerada - por muitos autores - nada fácil de definir, mas o seu uso é constante e presente em nossa vida como elemento imprescindível. Na linguagem comum, o conceito de informação está sempre ligado ao significado e é usado como sinônimo de mensagem, notícia, fatos e idéias que são

adquiridos e passados adiante como conhecimento. Com base nas informações que recebe em seu dia-a-dia, o homem apoiado na experiência das gerações que o precederam, e que lhe são transmitidas na convivência em seu mundo de relação, constrói algo absolutamente seu, individual: o conhecimento que lhe permite agir e transformar, de alguma forma as condições que o rodeiam.

A informação, de acordo com Barreto (1994, p. 3) "quando adequadamente assimilada, produz conhecimento, modifica o estoque mental de informações do indivíduo e traz benefícios ao seu desenvolvimento e da sociedade em que vive". Assim, como agente mediador na produção do conhecimento, a informação qualifica-se em forma e substância, como estruturas significantes, com a competência de gerar conhecimento para o indivíduo e seu grupo.

Davenport (1998) afirma que é difícil definir informação porque ela é nitidamente imprecisa; portanto, é um termo que envolve a compreensão de outros termos como dados e conhecimento. O autor distingue os termos dados, informação e conhecimento, conforme apresentado no Quadro 1.

Dados	Informação	Conhecimento
Simples observações sobre o estado do mundo	Dados dotados de relevância e propósito	Informação valiosa da mente humana
Facilmente estruturado	Requer unidade de análise	Inclui reflexão, síntese, contexto.
Facilmente obtido por máquinas	Exige consenso em relação ao significado	De difícil estruturação
Freqüentemente quantificado	Exige necessariamente a mediação humana	Freqüentemente tácito
Facilmente transferível		De difícil transferência

Quadro 1 -Dados, informação e conhecimento

Fonte: (DAVENPORT, 1998, p. 18).

Pode-se considerar, analisando os conceitos anteriores, a informação como um dado trabalhado que permite a compreensão de um determinado fato ou situação que depende da mediação humana e requer uma unidade de análise. São as pessoas que transformam dados em informação e lhe atribuem relevância e propósito. Ao contrário dos dados, a informação exige análise e fidelidade na hora de transmiti-la. Já o

conhecimento é uma informação que alguém deu em um contexto, um significado, uma interpretação e acrescentou o seu próprio saber.

A informação tem representado um papel importante na origem do poder e no avanço do saber. Este fenômeno pode ser observado, principalmente, a partir da segunda metade do século XVII, quando surgiu o interesse dos governos pelo comércio e indústria. De acordo com Burke (2003, p. 110), desde os tempos antigos os governos estiveram interessados em coletar e armazenar informações sobre os povos que controlavam. A informação ainda hoje é fator de poder, componente de competitividade, sinônimo de riqueza e a essência de qualquer sistema e processo produtivo em uma organização.

Com o aumento da produção científica e tecnológica em todos os tipos e variedades de suporte, aumenta substancialmente "a necessidade nas empresas de trabalhar a informação bruta, selecioná-la, depurá-la e disseminá-la aos usuários e clientes, que vão transformá-la em decisões estratégicas e operacionais" (SANTOS JÚNIOR, 1996, p. 47).

Porém, a adequação de uma informação no ambiente empresarial requer um olhar sob a sua forma, idade e frequência. Para Serra [2001], a forma da informação está atrelada ao seu conteúdo, apresentação e confiabilidade, a sua idade está diretamente ligada ao tempo de sua existência relacionada aos fatos dos períodos (mês, ano, etc.) e a frequência relaciona-se à periodicidade de sua produção (diariamente, mensalmente, anualmente).

Rezende e Abreu (2003, p. 109) ressaltam que "o uso incorreto da informação, ou o trabalho com informação não adequadamente organizada, em vez de ajudar, irá prejudicar a empresa". A informação não é precisa ou completa, decisões ruins podem ser tomadas e, além disso, se uma informação não é pertinente à empresa, não é fornecida no tempo certo, ou é complexa demais pode ter pouco valor (REZENDE; ABREU, 2003)

Certamente, a informação só será útil se o usuário quiser compreendê-la e utilizá-la, o que, do ponto de vista gerencial, coloca a qualidade da informação condicionada à

própria qualidade do esquema de decisão empregado pelo usuário e ao seu comportamento diante do uso da informação (SERRA, [2001]).

Segundo os autores supracitados, a qualidade da informação é vital no ambiente das empresas; porém, a informação certa, no momento certo para manter a empresa competitiva no mercado e influenciar na forma de geração de estratégias que possam auxiliar na sustentabilidade competitiva da organização.

Desta forma, Cohen (2002, p.34) afirma que "o uso da informação nas empresas, visando alcançar melhor posicionamento competitivo no mercado, é direcionado para seis estratégias genéricas: redução de custos, criação de valor, inovação, redução do risco, virtualização e diferenciação de produto". Neste, sentido, confirma-se a importância da informação nas novas bases de competitividade apresentada como uma forte tendência de mudança por Coutinho (1992).

A informação tem se apresentado como um diferencial competitivo, uma vez que é o combustível das inovações, tanto em processos como em produtos e serviços. Tal interesse expande-se aos fluxos de informações tanto externos quanto internos. Rezende (2002, p. 125), evidencia a necessidade de gestão destes fluxos afirmando que:

Uma vez identificados estoques e fluxos, o próximo passo é integrá-los, organizando-os e divulgando-os, e esta tarefa pode, ela própria, tornar-se capital intelectual, pois os sistemas criados a partir do uso da tecnologia da informação também são ativos de estrutura.

Segundo Rezende e Abreu (2003, p. 103), a informação e o seu fluxo dentro da empresa são de fundamental importância, considerando-os recursos estratégicos. Todo ambiente empresarial possui um fluxo informacional, ambientes internos e externos, já que numerosos tipos de informação são absorvidos e necessários para toda a empresa. No entanto, há uma necessidade de gerenciamento deste fluxo; para isso, as empresas têm utilizado como suporte a tecnologia da informação.

É possível perceber, a partir das idéias de Rezende e Abreu (2003), uma preocupação quanto ao gerenciamento, quer dos fluxos, quer dos estoques de informação dentro das organizações. Sem dúvida, a informação é estratégica no atual modelo econômico e a sua gestão é fator inequívoco de competitividade. As organizações

empresariais necessitam, para serem competitivas, de uma maior qualidade na distribuição interna de suas informações, pois, também, as suas estratégias de competitividade estão baseadas nesta condição.

Smit e Barreto (2002) afirmam que:

Dois critérios permeiam o fluxo da informação entre os estoques, ou espaços de informação⁴, e os usuários: o critério da tecnologia da informação e o critério da Ciência da Informação, que intervém para qualificar este acesso em termos das competências que o receptor da informação deve ter para assimilar a informação, ou seja, para elaborar a informação para o seu uso, seu desenvolvimento pessoal e dos seus espaços de convivência.

Neste contexto de fluxo intenso e estratégico da informação, as bases são a informação, as tecnologias para a sua disseminação e os profissionais com competências para gerenciá-las. Cruz (2000, p. 24) afirma que "tecnologia da informação é todo e qualquer dispositivo⁵ que tenha capacidade para tratar dado e ou informação, tanto de forma sistêmica como esporádica, quer esteja aplicada no produto, quer esteja aplicada no processo".

Davenport (1998, p. 15) afirma que "a tecnologia - incluindo computadores, redes de comunicação e softwares - tornou-se não apenas uma ferramenta para administrar a informação, mas também um setor vigoroso em si mesmo". No que tange à informação, afirma que: "tem um lado humano, comportamental, que vai de encontro à escola máquina/engenharia". Reportando-se, ainda, a este autor, em seu estudo intitulado "Ecologia da Informação", Davenport (1998) trata do ambiente informacional colocando as pessoas no centro do mundo da informação.

Segundo Valle (1996, p. 5), quanto à tecnologia da informação e ao recurso humano:

É ilusório imaginar que a simples utilização da tecnologia da informação no sistema produtivo irá trazer ganhos substanciais de qualidade e produtividade. Não são raros os casos que estratégias empresariais centradas na automação, alta tecnologia e informatização de processos produzem resultados pífios em termos de economias de custos e melhoria de desempenho organizacional. De forma geral, boa parte dos insucessos explica-se pelo fato de que as referidas estratégias foram adotadas sem

⁴ Espaços de informação; eles indispensáveis ao processo de geração de conhecimento usando a informação estocada, mas nunca repensáveis pela ação de conhecimento (SMIT; BARRETO, 2002).

⁵ Dispositivo entende-se *hardware*, *software*, *firmware* ou qualquer outro elemento que permita o tratamento de dados e ou informações de forma cíclica, esporádica, mecânica ou automática (CRUZ, 2000, p.24).

alterações profundas no estilo gerencial, nas práticas organizacionais e na política de capacitação e desenvolvimento dos recursos humanos.

Portanto, o que se percebe, além da informação e da tecnologia é a importância das pessoas. A informação depende muito de quem a utiliza, bem como da necessidade de processá-la e disseminá-la através da tecnologia dentro de um contexto organizacional. Neste caso, o profissional que utiliza a informação exerce um papel importante nas organizações cujo foco de trabalho é a informação (DAVENPORT, 1998).

Drucker (2000, p. 13) ressalta que "as organizações baseadas em informações exigem, em geral muito mais especialistas do que as empresas tradicionais do tipo comando e controle".

Nessa perspectiva, Rezende e Abreu (2003, p. 104) apresentam a característica da empresa na sociedade atual baseada na informação (Quadro 2, p. 29), atentos ao fluxo da informação e do conhecimento.

A informação, nesta nova forma de organização, deve ser compartilhada; o pensar deve ser global e o agir local diluindo as hierarquias e as autoridades, dando ênfase à descentralização. A globalização da economia, a abertura de mercado e o avanço da tecnologia da informação impulsionaram o surgimento da nova empresa. Essa nova empresa para se manter competitiva necessita compartilhar a informação no ambiente interno, incentivar os profissionais a assumirem papéis com uma postura profissional com criatividade, liderança e equipe, assim como a capacidade de análise, tanto no ambiente interno quanto na cadeia produtiva onde a empresa está inserida.

Empresa Tradicional	Empresa Baseada na Informação
Burocracia.	Consenso.
Padronização dos produtos e serviços.	Massificação personalizada, qualidade.
Padronização dos salários.	Salários baseados no conhecimento agregado aos negócios.
Estrutura hierárquica.	Descentralização/diluição da hierarquia.
Autoridade.	Gerência participativa/diluição da autoridade.
Centralização.	Recursos descentralizados/sinergia/trabalho em equipe.
Informação.	Compartilhamento das informações.
Processo decisório centralizado.	Decisões participativas/gerência por processos/gerenciamento por resultados.
Planejamento centralizado.	Pensar globalmente/agir localmente.
Controle centralizado.	Controle descentralizado.

Quadro 2 – Características da nova empresa

Fonte: Rezende e Abreu (2003, p. 104).

Para Chiavenato e Sapiro (2003), as organizações estão sofrendo fortes pressões competitivas neste início de milênio, o que as obriga a manterem-se em um contínuo processo de alerta, adaptação e ajuste às condições ambientais, caso queiram manter sua sustentabilidade. Para isso, as empresas necessitam se adequar aos processos de mudanças no mundo dinâmico e competitivo dos negócios.

No entanto, acompanhando as transformações que ocorreram na humanidade, já mencionadas anteriormente, constata-se que a sociedade atual apresenta uma economia baseada na informação e, conseqüentemente, a concorrência entre as empresas baseia-se em sua capacidade de adquirir, tratar, interpretar e utilizar essa informação de forma eficaz (MCGEE; PRUSAK, 1994).

Diante desta perspectiva de um novo modelo de empresa baseada na informação, faz-se necessário apontar os componentes do fluxo da informação e porque é necessário conhecer cada um deles.

Segundo Curty (2005, f. 89),

A investigação do fluxo da informação impele diretamente à observação de fatores como os canais de informação e comunicação pelos quais ela é veiculada e transmitida, as fontes de informação que servem de suporte e arrolam essas informações, os atores (*gatekeepers* e colaboradores) desse processo, bem como a estrutura (tecnológica e de infra-estrutura) envolvida e algumas variáveis com relação à busca e ao acesso à informação.

Considerando que este trabalho tem como objetivo a caracterização do processo de busca e do uso das informações pelos profissionais que atuam nas grandes empresas do setor metal-mecânico catarinense, cumpre salientar que não haverá um estudo aprofundado com relação a compreensão do fluxo total da informação no ambiente empresarial e, sim, concentrar-se-á, basicamente, em alguns componentes do fluxo informacional neste ambiente como as fontes e forma de utilização da informação.

Dada a importância dos componentes e elementos do fluxo da informação, faz-se necessário apresentar as diferentes categorizações de informações, utilizadas no ambiente empresarial.

2.1.2 Categorização da Informação

Nesta pesquisa, será apresentada a informação com fins estratégicos, sendo esta relacionada à tomada de decisão, inovação de processo e inovação de produto nas organizações empresariais. Dessa forma, serão consideradas as informações estratégicas, gerenciais ou táticas e operacionais. De acordo com Chiavenato e Sapiro (2003, p. 259) as informações estratégicas, gerenciais ou táticas e operacionais "fazem parte dos modelos estratégicos que atuam como ferramentas que apóiam a tomada de decisão, estimulando e inspirando as decisões".

Autores, a exemplo de McGee e Prusak (1994), Davenport (1998), Miranda (1999), Cruz (2000), Chiavenato e Sapiro (2003) e Rezende e Abreu (2003) confirmam a importância da informação com fim estratégico, dentro de uma organização.

A informação estratégica é caracterizada por McGee e Prusak (1994) como aquela que auxilia na identificação das ameaças e oportunidades para a empresa. A informação relativa ao ambiente competitivo e à organização atual auxilia na definição de estratégias para uma resposta competitiva da empresa diante dos concorrentes.

Davenport (1998, p. 226) afirma que a estratégia de negócios de uma empresa influencia o seu ambiente informacional e que as estratégias específicas estão freqüentemente relacionadas a determinadas informações. Cita como exemplo algumas opções estratégicas comuns tiradas da literatura administrativa, tal como a estratégia de 'hipercompetição' e sua implicação no ambiente informacional que inclui:

- alto nível de atenção às informações dos concorrentes;
- alta qualidade e quantidade de informações sobre desenvolvimento de produtos;
- disposição gerencial para modificar com freqüência as estratégias informacionais;
- reunião e análise de informes em quatro áreas: custo/qualidade, tempo/*know-how*, solidez e disponibilidade de verba.

Miranda (1999, p. 289) desenvolveu uma pesquisa junto à Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos abordando aspectos relacionados ao uso da informação para ações estratégicas implantadas na empresa e afirma que "informação estratégica é a informação obtida do monitoramento estratégico, que subsidia a formulação de estratégias pelos tomadores de decisão nos níveis gerenciais da organização". De acordo com esse autor, há doze tipos de informações estratégicas, conforme descrito a seguir:

"Cliente: Informações sobre tendências quanto aos comportamentos de consumo (atitudes de compra/acesso a serviços, hábitos, freqüência), às demandas não atendidas, no nível de qualidade requerido, ao perfil, ao potencial de crescimento, à resistência a inovações, a nichos mercadológicos etc.

Concorrente: Informações sobre tendências quanto ao perfil dos concorrentes, à imagem no mercado, a preços praticados e prazos concedidos, a número e participação

no mercado, a faturamento, à lucratividade, ao orçamento de publicidade, aos salários e comissões pagas, à força de venda, ao endividamento a curto, médio e longos prazos, à estrutura gerencial, ao perfil dos executivos, à história empresarial, à política de investimentos, à qualidade dos produtos/serviços ofertados etc.

Cultural: Informações sobre tendências quanto ao acesso da população à educação (grau de alfabetização, níveis de escolaridade), ao acesso da população aos meios de comunicação (TV, rádio, periódicos, Internet) e sua influência, a hábitos culturais (teatro, cinema, exposições – pintura, escultura etc.).

Demográfica: Informações sobre tendências quanto à densidade e à mobilidade populacional, à distribuição da população (idade, sexo, raça, cor, área geográfica, nível de renda, crença religiosa), a índices de natalidade e de mortalidade (geral e infantil), à expectativa de vida da população, às taxas de crescimento demográfico-vegetativo etc.

Ecológica: Informações sobre tendências de conservação ambiental (áreas verdes, matas, recursos hídricos etc.), ações de ecologistas, índices (e tendências de evolução) de poluição (sonora, atmosférica, hídrica e nuclear) etc.

Econômica/financeira: Informações sobre tendências quanto à conjuntura econômica nacional e mundial, à atuação de blocos econômicos e segmentos de mercado (por exemplo, Mercosul), à balança comercial e de pagamentos, a taxas de juros, à oscilação de ativos de risco (dólar, ouro, ações), a tarifas de prestação de serviços, aos planos econômicos, à evolução do PIB e PNB, à distribuição da renda nacional e da renda per capita, aos incentivos fiscais, creditícios e tributários, às fontes de investimento internas e externas, ao comportamento da economia de países com os quais são mantidos vínculos comerciais, tecnológicos e financeiros etc.

Fornecedor: Informações sobre o perfil, atitudes, localização, opções de fontes de fornecimento, condições de transporte, preços, prazos de pagamento, descontos, entrega, tendências quanto à formação de parcerias etc.

Governamental/política: Informações sobre tendências quanto a diretrizes do Poder Executivo no que se refere à intervenção do sistema postal, a regulamentações e desregulamentações, a campanhas e programas de integração nacional e de ação social,

a políticas fiscal de exportação e importação, habitacional, salarial e de privatizações, às relações internacionais, a planos de governo, bem como à atuação de partidos políticos, à conjuntura política (boatos, forças políticas individuais e coletivas) etc.

Legal: Informações sobre tendências quanto a ações dos Poderes Legislativo e Judiciário no que se refere à legislação tributária, fiscal, trabalhista, sindical, de uso de recursos (hídricos, minerais, vegetais etc.), comercial (compras, contratações, alienações, permissões, concessões, outorgas etc.), de propriedade autoral e tecnológica (marcas e patentes) etc.

Sindical: Informações sobre capacidade de mobilização, poder de arregimentação, atuação em acordos trabalhistas, integração com outros sindicatos ou outras entidades (por exemplo, partidos políticos), e representação parlamentar, tendências ideológicas etc.

Social: Informações sobre tendências quanto à distribuição dos segmentos socioeconômicos, às diferenças entre as classes (sistema de valores, nível cultural, poder aquisitivo, estrutura política e ideológica, influência na sociedade), à atuação de organizações não governamentais (ONGs), associações de bairro e entidades religiosas etc.

Tecnológica: Informações sobre pesquisas realizadas e em andamento, tendências quanto à política de pesquisa e desenvolvimento nacional e internacional (investimentos, entidades patrocinadoras etc.), a impactos de mudanças tecnológicas, às possibilidades de transferência de tecnologia, a acesso a fontes produtoras ou fornecedoras de tecnologia (universidades, centros de pesquisa, redes de inovação tecnológica e outras) etc.”

Chiavenato e Sapiro (2003) relacionam a informação estratégica às decisões estratégicas de uma empresa que são de responsabilidade dos primeiros escalões, que trabalham com informações de contexto de negócios da própria empresa. Essas

informações proporcionam a base para a formulação do diagnóstico estratégico e do desenvolvimento do planejamento estratégico⁶.

Rezende e Abreu (2003, p. 131) afirmam que:

A informação atuando na definição de estratégias sobre o ambiente competitivo e sobre a organização auxilia os executivos a identificarem tanto as ameaças quanto as oportunidades para a empresa e cria o cenário para uma resposta competitiva mais eficaz. A informação funciona também como recurso essencial para a definição de estratégias alternativas.

Assim sendo, a informação estratégica tem um papel de grande importância para diagnosticar o ambiente competitivo, identificar ameaças, tendências de mercado, definir estratégias e elaborar planos de ação na empresa.

A respeito da informação gerencial, Chiavenato e Sapiro (2003) em seus estudos sobre planejamento estratégico utilizam o termo "tático/funcional" referindo-se ao gerencial. O papel da informação no planejamento estratégico em nível tático/funcional é aquele associado às funções executivas clássicas como finanças, marketing, produção, recursos humanos e administração.

Para Rezende e Abreu (2003, p. 108) "as informações gerenciais destinam-se a alimentar processos de tomada de decisão sendo que cada nível de gerência depende de informações diferentes e a organização deve conhecer suas necessidades em todos os níveis". Concordando com Rezende e Abreu, Serra [2001] complementa com a seguinte afirmação: "as informações gerenciais dizem respeito ao processo de planejamento, ao controle, à formulação, ao acompanhamento de políticas e à interpretação de resultados e que exigem adequação e coerência".

Já a informação operacional é considerada por Chiavenato e Sapiro (2003) como aquela que é buscada no nível operacional e que tem como propósito o controle e correção dos desvios da execução das atividades dentro de um plano de ação na empresa. Ou seja, através dessas informações medem-se os erros ou os desvios do planejado e promovem-se ações de correção.

⁶ Planejamento Estratégico é um plano-mestre abrangente que estabelece como a organização alcançará sua missão, metas e os seus objetivos, principais políticas para alcançá-los, expresso de maneira a definir em que negócio a empresa está ou deverá estar; tem como objetivo capacitar a empresa a ganhar uma margem sustentável sobre seus concorrentes (CHIAVENATO; SAPIRO, 2003).

Rezende e Abreu (2003, p. 108) e Serra [2001] consideram a informação operacional aquela que tem por finalidade, permitir que determinadas operações continuem acontecendo dentro do ciclo operacional da empresa, como as folhas de pagamento, notas fiscais etc. São aquelas que descrevem o dia-a-dia das empresas.

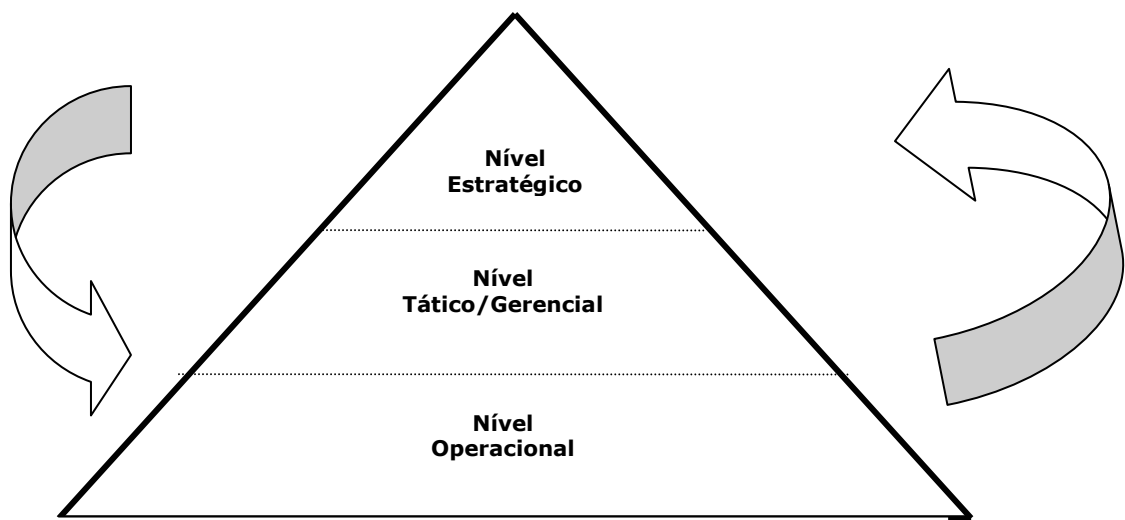


Figura 1 – Nível Organizacional

Fonte: Chiavenato e Sapiro (2003).

Na Figura 1, observam-se os níveis de informação abordados nesta pesquisa, a saber: estratégico, tático/gerencial e operacional.

Pode-se afirmar, observando os níveis organizacionais apresentados por Chiavenato e Sapiro (2003) e considerando o ambiente empresarial, que as informações, de certa forma, estão imbricadas em componentes (fontes e canais) no fluxo informacional. Apesar dos conceitos distintos na categorização das informações, apresentados por diferentes autores, nota-se que, em determinado momento, não há separação absoluta e rígida entre os três níveis organizacionais e, conseqüentemente, informacionais (CHIAVENATO; SAPIRO, 2003).

Outros conceitos de informação são abordados por alguns autores, a exemplo de Silva, Ferreira e Borges (2002, p. 130) que conceituam a informação tecnológica como a "informação que permeia os aspectos relativos à inovação tecnológica, focando os

processos aplicados para o desenvolvimento do setor produtivo industrial". Esses autores destacam, ainda, algumas funções da informação tecnológica que servem de base para o processo de formulação da estratégia tecnológica empresarial:

Informar sobre tecnologias potencialmente relevantes em outras indústrias ou em fase de desenvolvimento; demonstrar a trajetória provável de transformações tecnológicas; apontar caminhos para o desenvolvimento de uma estratégia de tecnologia que reforce a estratégia competitiva geral da empresa.

Para Valentim (1997), o conceito de informação tecnológica deve estar relacionado ao conceito de tecnologia, pois ter tecnologia significa ter conhecimento aplicável a alguma coisa. Por isso, a informação tecnológica deve estar atrelada à tecnologia. Aguiar (1991, p. 12) conceitua tecnologia como "um conjunto ordenado de todos os conhecimentos – científicos empíricos ou intuitivos – empregados na produção e comercialização de bens e serviços".

Segundo Montalli e Campello (1997, p. 321), informação para negócios é aquela que "subsidiaria o processo decisório do gerenciamento das empresas industriais, de prestação de serviço e comerciais, nos seguintes aspectos: companhias, produtos, finanças, estatísticas, legislação e mercado".

Informação industrial é apresentada por Aguiar (1991, p. 12) como:

O conjunto de conhecimentos de que a empresa deve dispor a fim de: facilitar a execução de operações correntes de natureza administrativa, de produção e de controle; possibilitar o acompanhamento da dinâmica de mercado, para a detecção de oportunidades e ameaças; permitir a implementação de estratégias emergenciais para enfrentar problemas conjunturais; subsidiar as atividades de planejamento estratégico, contribuir para o desenvolvimento tecnológico.

Considerando os tipos de informações anteriormente descritas, faz-se relevante classificar fonte de informação pelas quais essas informações são veiculadas, considerando ser esta uma das variáveis utilizadas para análise do presente estudo.

Choo (1994 apud BARBOSA, 2002, p. 6) diz que as fontes de informação sobre o ambiente organizacional podem ser classificadas em quatro categorias: externas e pessoais, externas e impessoais, internas e pessoais e internas e impessoais e sintetiza essas fontes conforme a seguir: **pessoais externas:** clientes, concorrentes, contatos

comerciais e profissionais, funcionários de órgãos governamentais; **pessoais internas:** superiores e subordinados hierárquicos, equipe de funcionários; **impessoais externas:** jornais, periódicos, publicações governamentais, rádio, televisão, associações comerciais e industriais, conferências, viagens; **impessoais internas:** memorandos e circulares internos, relatórios e estudos internos, biblioteca da organização e serviços de informação eletrônica.

De acordo com Sugahara e Jannuzzi (2005), em estudo da análise da intensidade e da diversidade do uso de fontes de informação na empresa, na implementação da inovação tecnológica em produtos e/ou processos (Pesquisa Industrial Inovação Tecnológica – Pintec/Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, 2005), pode-se considerar, no ambiente empresarial e/ou industrial as fontes internas e as fontes externas de informação.

Para esses autores as fontes internas estão relacionadas com os departamentos da empresa; já as externas incluem outras empresas, fornecedores, clientes ou consumidores, concorrentes, especialistas, empresas de consultoria, universidades e institutos de pesquisas, centro de capacitação, conferências, feiras, exposições e redes de informações informatizadas.

Para fins desta pesquisa, serão consideradas as fontes de informação internas e externas considerando-se a categorização atribuída por Sugahara e Jannuzzi (2005) e Choo (1994 apud BARBOSA, 2002).

No próximo tópico, serão abordados alguns aspectos referentes ao profissional no ambiente informacional das empresas como conceito, importância e atuação do profissional da informação neste ambiente.

2.2 O PROFISSIONAL NO AMBIENTE INFORMACIONAL EMPRESARIAL

Em decorrência do contexto de mudanças no âmbito tecnológico, econômico e social anteriormente abordado neste trabalho, é evidente que as transformações também

atingiram as pessoas no que tange as profissões e ocupações. Em face disto, é relevante abordar alguns aspectos referentes ao profissional que atua no ambiente da empresa.

Segundo Dreifuss (1996), as profissões, na sociedade atual, sofrem transformações em função dos avanços tecnológicos, das leis governamentais, das condições da economia e da sociedade, causadas pelos agentes que criaram novos sistemas produtivos, pelas grandes corporações, pelas universidades de excelência e pelos governos locais e regionais.

O que se percebe hoje é uma verdadeira revolução nas relações de trabalho e conseqüentemente o aparecimento de novas ocupações, extinção de algumas profissões e a criação de outras, fatos advindos das transformações, principalmente, de escopo tecnológico da pós-industrialização.

Abbott (1988 apud MUELLER, 2004, p. 29) em seu estudo sobre as profissões, propõe que todas as profissões sejam consideradas integrantes de um mesmo sistema, dentro do qual competem por espaços e poder. Na idéia de Abbott, cada profissão mantém domínio e controle sobre uma 'jurisdição'⁷ e estão em permanente disputa pelo domínio de um espaço específico, tanto no mercado de trabalho local, quanto em reivindicações nacionais.

Com o uso mais intensivo das tecnologias da informação, as empresas começaram a conviver com profissionais considerados especialistas em informação, por exemplo, os analistas de sistemas, analistas de desenvolvimento, analistas de aplicação, analistas de suporte e programadores analistas. Desde os anos 80, os profissionais capazes de apoiar o desenvolvimento das empresas em competitividade são considerados aqueles agentes de mudanças ligados ao ramo de negócios da organização, que procura a cada momento desenvolver sistemas que inovem a participação da empresa em seu mercado de atuação (SAVIANI, 1998).

No entanto, a informação dentro da empresa passou a representar o fator de diferenciação na gestão dos negócios. Diante disso, faz-se necessário o profissional que

⁷ É a relação entre a profissão e as práticas profissionais, ou seja, o espaço de trabalho que é sua reserva de mercado na sociedade (ABBOTT, 1988 apud MUELLER, 2004, p. 29).

além dos domínios de sistemas, desenvolvimento, aplicação, suporte e programas de informação, possa gerenciar as informações de forma adequada.

Davenport (1998, p. 144) afirma que “todas as pessoas que oferecem assistência em tecnologia da informação são freqüentemente consideradas a equipe de profissionais de informações da organização”. Este autor apresenta alguns profissionais que lidam com a informação nas empresas, que ele chama de equipe técnica: programadores; analistas de sistemas; administradores de banco de dados; gerente de recursos de informação; administradores de rede e de sistema. O autor classifica também como outros profissionais que lidam com a informação: os analistas gerenciais; os gerentes de registros; os analistas de negócios, de mercado ou financeiro, os gerentes individuais e os funcionários.

Para a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), os profissionais que lidam com a informação são considerados ‘profissionais da informação’, estando entre eles os Bibliotecários, Documentalistas e Analistas de Informação, atrelados ao bacharelado em Biblioteconomia e Documentação (Anexo B), Estudos e reflexões sobre a evolução das profissões da informação e do profissional da informação, sua atuação, competências e habilidades vêm sendo exaustivamente retratado na literatura científica por autores da área da Ciência da Informação, a exemplo de Le Coadic (1996), Montalli (1997), Texeira Filho (1998), Mueller (2004), Valentim (2004), entre outros.

Para Le Coadic (1996, p. 107) “as profissões de bibliotecário, documentalista, arquivista e museólogo são e continuam sendo as profissões de técnicos do documento e do objeto, mas não da informação”. Isto porque, para este autor, a estrutura dos empregos no setor da informação aproxima-se de outras profissões que existem no setor da indústria. Segundo ele, ao lado dos engenheiros, dos executivos, dos professores e dos pesquisadores com formação universitária encontram-se cargos técnicos para pessoal com formação de curta duração. No entanto, Le Coadic (1996) divide os profissionais da informação⁸ em três grupos:

⁸ Entendemos as pessoas, homens (ainda são poucos) e mulheres, 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. (LE COADIC, 1996 p. 106).

Especialistas da Informação: pessoas que não trabalham, em geral, em ambientes da biblioteca tradicional, porém podem recorrer às técnicas da biblioteconomia; utilizam os computadores e as redes de telecomunicação; atuam na análise, comunicação e uso da informação.

Empresários da Informação: profissionais da informação que criam empresas de fabricação e venda de produtos⁹ ou serviços de informação¹⁰.

Cientistas da Informação: comunidade formada por pesquisadores e docentes que pesquisam e ensinam na área da ciência da informação visando a estudar as propriedades da informação e desenvolver novos sistemas e produtos de informação.

Mueller (2004) usando como referência o modelo de Abbott (1988), outrora mencionado, propõe adotar o pressuposto de que os profissionais da informação detêm hoje o domínio do que se convencionou chamar, de maneira ampla e imprecisa, "jurisdição da informação". Considerando jurisdição como a relação entre a profissão e as práticas profissionais, acredita-se que o profissional da informação esteja, talvez, competindo por espaço e poder na sociedade, diante de um conjunto de atividades que formam sistemas de profissões interdependentes (ABBOTT, 1988 apud MULLER, 2004).

Teixeira Filho (1998) ressalta que o profissional da informação, pode ser o analista de tecnologia, o administrador de bancos de dados e data *warehouse*, o *webmaster* do *site* Internet, o administrador da *Intranet* da empresa e o profissional de marketing que está diretamente ligado à pesquisa, captação, seleção, qualificação, análise e comunicação das informações necessárias para a empresa.

Valentim (2004) afirma que profissionais da informação são indivíduos que recebem formação específica para trabalhar com dados, informação e conhecimento, bem como com sua mediação; muitos são os profissionais que se enquadram na denominação 'profissional da informação'. Porém, esta autora ressalta a definição do campo e objeto de estudo da área da Ciência da Informação considerando a produção,

⁹ O produto de informação pode ser um banco de informações especializadas, um programa de computador, publicações (índices, catálogos etc.) (LE COADIC, 1996, p. 108).

¹⁰ Serviço de Informação fornece informação a pedido de uma empresa que não tem serviço próprio ou ali coloca profissionais da informação, durante curtos períodos. (LE COADIC, 1996, p. 108).

organização, registro, difusão, processamento e utilização de informações nos ambientes de mediação entre estoques informacionais e necessidades do usuário.

Os autores supracitados enfatizam uma preocupação em compreender as mudanças que estão ocorrendo com a atuação do profissional da informação e as mudanças no mundo das profissões, durante os últimos cinco anos, na tentativa de entender quem é o profissional da informação diante da importância da informação no ambiente empresarial, pois se pode considerar o reflexo dessas mudanças nas profissões e, conseqüentemente, nas dos profissionais que utilizam a informação, neste ambiente.

Valentim (2004) enfatiza a relevância das equipes multidisciplinares compostas de profissionais de diversificadas especializações para a gestão da informação e do conhecimento, considerando fundamental a especialização do profissional no negócio da organização tanto quanto a formação dos profissionais da área da informática que considera essenciais no desenvolvimento da gestão.

Segundo Valentim (2004, p. 169),

“além dos profissionais da área de Ciência da Informação (biblioteconomia, arquivologia, museologia, gestão da informação), outros profissionais são essenciais para o trabalho multidisciplinar na gestão da informação e do conhecimento”.

A partir das idéias dos autores supracitados, percebe-se que no ambiente da empresa podem estar atuando tanto os profissionais que exercem papéis de produtores e usuários da informação, quanto os profissionais que fazem a seleção, sistematização, análise e disseminação da informação, não sendo necessariamente profissionais com formação na área da Ciência da Informação.

A seguir, serão apresentados alguns aspectos sobre o setor metal-mecânico catarinense e do município de Joinville que serviram de campo de aplicação para este estudo.

3 SETOR METAL-MECÂNICO CATARINENSE

Para compreender o setor metal-mecânico catarinense faz-se necessário considerar as características do setor em que se encontra: o da indústria de transformação. O tópico inicia-se com uma visão geral da indústria de transformação, examinando o seu processo evolutivo no Estado catarinense e após uma visão do setor Metal-Mecânico verifica seu posicionamento no Estado e no município de Joinville.

O IBGE classifica as atividades industriais como Indústrias Extrativas e de Transformação que se subdividem em gêneros que são por sua vez divididas em grupos e subgrupos. Os gêneros de indústrias correspondem à extração de minerais, transformação de produtos de minerais não metálicos; metalúrgica; mecânica; material elétrico de comunicação; material de transporte; madeira; mobiliário; papel e papelão; borracha; couros e pele; produtos similares; química; produtos farmacêuticos e veterinários; perfumaria; sabões e velas; produtos de matérias plásticas; têxtil; vestuários; calçados e artefatos de tecidos; produtos alimentares; bebidas; fumo; editorial e gráfica; e diversos (IBGE, 2004).

O setor Metal-Mecânico, segundo Santamaría (1994, p. 43), “engloba todos os setores que se dedicam à transformação de metais”. Inclui, portanto, as fábricas de bens e serviços intermediários, tais como as fundições, forjarias, oficinas de corte, soldagem, estampo, tratamento térmico, etc., bem como os estabelecimentos de produtos finais, os bens de consumo, os equipamentos, a maquinaria, os veículos e o material de transporte.

Coutinho e Ferraz (1994) classificam o setor metal-mecânico em três divisões: 1) insumos: extração de minério de ferro, siderurgia e alumínio; 2) máquinas e equipamentos: indústria mecânica, equipamentos industriais, máquinas e implementos agrícolas e material elétrico; 3) automobilístico: montadoras de automóveis de passeio, veículos comerciais e indústrias de autopeças.

Fazem parte deste setor as empresas que realizam a fabricação de produtos de metal exclusive máquinas e equipamentos; fabricação de produtos de minerais não-

metálicos; fabricação de máquinas e equipamentos; metalurgia básica; fabricação de peças e acessórios para veículos automotores; fabricação e montagem de veículos automotores; fabricação de cabines, carrocerias e reboques; fabricação de outros equipamentos de transportes (SANTAMARÍA, 1994).

A Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC, 2001) relaciona os principais produtos que são produzidos em cada um dos setores de acordo com o nível mais elevado de agregação da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (FIESC, 2001), tal como apresentado no Quadro 3.

SETORES	PRINCIPAIS PRODUTOS
Metalúrgica	Siderurgia e elaboração de produtos siderúrgicos;
	Produção de laminados, aços especiais e ferro ligas;
	Produção de fundidos de ferro e aço;
	Fabricação de artefatos trefilados de ferro e aço, e de metais não ferrosos;
	Serralheria, fabricação de tanques;
	Cutelaria, artefatos para escritório, uso pessoal e doméstico.
Mecânica	Fabricação de máquinas e equipamentos hidráulicos, aerotécnicos e técnicos;
	Fabricação de máquinas e aparelhos para agricultura;
	Fabricação de máquinas e equipamentos diversos;
	Fabricação e montagem de tratores e máquinas de Terraplanagem;
	Serviço industrial de usinagem, solda e reparação e manutenção de máquinas;
	Reparação e manutenção de máquinas.
Material Elétrico e de Comunicações	Maquinaria elétrica: motores, geradores, conservadores, transformadores;
	Aparelhos de comunicações: centrais telefônicas, transmissores, antenas de TV, parabólicas;
	Aparelhos eletrodomésticos: lavadora / secadora;
	Eletrônico-Domésticos: televisores, antenas;
	Autopeças elétricas: boinas, dínamos e motores de partida;
Material de Transporte	Fabricação e montagem de veículos automotores, inclusive peças;
	Fabricação de peças e acessórios;
	Fabricação de cabines e carrocerias, inclusive peças;
	Fabricação de bicicletas, motocicletas e motocicletas;
	Fabricação montagem e reparação de aviões.

Quadro 3 - Relação dos principais produtos produzidos em cada um dos setores

Fonte: FIESC (2001).

Para esta dissertação, foi considerada a classificação da FIESC quanto ao setor Metalúrgica e Mecânica (Quadro 3), determinando, desta forma, as grandes empresas deste setor no município de Joinville, como objeto da pesquisa.

3.1 O Setor Metal-Mecânico no Município de Joinville

A partir de 1926, a economia de Joinville fortaleceu-se com o setor metal-mecânico com capital acumulado durante décadas pelos imigrantes germânicos e seus descendentes. Atualmente, o setor Metal-Mecânico tem uma participação significativa no município em relação a determinados grupos de produtos, dentre os quais se destacam: refrigeração, fundidos de ferro, motores elétricos, máquinas para indústrias de madeiras e indústrias automobilísticas etc. (SANTA CATARINA EM DADOS, 2005).

Joinville localiza-se na microrregião nordeste de Santa Catarina e é uma das principais cidades do Estado no que se refere ao tamanho, número de habitantes (cerca de 500 mil habitantes) e participação no desenvolvimento sócio-econômico e cultural. Sua região é formada pelas cidades de Araquari, Barra do Sul, Campo Alegre, Garuva, Itapoá, Rio Negrinho, São Bento do Sul e São Francisco do Sul (SANTA CATARINA EM DADOS, 2005).

Cunha (2003) relata que, entre as décadas de 50 e 80, Joinville viveu um crescimento, com o fim do conflito mundial. Isso fez com que a cidade se transformasse em pouco tempo em um dos principais pólos industriais do país, recebendo por isso a denominação de "Manchester Catarinense" (referência à cidade inglesa de mesmo nome) e o perfil da população modificou-se radicalmente com a chegada de imigrantes alemães, suíços, italianos e poloneses.

A pesquisa intitulada "Censo Empresarial 2002/2003" realizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2004) em parceria com a Prefeitura Municipal revelou dados importantes sobre o mercado joinvilense. Segundo esses dados, Joinville possui atualmente 2.082 indústrias, 10.314 estabelecimentos comerciais e 12.045 prestadores de serviços. Hoje, Joinville é a maior cidade do estado de Santa Catarina, responsável por quase um quinto de tudo que o Estado exporta, e um dos mais sólidos parques industriais do país (SEBRAE, 2004).

O Sebrae realizou entrevistas em 2.082 empresas com o objetivo de identificar o perfil empresarial do município de Joinville, sendo que 1.951 empresas responderam. Observa-se no Quadro 4, as empresas de Joinville por ramo de atividade.

Considerando a predominância das empresas (21,52%) do setor metal-mecânico no município de Joinville, optou-se por considerar este segmento como aquele a ser estudado nesta pesquisa. As grandes empresas selecionadas dentro deste setor serão apresentadas nos tópicos seguintes.

Ramo Industrial	Número de Empresas	%
Fabricação de produtos de metal exclusive máquinas e equipamentos	420	21,52
Fabricação de produtos alimentícios e bebidas	310	15,89
Confecção de artigos do vestuário e acessórios	266	13,64
Fabricação de móveis e indústria diversas	182	9,32
Construção	164	8,40
Fabricação de produtos de madeira	147	7,53
Edição, impressão e reprodução de gravações:	80	4,10
Fabricação de produtos de minerais não metálicos	74	3,79
Fabricação de máquinas e equipamentos	69	3,54
Fabricação de artigos de borrachas e plásticos	61	3,13
Fabricação de produtos têxteis	55	2,82
Fabricação de produtos químicos	24	1,23
Metalurgia básica	20	1,03
Fabricação de celulose, papel e produtos de papel	15	0,76
Fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos	13	0,66
Preparação de couros, e fabricação de artefatos de couros, artigos de viagens e calçados.	11	0,56
Reciclagem	9	0,46
Fabricação de peças e acessórios para veículos automotores	7	0,35
Fabricação de cabines, carrocerias e reboques	6	0,30
Extração de Minerais não metálicos	5	0,25
Fabricação de equipamentos de instrumentação médico-hospitalares, instrumentos de precisão, e óticos, equipamentos para automação industrial, cronômetros e relógios.	4	0,20
Fabricação de outros equipamentos de transportes	3	0,15
Fabricação de material eletrônico e de aparelhos e equipamentos de comunicações	2	0,10
Extração de minerais metálicos	1	0,05
Fabricação e montagem de veículos automotores e carrocerias	1	0,05
Fabricação de máquinas de escritórios e equipamentos de informática	1	0,05
Construção e reparação de embarcações	1	0,05
TOTAL	1.951	100

Quadro 4 - Indústrias de Joinville por ramo de atividades 2004

Fonte: SEBRAE – SC, Censo Empresarial/ Industrial, 2002/2004. Dados trabalhados pela autora.

3.2 DESCRIÇÃO DAS EMPRESAS

Esta descrição foi realizada com base nos dados coletados através de entrevista informal e de documentos (*folders*, revistas, etc.) obtidos junto às empresas. O objetivo foi conhecer o processo organizacional, produtos fabricados, ramo de atividade, mercado e área de atuação de cada empresa.

3.2.1 Apresentação da E1

A E1, fundada em Joinville no ano de 1938 iniciou suas atividades com a fabricação de conexões de ferro maleável para instalações hidráulicas, segmento em que logo se destacou como líder. Com o desenvolvimento da indústria automobilística no Brasil, em fins da década de 50 do século passado, a E1 passou a fabricar peças especiais para este segmento, continuando a fazê-lo até os dias de hoje.

Hoje (2005), com sede principal no distrito industrial em Joinville, a E1 dispõe de 1.208.000 m² de área total e 172.000 m² de área construída. Além da sede principal em Joinville, conta com uma unidade de fundição em Mauá (SP), escritórios de negócios em São Paulo (SP), Estados Unidos, México, Alemanha, França, Argentina e Japão.

Mensalmente, a E1 produz, aproximadamente, 170 mil peças dentro de três grandes linhas: blocos e cabeçotes *International Motors*, blocos e cabeçotes *Perkins/Caterpillar* e peças diversas, tais como: tambores de freio, coletores de escape, capas de mancal e camisas de cilindro. A capacidade produtiva da E1 é de 400 mil toneladas ano e neste ano (2005), mais de 75% da produção se destinam ao setor automotivo, com grande destaque para as exportações. Trata-se de uma empresa de capital aberto, controlada desde 1995 por um *pool* de fundos de pensão e bancos. A empresa trabalha com uma ampla cadeia de clientes, entre eles Volkswagen, Honda, MWM, Mercedes Benz, Communis, Delphi e Chrysler.

Conta com, aproximadamente, 5.830 funcionários, sendo um presidente, um vice-presidente, oito diretores, 20 gerentes, 60 coordenadores e demais técnicos, auxiliares e colaboradores em geral.

Os diretores de controle, operações, marketing, novos negócios e o departamento jurídico reportam-se diretamente ao presidente. Esses diretores são responsáveis diretos pelos gerentes de cada área e esses gerentes possuem como subordinados os coordenadores, técnicos, analistas, entre outros.

O organograma (Figura 2), descreve a estrutura hierárquica e apresenta as áreas da E1 de uma forma bem delineada, assim como as funções de cada funcionário responsável pelas respectivas áreas. O organograma apresentado foi desenhado pelo Gerente de Recursos humanos da E1, quando da entrevista inicial. Desta forma, não é oficial, servindo como demonstrativo para a visualização da estrutura hierárquica e funcional da empresa.

Com relação à estrutura informacional da empresa, o setor de TI disponibiliza uma Intranet, além de uma biblioteca interna como apoio aos funcionários. A biblioteca conta com um profissional Bibliotecário responsável por um acervo de aproximadamente 5.500 volumes de livros, 280 títulos de periódicos, 2.000 normas nacionais e internacionais, 200 patentes, 140 bibliografias elaboradas na biblioteca ou adquiridas de outras instituições.

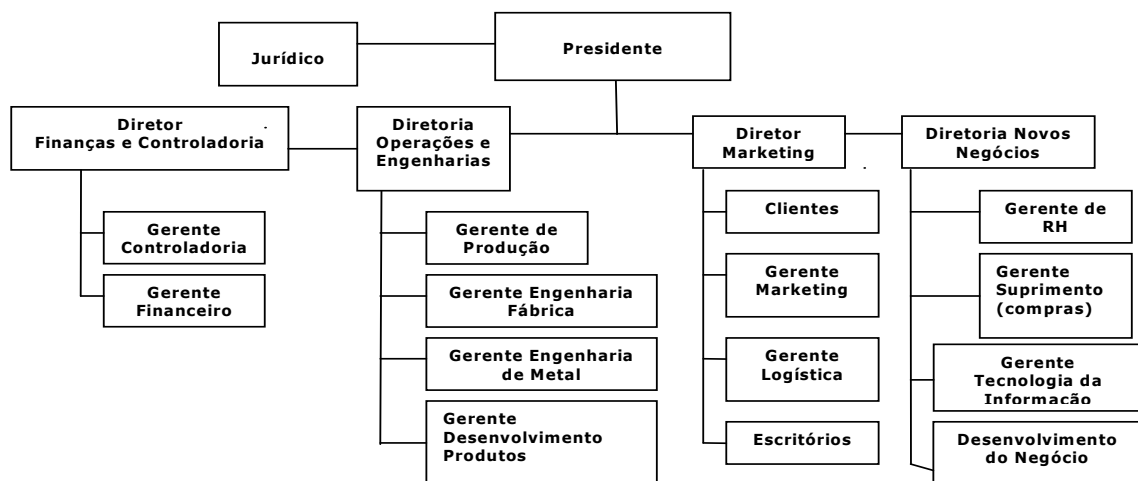


Figura 2 – Organograma da E1 Fonte: Dados trabalhados pela autora

3.2.2 Apresentação da E2

A E2 foi fundada no ano de 1963, como uma pequena fundição no município de Joinville e contava com apenas 26 funcionários. Em 1972, começou a produzir uma linha de compressores de ar e, em 1979, passou a diversificar seus produtos, produzindo peças para o setor automotivo. Em 1993, começou a produzir compressores com a aquisição de Tecnomecânica obtendo uma diferenciação de seus produtos já existentes.

Em 1983, a E2 iniciou a exportação de seus produtos para toda a América Latina e adquiriu um moderno sistema de pintura final de peças automotivas. Em 1993, começou a exportar, também, peças automotivas. Fundou, em 1999, um escritório em Atlanta e outro na Geórgia (Estados Unidos), onde conta com uma equipe de vendas e um corpo técnico.

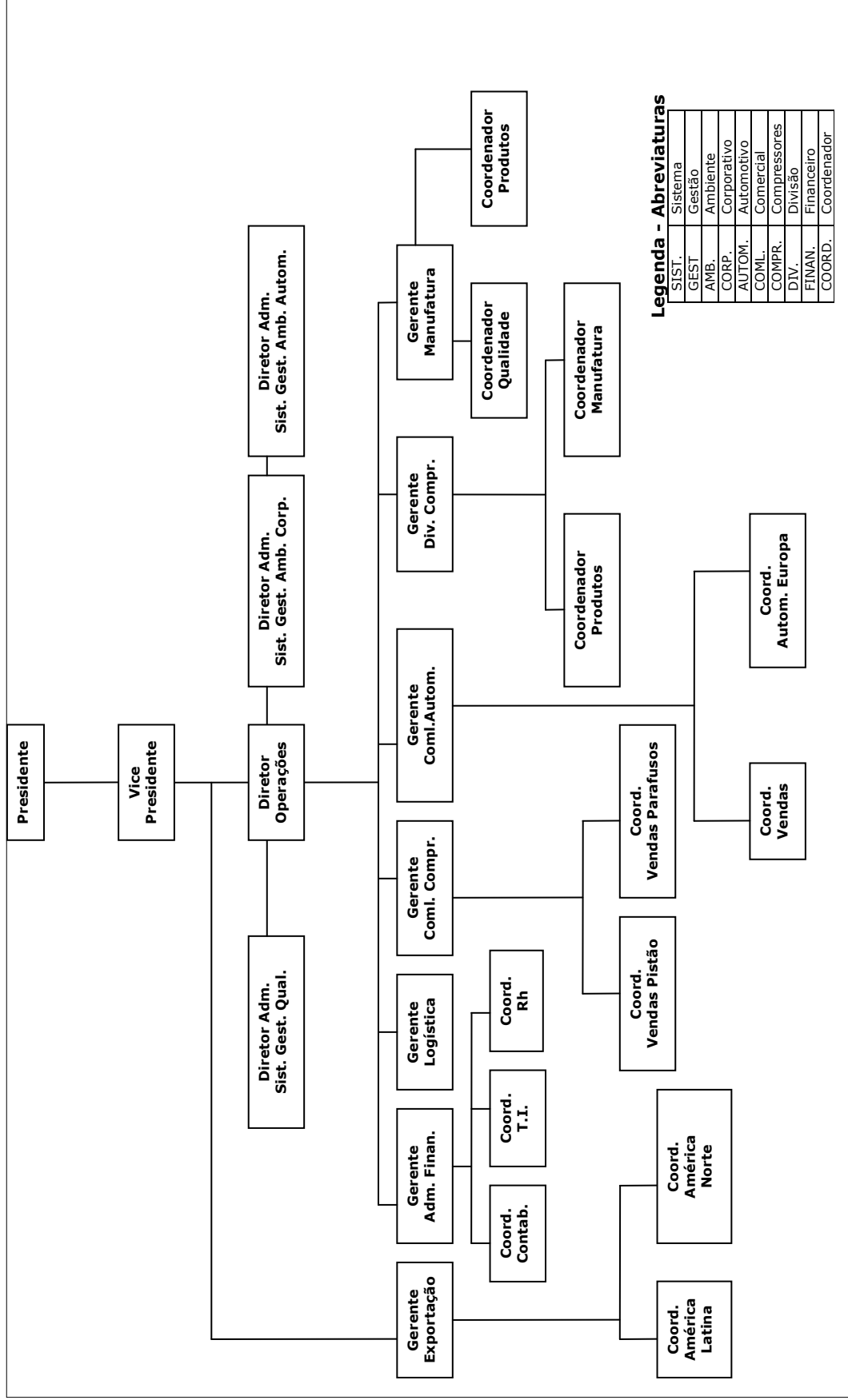
Sua estrutura física ocupa uma área de 319.000 m² onde 72.000 m² são de área construída, localizada no distrito industrial, em Joinville. Possui laboratórios químicos, metalográfico e de análise ambiental, centro de pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, além de uma moderna fundição de ferro modular e cinzento e uma usinagem com máquinas de última geração produzindo componentes para a indústria automotiva.

A fundição tem capacidade de produção de 50.000 t de peças acabadas ao ano e uma instalação de fusão composta de três fornos elétricos com capacidade para 20 t/h de metal líquido. É uma empresa de capital aberto, com ações negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa). Seus principais acionistas são o presidente e o vice-presidente.

A E2 é constituída, aproximadamente, por 1.500 funcionários, entre eles um presidente, um vice-presidente, quatro diretores, sete gerentes, 13 coordenadores e demais técnicos e auxiliares. A estrutura organizacional da E2 está passando por reestruturação, porém, o organograma fornecido é o que corresponde a sua estrutura hierárquica e funcional, no ano de 2005.

Observando o organograma apresentado na Figura 3, evidencia-se que a presidência é responsável por toda a coordenação da empresa, sendo delegado poder a quatro diretorias que se subdividem em áreas compostas por gerentes e coordenadores.

Na estrutura informacional da empresa, não há uma biblioteca, somente um setor de Tecnologia da Informação que disponibiliza uma Intranet para a comunicação entre os funcionários. Como foi mencionado, a E2 está reestruturando sua organização funcional e há previsão para a implantação de uma estrutura informacional mais eficaz na empresa.



Legenda - Abreviaturas

SIST.	Sistema
GEST	Gestão
AMB.	Ambiente
CORP.	Corporativo
AUTOM.	Automotivo
COML.	Comercial
COMPR.	Compressores
DIV.	Divisão
FINAN.	Financeiro
COORD.	Coordenador

Figura 3 – Organograma da E2. Fonte: Dados trabalhados pela autora.

3.2.3 Apresentação da E3

Em 1959, foi fundada a E3, visando a atender a um mercado que se ressentia da falta de parafusos, que eram, até então, importados. Criou-se uma subsidiária na fabricação de parafusos e porcas para a fabricação de elementos de fixação de alta qualidade.

A E3 possui fábrica localizada no município de Joinville e fabrica sete mil tipos de parafusos. Possui máquinas que fazem roscas em 1.200 parafusos, a cada minuto. Possui um armazém de 15.000 m² destinados exclusivamente para estoques e expedição de seus produtos, podendo carregar em sua área, simultaneamente até 15 carretas.

A E3, em média produz 40 mil toneladas de peças por ano, colocando no mercado 150 toneladas de parafusos e porcas mensalmente faturando em média 147,3 milhões por ano.

A E3 possui 869 funcionários entre eles um presidente, um diretor, oito gerentes, 45 coordenadores e demais engenheiros, técnicos e funcionários em geral. A estrutura hierárquica da E3 pode ser observada através do organograma, descrito na Figura 4, fornecido pelo Gerente de Recursos Humanos.

Através do organograma, percebe-se que a estrutura hierárquica da E3 apresenta uma presidência e uma vice-presidência na tomada de decisão. Os Gerentes na estrutura hierárquica da E3 estão diretamente subordinados ao vice-presidente. Há uma diretoria comercial que está diretamente ligada aos gerentes de vendas e de suprimento. As áreas estão bem delineadas e cada funcionário de área possui suas funções definidas.

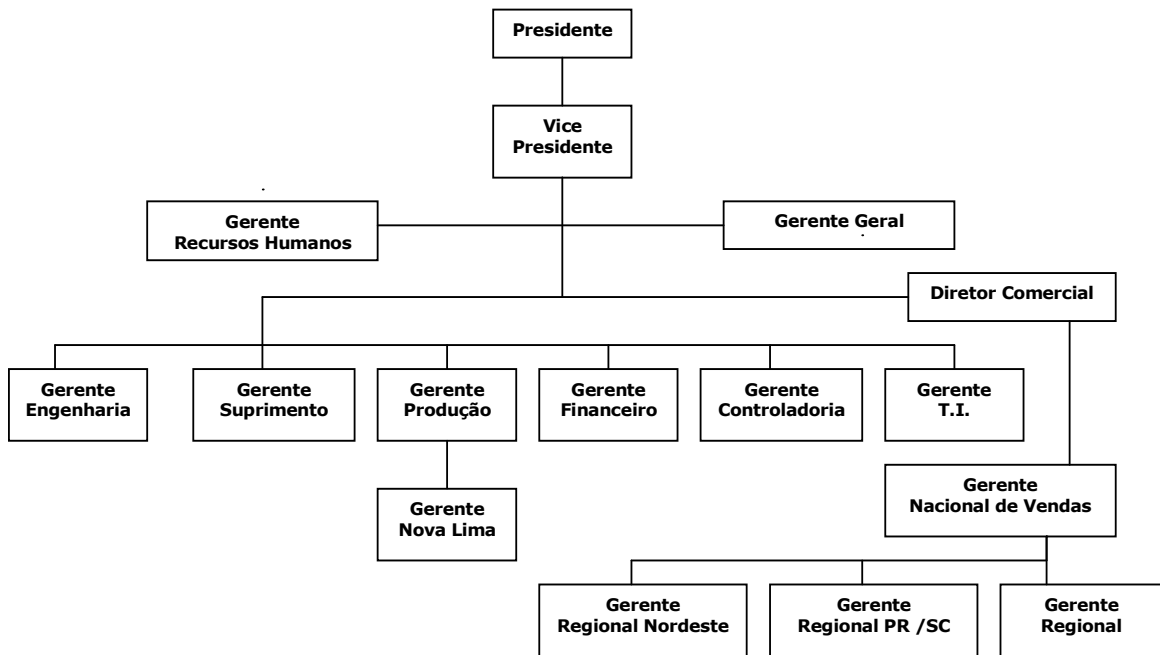


Figura 4 – Organograma da E3

Fonte: Dados trabalhados pela autora.

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo, serão apresentadas as etapas percorridas no desenvolvimento desta pesquisa, incluindo o procedimento metodológico que subsidiou a realização do trabalho e o alcance dos objetivos propostos.

A pesquisa apresenta um estudo descritivo, através do qual permite-se caracterizar a busca e o uso das informações pelos profissionais que atuam nas grandes empresas do setor metal-mecânico catarinense, procurando descrever o ambiente informacional atual, implantado nas empresas.

A pesquisa descritiva se caracteriza por observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los. Procura-se, assim, descobrir a frequência de ocorrência de um fenômeno, a relação e a conexão com outros, sua natureza e características. Os estudos exploratórios e descritivos têm por objetivo buscar maiores informações sobre um determinado tema, sendo recomendáveis quando há poucos conhecimentos sobre o problema a ser estudado. Assim, tais estudos têm por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou obter nova percepção do mesmo e descobrir novas idéias (BREVIAN; CERVO, 1996).

A presente pesquisa foi dividida em quatro etapas, sendo a primeira e a segunda introdutórias, dando suporte para a realização da terceira etapa, na qual foi realizada a coleta de dados propriamente dita e, a quarta etapa, com a apresentação dos dados e a interpretação dos resultados.

A primeira etapa teve como objetivos a definição e o conhecimento das empresas escolhidas como campo de pesquisa. Para tanto, foram realizadas visitas em cada uma das empresas e entrevistas informais com os diretores dos setores de tecnologia da informação e recursos humanos a fim de conhecer suas estruturas organizacionais e, desta forma, estabelecer quais seriam os participantes envolvidos na pesquisa. Verificou-se o número de funcionários, sua hierarquia, bem como o organograma de cada empresa, buscando conhecer pontos relacionados a sua estrutura organizacional.

Na segunda etapa, foi estabelecida uma classificação dos participantes de acordo com o seu nível hierárquico e envolvimento com o uso da informação. Esta classificação possibilitou a determinação dos grupos a serem pesquisados tendo-se optado por trabalhar com três níveis hierárquicos, a saber: diretores, gerentes e coordenadores de áreas. Segundo Chiavenato e Sapiro (2003) os níveis estratégico, gerencial ou tático e operacional compõem a estrutura organizacional de uma empresa onde atuam profissionais como os diretores, gerentes e coordenadores. A coleta dos dados que possibilitou o cumprimento dos objetivos propostos nesta pesquisa foi realizada na terceira etapa. A análise e interpretação dos dados foram realizadas na quarta etapa.

Neste capítulo, são apresentadas cada uma dessas diferentes etapas, incluindo a metodologia utilizada e os instrumentos empregados, que possibilitaram a realização de cada uma delas, tendo como base os objetivos da pesquisa.

4.1 PRIMEIRA ETAPA: DEFINIÇÃO E CONHECIMENTO DAS EMPRESAS

A primeira etapa da pesquisa, realizada em dezembro de 2004, teve como objetivo a determinação das empresas a serem pesquisadas. Foi realizado um levantamento junto ao Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), à Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (Fiesc) e ao Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), procurando identificar as empresas do setor metal-mecânico de Santa Catarina, localizadas no município de Joinville. A escolha do município de Joinville para a realização da pesquisa está ligada ao fato de que esta cidade é considerada um pólo industrial, estando nela localizadas 2.082 empresas, sendo 520 classificadas como pertencentes ao setor metal-mecânico, conforme Tabela 1 (SEBRAE, 2004).

Para a escolha das empresas a serem trabalhadas, foi, inicialmente, considerada a classificação apresentada pelo Sebrae, que determina como grandes empresas àquelas que possuem mais de 500 funcionários.

Tabela 1 - Critério utilizado para classificação das empresas

Classificação	Nº Funcionários (indústria)	Nº Funcionários (comércio/serviços)
Micro	0-19	0-9
Pequena	20-99	10-49
Média	100-499	50-99
Grande	Acima de 500	Acima de 100

Fonte: Sebrae – Nacional, 2004.

Desta forma, estabeleceu-se uma listagem das empresas de grande porte do setor metal-mecânico do município de Joinville, sendo selecionadas, então, cinco grandes empresas. Optou-se trabalhar com as grandes empresas por apresentarem uma estrutura organizacional com níveis estratégico, gerencial e operacional delineados, assim como sua atuação no mercado de exportação. Ao final deste capítulo, estão apresentadas as características de cada uma das empresas selecionadas. A fim de manter o sigilo dos nomes das empresas pesquisadas, estas foram identificadas por Empresa 1, Empresa 2 e, assim sucessivamente, sendo, deste ponto em diante, utilizadas as abreviaturas E1, E2 e E3 para nomeá-las.

Como segundo passo, procurou-se obter a autorização dos responsáveis pelas empresas para a realização da pesquisa. Para tanto, foram realizadas visitas aos setores de Tecnologia da Informação, já que os primeiros contatos estabelecidos nas empresas foram através dos Diretores de Tecnologia da Informação e Recursos Humanos, procurando abrir um canal de comunicação com os participantes. A partir deste primeiro contato, foi possível obter um conhecimento da estrutura organizacional das empresas e dos setores que poderiam ou não ser consultados, sendo estabelecido contato com o setor de Recursos Humanos (RH), que possibilitaria, por sua vez, o contato com os participantes.

No entanto, a E5 não concedeu autorização para a realização da pesquisa, alegando que, praticamente, todos os seus setores são terceirizados e que sua central de informações fica localizada no estado de São Paulo. Dessa forma, o universo da pesquisa foi reduzido a quatro empresas. Considerando a exigüidade de tempo para a realização

desta pesquisa, optou-se pela não substituição da referida empresa, uma vez que iniciar todo o processo, novamente, prejudicaria o seu bom andamento.

Nas primeiras entrevistas realizadas informalmente para compreender a realidade da estrutura organizacional e informacional da empresa, ficou claro que não seria possível determinar como participante da pesquisa o profissional da informação atuante na empresa, uma vez que, para eles, este profissional é, estritamente, aquele que atua no setor de TI. Davenport (1998, p. 144) salienta que:

Quando a alta administração enxerga a equipe de informação como constituída apenas por profissionais de TI, está excluindo todos os meios não-técnicos para o aproveitamento das informações. Em medidas quantitativas, quadros técnicos voltados para a tecnologia têm dominado recursos e influência no conjunto da empresa.

Neste momento, procurou-se, também, verificar a existência ou não de uma unidade de informação ou biblioteca, constatando-se que somente uma das empresas possuía biblioteca. Reportando-se a Davenport (1998, p. 144) este autor justifica o porquê das poucas Bibliotecas nas empresas:

Tecnologias computadorizadas e xerográficas tornaram os estoques físicos de informação um fator obsoleto. Por diferentes razões, poucos gerentes e funcionários, em empresas ocidentais aproveitam os recursos das bibliotecas. O motivo mais óbvio é a falta de tempo. É raro sobrar tempo para visitar a biblioteca da empresa na hora do almoço, uma vez que não só a biblioteca, mas até a própria hora de almoço está desaparecendo.

Pode-se observar que, das três empresas pesquisadas, somente uma possui biblioteca com estrutura física, desta forma, talvez, a afirmação do autor justifique este fato, embora Davenport (1998, p. 142) afirme que "os bibliotecários têm uma posição garantida no quadro de informações de uma empresa, particularmente porque sua história profissional os predispõe ao contato direto com os usuários, ao contrário dos programadores e profissionais de sistema de informação".

Com o avanço da tecnologia da informação percebe-se que a atuação dos bibliotecários nas empresas foi ampliada, voltando-se, também, para a administração de bancos de dados; com isso, expande-se o escopo de suas atividades e o uso de seus serviços na contribuição das estratégias competitivas.

4.2 SEGUNDA ETAPA: DETERMINAÇÃO DOS PARTICIPANTES

A partir dos contatos com os responsáveis pelo setor de Recursos Humanos, foi obtida a autorização para aplicação do instrumento de coleta de dados, bem como a determinação dos participantes. A escolha daqueles que seriam consultados foi determinada pelos diretores de RH, sendo este um fator de restrição à pesquisa, uma vez que não havia condições de contrariar as decisões tomadas pelos diretores de RH. Esses contatos foram realizados durante o mês de março de 2005, considerando que em janeiro e fevereiro, muitos funcionários encontravam-se em férias, prejudicando a continuidade dos trabalhos.

Na E1, foram enviados 77 questionários; na E2, 37 questionários; na E3, 70 questionários e na E4, 24 questionários. Para Malhotra (2005, p. 228) "questionário é um conjunto formalizado de perguntas para obter informações do entrevistado". Optou-se pela utilização desse instrumento de coleta de dados por ser este de fácil execução e por atender aos objetivos da pesquisa.

Segundo Malhotra (2005, p. 227) "Um questionário garante a padronização e a comparação dos dados entre os entrevistados, aumenta a velocidade e a precisão dos registros e facilita o processamento dos dados".

Assim como realizado com as empresas, procurou-se preservar a identificação dos participantes, sendo cada um representado pela letra 'P' seguida de numeração seqüencial, ficando assim identificados: P1, P2, P3 e, assim, sucessivamente.

4.3 TERCEIRA ETAPA: COLETA DE DADOS

Devido ao grande número de pessoas a serem contatadas, foi determinado que a coleta de dados se daria pelo uso de questionário, a ser enviado aos participantes pelo diretor de Recursos Humanos, através de *e-mail*. O *e-mail* foi escolhido considerando sua utilização prática e rápida, uma vez que todos os participantes se utilizam deste meio eletrônico.

O questionário apresentado aos participantes é composto por 14 questões assim distribuídas: oito questões procurando conhecer as características destes profissionais; cinco questões abordando aspectos relativos ao uso da informação na empresa e, uma última questão, aberta, possibilitando a apresentação de mais algum ponto que os participantes julgassem necessário relatar com relação ao uso da informação na empresa (Anexo A, p. 117).

Os questionários foram enviados aos participantes durante os meses de abril e maio de 2005, tendo sido encerrada a sua coleta em julho do mesmo ano. No mês de junho procurou-se encaminhar por várias vezes os questionários aos mesmos participantes para que estes não deixassem de responder, assim como vários contatos realizados através de telefone com os responsáveis pelo departamento de Recursos Humanos para se obter um maior número possível de respondentes.

Foram recuperados 59 questionários, tal como apresentado na Tabela 2, a seguir:

Tabela 2 - Questionários Enviados e Recuperados (Total e %)

Questionários Enviados		Questionários Recuperados	
Empresas	Total	Total	%
Empresa 1	77	26	33,76
Empresa 2	37	15	40,54
Empresa 3	70	6	8,57
Empresa 4	24	12	50,00
Total	208	59	28,36

Observa-se, de acordo com os dados presentes na tabela acima, que foram poucos os questionários respondidos pela E3 (seis questionários, 8,57%). Este fato ocorreu, apesar de terem sido os questionários remetidos por, pelo menos, três vezes a cada participante. De acordo com o diretor de RH, justifica-se este comportamento pela grande quantidade de trabalho em que estão envolvidos os participantes, nos meses de abril, maio e junho, estando, muitos deles, fora do país. Desta forma, julgou-se por bem, considerando o baixo percentual de respostas recuperado, excluir a E3 da pesquisa. Dessa forma, o universo da pesquisa ficou reduzido a três empresas, conforme

apresentado na Tabela 3. Realizou-se, então, a renomeação das empresas, passando a E4 a ser denominada, doravante, de Empresa 3. Os dados relativos às características das duas empresas eliminadas do universo da pesquisa não serão, então, apresentados neste trabalho.

Tabela 3 - Quantidade de Questionários Considerados na Análise, de acordo com a Função de seus Respondentes (Total e %)

Questionários Enviados		Questionários Recuperados									
Empresas	Total	Diretores		Gerentes		Coordenadores		Outros		Total	%
		Total	%	Total	%	Total	%	Total	%		
Empresa 1	77	-	-	15	19,48	10	12,98	1	1,29	26	33,76
Empresa 2	37	-	-	14	37,83	1	2,70	-	-	15	40,54
Empresa 3	24	-	-	10	41,66	2	8,33	-	-	12	50,00
Total	138	-	-	39	-	12	-	4	-	53	38,40

Conforme pode ser observado nos dados da Tabela acima, foram distribuídos 138 questionários, obtendo-se 53 respostas (38,40%). A E3 foi a empresa que apresentou o maior percentual de questionários respondidos, correspondendo a 50% dos questionários; seguida pela E2, com 40,54% e pela E1, com 33,76%.

Não foram obtidas respostas dos diretores de quaisquer das empresas. Tendo sido questionados os setores de RH, quanto a este fato, foram obtidas as seguintes respostas: *"não há permissão para aplicação de qualquer espécie de questionários para os seguintes setores: diretoria e presidência"* (Diretor de Recursos Humanos da E1); *"os diretores e presidentes são extremamente ocupados e impossibilitados de responder questionários referentes a pesquisas que não sejam internas"* (Gerente de Recursos Humanos da E2); *"muitos diretores estão envolvidos em planejamentos internos e também em viagens, impossibilitando assim a participação na pesquisa"*; *"raramente os diretores e presidentes respondem a esse tipo de questionamento externo"* (Diretor de Recursos Humanos da E3).

Dessa forma, foram considerados participantes da pesquisa, 39 gerentes, 10 coordenadores e quatro elementos identificados como outros, estando entre eles: chefes de montagem e analistas. A E1 foi a que apresentou respostas de coordenadores, sendo

que as E2 e E3 apresentaram um número bastante elevado de respostas de seus gerentes, não incluindo aí, os coordenadores. Percebe-se, assim, a presença de um número elevado de gerentes (73,58%) como participantes desta pesquisa.

4.4 QUARTA ETAPA: ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Tendo sido recolhidos todos os questionários, iniciou-se a tabulação e análise dos dados seguindo os objetivos apresentados na pesquisa. A tabulação dos questionários e a composição de gráficos e tabelas foram realizadas através do *software SPSS 8.0 Windows Student Version.Ink* e do *software Excel*, obtendo-se, assim, uma descrição precisa dos dados. Esses *softwares* foram escolhidos como suporte a tabulação dos questionários por serem de fácil execução, além de apresentarem exatidão na contagem de frequência dos dados.

Para a análise e interpretação dos resultados, não foram feitas equiparações, uma vez que as empresas pesquisadas, mesmo sendo de um mesmo setor (setor metal-mecânico) apresentam particularidades específicas, que advêm da própria cultura organizacional, do planejamento e estrutura hierárquicos, da sua natureza e criação.

Dessa forma, realizaram-se as apresentações dos dados considerando cada empresa individualmente, realizando, em um segundo momento, algumas considerações apropriadas, buscando-se apontar os meios para busca, obtenção e uso das informações pelos profissionais que atuam nessas empresas. Para estas análises foram consideradas as seguintes variáveis:

- a) Grau acadêmico e cargo dos participantes;
- b) ingresso dos participantes;
- c) tempo de atuação na empresa;
- d) forma e frequência de atualização profissional;
- e) principais atividades dos participantes;
- f) informações necessárias para execução das atividades;

- g) finalidade e freqüência de uso da informação;
- h) fontes e freqüência de uso;
- i) troca de informações entre os setores;
- j) tipos de informações solicitadas;
- k) aspectos relevantes sobre a informação.

Neste estudo, a apresentação, interpretação e análise dos dados amparam-se em determinados momentos em dados numéricos, e em outros, de aspectos descritivos. No entanto, apresenta-se a descrição da contagem de freqüência estatística dos dados numéricos e em seguida a análise dos dados descritivos que tomou como base o modelo de análise de conteúdo da autora Laurence Bardin (1994), tópico que será apresentado em seguida.

4.4.1 Modelo de Análise de Conteúdo

A história da análise de conteúdo, segundo Bardin (1994) deve-se à criação de um instrumento de análise das comunicações nos Estados Unidos, na Escola de Jornalismo de Colúmbia, por volta dos anos quarenta do Séc. XX. Atualmente, porém, é composta por processos técnicos de validação. O campo da sistematização da análise do conteúdo das mensagens, dos enunciados e de seus locutores se deve a Bourbon (1888-1892), quando tentou captar a expressão das emoções e tendências da linguagem de uma parte da Bíblia de maneira rigorosa e através de uma classificação temática (FRANCO 2003).

Bardin (1994, p. 38) conceitua análise de conteúdo como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”.

Para Franco (2003), o ponto de partida da análise de conteúdo são as mensagens verbais, escritas, gestuais ou silenciosas, figurativas, documentais. Dessa forma, alguns aspectos são considerados:

- A emissão de mensagens - palavra, texto, enunciado ou discursos - está vinculada às condições contextuais de seus produtores;
- as mensagens são carregadas de componentes cognitivos, afetivos, valorativos e historicamente mutáveis, com componentes ideológicos impregnados nas mensagens historicamente construídas;
- a análise de conteúdo sustenta-se numa concepção crítica e dinâmica de linguagem - compreendida como expressão da existência humana historicamente situada;
- a análise de conteúdo requer que as descobertas tenham relevância teórica, ligada ao projeto de pesquisa.

São designadas como análise de conteúdo todas as iniciativas que, a partir de um conjunto de técnicas, consistem na explicitação e sistematização do conteúdo das mensagens e da expressão deste conteúdo, tendo por finalidade efetuar deduções lógicas e justificadas, referentes à origem das mensagens, levando em consideração o emissor e seu contexto e os efeitos dessas. (BARDIN, 1994).

4.4.1.1 Análise de Asserção Avaliativa

Bardin (1994) para a análise de conteúdo utiliza técnicas, entre elas cita o modelo 'técnica de análise de avaliação', ou *evaluative assertion analysis* – análise de asserção avaliativa. Essa técnica foi elaborada por C. E. Osgood, por Saporta e Nunnally em 1956 e tem por finalidade medir as atitudes do locutor quanto aos objetos (pessoas, idéias, conhecimentos, coisa, etc.) manifestando um juízo de valor, ou seja, inferir as atitudes dos locutores a partir das suas mensagens (BARDIN, 1994).

Uma atitude é um núcleo, uma matriz muitas vezes inconsciente, que produz (e que se traduz por) um conjunto de tomadas de posição, de qualificações, de descrições e de designações de avaliação mais ou menos coloridas. Encontrar as bases destas atitudes por trás da dispersão das manifestações verbais, tal, é o objetivo da análise de asserção avaliativa (BARDIN, 1994, p. 156).

Esse modelo de análise servirá como base na interpretação das respostas descritivas. Pretende-se extrair das mensagens dos participantes nas respostas descritivas para análise somente as proposições que exprimem uma avaliação. Essas proposições são compostas por três elementos, a saber:

- **Os objetos de atitudes** sobre os quais recai a avaliação. Para este estudo considerar-se-á objeto de atitude a Informação. Estes serão anotados, na análise dos dados, em maiúsculas. São geralmente substantivos ou pronomes pessoais;
- **Termos avaliativos com significação comum:** serão anotados em itálico e com minúsculas. São termos que qualificam os objetos da atitude num registro do tipo, favorável/desfavorável, dimensão (bom ou mau), potência (forte ou fraco) e de atividade (rápido ou lento);
- **Componentes verbais:** ligam no enunciado os objetos de atitude e os termos de qualificação; são os comentários do tema; podem ser adjetivos, substantivos, advérbios, verbos. (BARDIN, 1994, p. 157).

Salienta-se que esta análise limitou-se a identificar os objetos de atitude e a frequência de ocorrência dos termos avaliativos que manifestem um juízo de valor (positivo, negativo, bom, ruim, entre outros) ao objeto de atitude a partir das mensagens dos participantes nas respostas descritivas. Todo processo de investigação terá como foco a busca, a obtenção e o uso da informação pelos profissionais atuantes nas grandes empresas do setor metal-mecânico.

Uma investigação sempre guarda surpresas e resultados inesperados e pode levar o pesquisador a tomar rumos não previstos. Foucault (1996) diz que: "se tivéssemos que escrever algo que já soubéssemos, não teríamos motivos para começar a fazê-lo". Desta forma mesmo tendo uma metodologia de trabalho traçada, essas podem sofrer alterações no decorrer do processo.

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados os dados coletados na terceira etapa da pesquisa. O capítulo terá a seguinte organização: serão apresentados os resultados de cada empresa individualmente, iniciando pela E1, E2 e, por último, a E3. Para cada empresa, serão descritos os resultados encontrados nas questões objetivas e subjetivas do questionário aplicado aos participantes, ficando a análise dos dados para o próximo capítulo.

5.1 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA E1

Na E1, foram respondidos 26 questionários, sendo este, então, o número de participantes considerados. Destes, 22 (84,6%) são do sexo feminino e quatro (15,4%) do sexo masculino.

A seguir, serão apresentados os resultados dos questionários apresentados aos participantes.

5.1.1 Grau Acadêmico e Cargo dos Participantes

Com relação ao grau acadêmico dos participantes, percebe-se que a maioria (16 - 61,5%) tem como grau máximo de escolarização os cursos de Especialização, divididos nas seguintes áreas: seis (23%) em Gestão Industrial; dois (7,7%) em Gestão Empresarial e dois, em Finanças; um, em cada uma das seguintes áreas – Logística, Gestão de Manutenção, Usinagem, Controladoria, Administração de Produção, Engenharia de Produção de Sistemas (Tabela 4).

Tabela 4 - Grau Acadêmico dos Participantes da E1

Grau Acadêmico	Participantes	%
Técnico	1	3,8
Graduação	2	7,7
Especialização	16	61,5
Mestrado	7	26,9
Total	26	100,0

Em seguida, encontram-se os participantes que possuem curso de Mestrado, num total de sete. Seis deles identificaram sua área de qualificação, a saber: três são (11,5%) formados em Engenharia da Produção; dois (7,7%), em Administração; um, em Engenharia de Materiais. Os dois participantes que possuem somente curso de Graduação especificaram as áreas de qualificação como sendo Tecnologia em Empreendedorismo e Engenharia Mecânica (Tabela 4).

Com relação ao cargo dos participantes, 15 (57,7%) se identificaram como gerentes, 10 (38,5%) como coordenadores e um (3,8%) não identificou o seu cargo atual. Conforme já descrito no capítulo 3, nenhum diretor foi identificado na pesquisa, assim como, também, nenhum analista.

Dos dois participantes com nível de escolaridade em Graduação, um (3,8%) atua como gerente e o outro como coordenador de área. Dos 16 participantes com nível de escolaridade Especialização, oito (30,8%) são gerentes, sete (26,9%) são coordenadores de área e um (3,8%) é o participante que não identificou seu cargo atual. Dos participantes com Mestrado, cinco (19,2%) são gerentes e dois (7,7%) são coordenadores. O participante com nível de escolaridade Técnico identificou-se como gerente (Gráfico 1).

Através dos dados descritos no Gráfico 1, evidencia-se o maior número de gerentes e coordenadores com nível máximo de escolaridade em Mestrado e Especialização. Observa-se um pequeno número de gerentes e coordenadores com nível de escolaridade Graduação e Técnico.

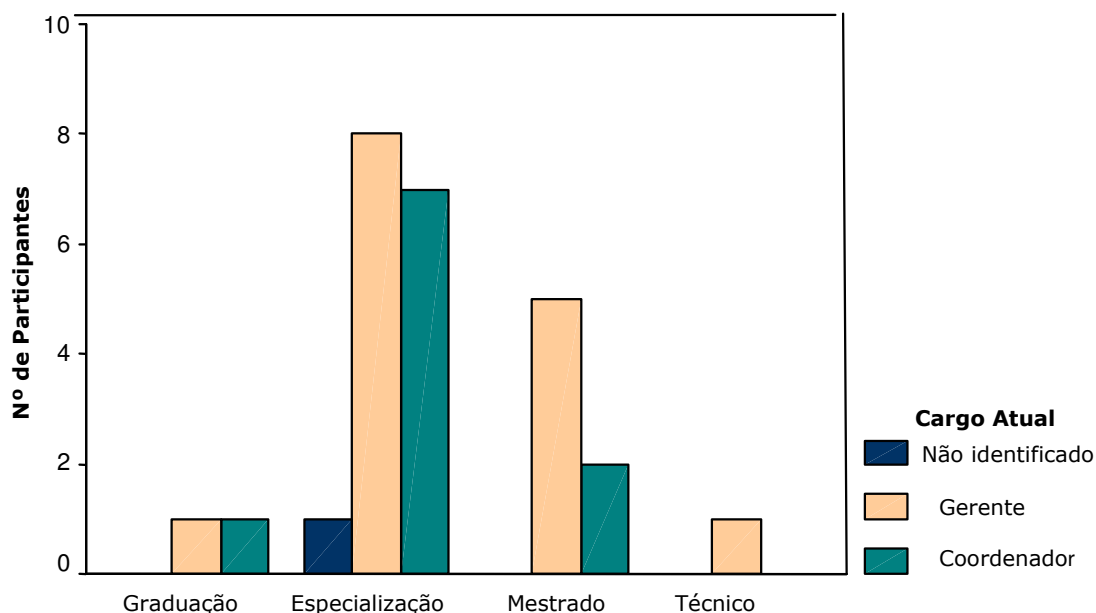


Gráfico 1 - Relação: Grau Acadêmico/Cargo Atual dos Participantes da E1

5.1.2 Ingresso dos Participantes

Os dados da Tabela 5, a seguir, indicam a forma do ingresso de cada participante com seu cargo atual na E1. Dos 26 participantes, 14 (53,8%) ingressaram por indicação; cinco (19,2%) através de empresa de recrutamento; sete (26,9%), de outra forma que classificaram como sendo: envio de currículo, convite pela diretoria, absorvido por ter atuado como estagiário e por a E1 ter adquirido empresa onde o participante estava atuando anteriormente.

Tabela 5 – Ingresso dos Participantes da E1/Cargo Atual.

Participantes		Ingresso dos Participantes na E1			Total
		<i>Empresa de Recrutamento</i>	<i>Indicação</i>	<i>De outra forma</i>	
Cargo Atual	<i>Não Identificado</i>	-	1	-	1
	<i>Gerente</i>	4	7	4	15
	<i>Coordenador</i>	1	6	3	10
Total		5	14	7	26

Percebe-se que o maior ingresso dos participantes (53,8%) na E1 foi através de indicação, sendo que sete são gerentes, seis são coordenadores e um não identificou seu cargo. Através de empresa de recrutamento, ingressaram quatro gerentes e um coordenador. Os ingressos na E1, que se deram através de outra forma, foram de quatro gerentes e três coordenadores.

5.1.3 Tempo de Atuação e Cargo Atual dos Participantes

Com relação ao tempo de atuação dos participantes na E1, pode-se observar que dez (38,5%) dos 26 participantes, estão entre seis e dez anos atuando na organização; acima de 15 anos, atuam sete (26,9%) participantes; entre um a cinco anos, atuam seis (23,1%); entre 11 a 15 anos, dois (7,7%) e somente um (3,8%) está atuando a menos de um ano.

Através dos dados apresentados no Gráfico 2, observa-se a relação do cargo atual dos participantes, com seu tempo de atuação na empresa: seis gerentes e um coordenador estão há mais de 15 anos na empresa; dois gerentes atuam entre 11 e 15 anos; cinco coordenadores e cinco gerentes atuam entre seis e dez anos; quatro coordenadores e um gerente e o participante que não identificou seu cargo atuam entre um a cinco anos.

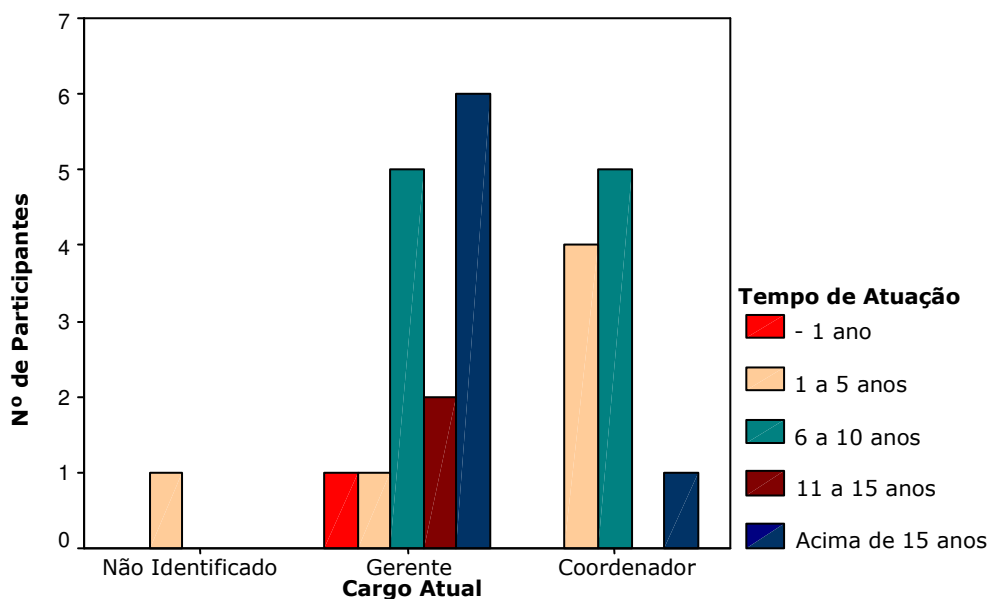


Gráfico 2 - Relação: Tempo de Atuação dos Participantes da E1/Cargo Atual.

Diante desses dados, constata-se que o maior número de participantes que estão atuando há mais tempo na E1 são gerentes e os que estão atuando há menos tempo são coordenadores. Na faixa de tempo de atuação entre seis a dez anos, há um equilíbrio de cargos entre gerentes e coordenadores.

5.1.4 Forma e Frequência de Atualização Profissional

Ao serem questionados quanto à atualização profissional, 21 (80,76%) dos participantes responderam que se atualizam através de congressos, feiras, eventos, seminários e palestras. Vinte e quatro (92,3%) participantes atualizam-se através de cursos específicos na área.

Considerando a frequência de atualização dos participantes, tanto os gerentes quanto os coordenadores, em um total de dez (38,5%) responderam que se atualizam anualmente. Sete (26,9%) participantes semestralmente, três (11,5%) bimestralmente e seis (23,1%) mensalmente.

5.1.5 Principais Atividades dos Participantes

Na verificação das principais atividades exercidas pelos participantes, constatou-se que dentre os 26 participantes, somente um (P8) não relatou suas principais atividades exercidas na empresa. Das atividades exercidas pelos participantes foram relacionadas as seguintes, conforme Tabela 6:

Tabela 6 - Atividades dos Participantes na E1

Participantes	Principais atividades
P1 – Gerente	<i>Gerenciamento da cadeia de Suprimentos.</i>
P2 – Gerente	<i>Gestão da produção.</i>
P3 – Coordenador	<i>Implantações de novos equipamentos; melhorias e adequações de equipamentos da produção; coordenação da área de utilidades.</i>
P4 – Não identificado	<i>Desenvolvimento de produto e qualidade.</i>
P5 – Gerente	<i>Coordenação técnica e administrativa dos laboratórios de controle da qualidade do departamento de engenharia metalúrgica.</i>
P6 – Coordenador	<i>Coordenação de logística de exportação.</i>
P7 – Coordenador	<i>Coordenação das atividades da Universidade Corporativa; organizar matrículas, formaturas; suporte na área de treinamentos; programação de cursos, reservas de salas e equipamento.</i>
P9 – Gerente	<i>Gerenciamento da Engenharia de Manutenção.</i>
P10 – Gerente	<i>Gerenciamento de desenvolvimento e qualidade de produtos na planta do cliente durante todo o seu ciclo de vida.</i>
P11 – Coordenador	<i>Coordenador de ferramentais de fundição.</i>
P12 – Gerente	<i>Geração de informações para tomada de decisão bem como para o mercado e acionistas da Cia.</i>
P13 – Gerente	<i>Atividades voltadas ao planejamento estratégico e desenvolvimento de novos negócios.</i>
P14 – Gerente	<i>Coordenação do sistema de gestão da qualidade e meio ambiente; análise de requisitos de clientes, emissão de certificados.</i>
P15 – Coordenador	<i>Gestão e planejamento das atividades do time de sistemas, buscando inovações e zelando pelos sistemas de informações reconhecidos por TI, através das atividades de implantação, integração, manutenção, documentação, treinamento e suporte. Atende as plantas da E1 de Joinville e Mauá, objetivando automatizar os processos de forma a agregar valor ao negócio, integrando as operações de forma eficiente. Presta consultoria nestes assuntos também para as subsidiárias no exterior.</i>
P16 – Coordenador	<i>Planejamento, implantação e administração de soluções tecnológicas, assim como coordenação da equipe e a operacionalização dos serviços de TI relacionados à infra-estrutura de servidores; aplicações de uso corporativo (e-mail, Internet, etc.), rede de dados, telefonia e atendimento microinformática, potencializando o uso da tecnologia em benefício dos negócios da empresa.</i>
P17 – Gerente	<i>Coordenação de produção, programação, novos produtos, processos, custos, resultados, análises, etc.</i>
P18 – Gerente	<i>Gerenciamento da área de tecnologia da informação.</i>
P19 – Coordenador	<i>Coordenação de logística de exportação.</i>
P20 – Coordenador	<i>Coordenação da engenharia de manufatura.</i>
P21 – Gerente	<i>Gestão de pessoas, gestão de controladoria, planejamento estratégico.</i>
P22 – Gerente	<i>Responsável por exportações para América do Sul e Central de conexões de ferro maleável, granelhas e perfis de ferro fundido.</i>
P23 – Gerente	<i>Desenvolvimento de novos produtos, qualidade e assistência técnica a clientes.</i>
P24 – Gerente	<i>Coordenação de manutenção de gestão de pessoas.</i>
P25 – Coordenador	<i>Supervisionar o desenvolvimento e atualização e manutenção do sistema da qualidade e equipe de auditores de produto e de processo.</i>
P26 – Gerente	<i>Monitoramento dos prazos de produção e entrega e acompanhamento logístico do transporte para permitir o atendimento das necessidades dos clientes nos prazos acordados.</i>

Esses dados serão discutidos no capítulo referente à análise dos dados.

5.1.6 Informações Necessárias para Execução das Atividades

Os participantes foram questionados com relação a que tipos de informações eram necessárias para o andamento das atividades executadas na E1, considerando a seguinte classificação: informação estratégica, informação gerencial e/ou informação operacional.

Tabela 7 – Tipos de Informações Necessárias para o Andamento das Atividades

Tipos de Informação	Nº Participantes	%
Estratégica	14	53,8
Gerencial	25	96,2
Operacional	21	80,8

Conforme dados apresentados na Tabela 7, pode-se constatar que somente um participante não necessita da informação gerencial para realização das suas atividades, sendo esta utilizada por 96,2% dos participantes. A informação operacional é utilizada por 80,8% dos participantes e a informação estratégica por 53,8%. Essas observações serão destacadas no capítulo referente à análise dos dados.

5.1.7 Finalidade e Frequência de Uso da Informação

No tópico que buscou conhecer a *finalidade de uso das informações* pelos participantes na E1, apontaram-se alternativas como Tomada de Decisão, Inovação de Produtos e Inovação de Processos.

Com relação à *finalidade e à frequência de uso da informação*, observa-se o que segue:

Tabela 8 – Finalidade e Frequência de Uso da Informação pelos Participantes da E1

Frequência	Tomada de Decisão		Inovação de Produtos		Inovação de Processos	
	<i>Participante</i>	<i>%</i>	<i>Participante</i>	<i>%</i>	<i>Participante</i>	<i>%</i>
<i>Não utiliza</i>	1	3,8	11	42,3	6	23,1
<i>Diária</i>	19	73,1	2	7,7	6	23,1
<i>Semanal</i>	4	15,4	3	11,5	4	15,4
<i>Quinzenal</i>	-	-	1	3,8	1	3,8
<i>Mensal</i>	2	7,7	5	19,2	7	26,9
<i>Outra Forma</i>	-	-	4	15,4	2	7,7
Total	26	100,0	26	100,0	26	100,0

Observa-se, através dos dados da Tabela 8, que 26,9% dos participantes utilizam a informação para inovação de processos em uma frequência mensal, porém nesta mesma frequência de uso, somente 7,7% dos participantes utilizam a informação para tomada de decisão. Tanto para inovação de produtos quanto para inovação de processos, somente um participante (3,8%) utiliza informação quinzenalmente. Ainda responderam que utilizam a informação *de outra forma*, quatro participantes na inovação de produtos e dois na inovação de processos.

5.1.8 Fontes e Frequência de Uso de Informações

No questionamento referente às *fontes* utilizadas na busca de informações para execução das atividades, assim como a *frequência de uso* destas fontes, os participantes da E1 responderam o seguinte: o único (3,8%) participante que não identificou sua função atual na empresa utiliza diariamente como fonte de informação a Internet, os periódicos, os relatórios e as reuniões na empresa. A biblioteca, as reuniões fora da empresa, as empresas de consultorias e os especialistas são fontes utilizadas mensalmente e a Intranet semanalmente pelo participante. Já as bases de dados e outras empresas não são utilizadas por ele como fonte de informação.

Com relação aos gerentes, observa-se o seguinte comportamento no uso das fontes de informações e sua periodicidade:

Tabela 9 - Fontes e Frequência de Uso das Informações pelos Gerentes da E1

Frequência	Não utilizam		Diária		Semanal		Quinzenal		Mensal		Não especificada	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Biblioteca Interna ou Externa	4	15,4	-	-	3	11,5	2	7,7	1	3,8	-	-
Internet	3	11,5	10	38,5	1	3,8	-	-	-	-	-	-
Intranet	5	19,2	5	19,2	2	7,7	-	-	-	-	-	-
Bases de Dados	2	7,7	7	26,9	3	11,5	1	3,8	1	3,8	-	-
Periódicos	3	11,5	5	19,2	3	11,5	1	2,8	-	-	-	-
Relatórios	1	3,8	9	34,6	3	11,5	-	-	1	3,8	-	-
Reuniões na empresa	8	30,8	8	30,8	4	15,4	1	3,8	1	3,8	-	-
Reuniões fora da empresa	6	23,1	-	-	-	-	4	15,4	2	7,7	-	-
Empresas de consultoria	7	26,9	1	3,8	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros tipos de empresas	9	34,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Especialistas	14	53,8	1	3,8	2	7,7		2	7,7		7	26,9

Com relação aos coordenadores, apresentam-se, na tabela a seguir, as fontes de informação consultadas e sua frequência de uso:

Tabela 10 - Fontes e Frequência de Uso de Informações pelos Coordenadores da E1

Frequência	Não utilizam		Diária		Semanal		Quinzenal		Mensal		Não especificada	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Biblioteca Interna ou Externa	5	19,2	1	3,8	-	-	-	-	3	11,5	1	3,8
Internet	2	7,7	6	23,1	-	-	-	-	2	7,7	-	-
Intranet	3	11,5	4	15,4	2	7,7	-	-	1	3,8	-	-
Bases de Dados	4	15,4	3	11,5	1	3,8	-	-	-	-	1	3,8
Periódicos	5	19,2	2	7,7	2	7,7	1	3,8	-	-	-	-
Relatórios	3	11,5	3	11,5	-	-	3	11,5	3	11,5	-	-
Reuniões na empresa	26	100,0	5	19,2	4	15,4	1	3,8	-	-	-	-
Reuniões fora da empresa	4	15,4	-	-	-	-	-	-	5	19,2	1	3,8
Empresas de consultoria	5	19,2	1	3,8	-	-	-	-	-	-	4	15,4
Outros tipos de empresas	6	23,1	-	-	-	-	-	-	-	-	4	15,4
Especialistas	6	23,1	-	-	-	-	-	-	1	3,8	3	15,3

5.1.9 Troca de Informações entre os Setores

Os participantes foram questionados quanto à forma como se dá a troca de informações entre seus setores, tendo sido obtidos os seguintes resultados:

Tabela 11 - Troca de Informações entre os Setores da E1

Tipos de instrumentos	Participantes	%
Relatório	21	77,8
Memorando	5	18,5
E-mail	21	77,8
Intranet	10	37,0
Reuniões	25	92,6
Outra Forma	2	7,4

De acordo com os dados apresentados na Tabela 11, pode-se observar que a troca de informação através das reuniões apresenta o maior percentual (92,6%), seguido pelos e-mails e relatórios, que apresentam índice de uso em 77,8%. Segue-se a Intranet, que é utilizada por 37% dos participantes, sendo os memorandos o meio menos utilizado (18,5%). Destaca-se o índice de uso de e-mails e da Intranet que evidenciam a utilização das ferramentas de tecnologia no processo de transmissão e recuperação de informações.

5.1.10 Tipos de Informações Solicitadas

Na Tabela 12, observa-se que a Informação Estratégica apresenta o menor índice de indicações, correspondendo a 14,8% dos respondentes. Dentre os participantes que informaram ser a Informação Gerencial a mais solicitada, encontram-se doze gerentes, oito coordenadores e o participante que não identificou seu cargo. Com relação à Informação Operacional, esta foi indicada por dez gerentes, nove coordenadores e o participante que não identificou seu cargo. Já, a Informação Estratégica foi indicada por três gerentes e pelo participante que não identificou seu cargo.

Tabela 12- Tipo de Informação Solicitada entre Setores na E1

Informações Solicitadas por outros Setores	Participantes	%
Estratégica	4	14,8
Gerencial	21	77,8
Operacional	20	74,1

5.1.11 Aspectos Relevantes sobre a Informação

Quando solicitados a apontar algum ponto a respeito da informação na empresa que quisessem destacar, os participantes apresentaram as seguintes respostas:

Tabela 13 - Pontos destacados pelos Participantes com respeito ao uso da informação na E1

Participantes	Pontos
P11	<i>Está faltando reunião de qualidade diária; equipes gerenciáveis.</i>
P14	<i>Os dados em geral são coletados, mas há falta de confiabilidade em transformá-los em informações; exige-se conhecimento sistêmico sobre toda a organização.</i>
P15	<i>Temo que haja redundância das informações e ausência de políticas de segurança para o seu uso. Muitas informações estratégicas podem não estar sendo armazenadas de forma segura. Também, a difusão eficiente das mesmas não ocorre. Não dispomos de verba para avançar em projetos de GED (gerenciamento eletrônico de documentos) e para elaborar um projeto de Intranet eficiente. É necessário criar um time multifuncional na companhia que discuta a importância da informação e defina a melhor forma de difusão da mesma.</i>
P17	<i>É um dos pontos mais importantes e conflitantes dentro das organizações.</i>
P22	<i>Acredito que a atuação das universidades junto às empresas locais buscando atender as informações necessárias ao aumento da competitividade por via do conhecimento de mercados, ameaças, concorrentes, estatísticas, oportunidades e outras seriam muito útil ao desenvolvimento conjunto da comunidade. Estas informações, disponíveis em bases de dados locais e mundiais, após serem depuradas e organizadas pela Universidade, possibilitariam seu fácil acesso e uso adequado a quem tem escasso tempo para realizar a coleta e a adequada análise das mesmas nas empresas.</i>
P24	<i>Utilizo muitas informações através de software específico de manutenção e de coleta de dados no chão de fábrica.</i>

Embora nem todos os participantes tenham respondido ao questionamento destacando pontos referentes à informação na empresa, as respostas obtidas foram suficientes para perceber a importância da informação em suas atividades organizacionais conforme será destacado na análise dos resultados no capítulo 5.

5.2 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA E2

Na E2, foram recuperados 15 questionários devidamente respondidos, sendo este, então, o número de participantes considerados. Destaca-se que todos são do sexo masculino.

5.2.1 Grau Acadêmico e Cargo dos Participantes

Na Tabela 14, observa-se o grau acadêmico de cada participante e pode-se constatar que dois (13,3%) possuem como nível máximo de escolarização o Mestrado, realizado nas áreas de Engenharia da Produção e Comodidade Térmica.

Nove participantes (60%), possuem Especialização, nas seguintes áreas: Gestão Industrial, Gestão Estratégica, Gestão Empresarial, Direito Internacional, Finanças, Logística (um participante para cada área) e Engenharia da Produção (três participantes).

Os quatros participantes que possuem somente curso de Graduação especificaram as áreas de qualificação como sendo Engenharia da Produção Mecânica, Tecnologia em Gestão de Negócios, Engenharia Mecânica e Administração de Empresas.

Tabela 14 - Grau Acadêmico dos Participantes da E2

Grau Acadêmico	Participantes	%
Graduação	4	26,7
Especialização	9	60,0
Mestrado	2	13,3
Total	15	100,0

A partir desses dados, percebe-se que os participantes possuem um nível de qualificação em áreas correlacionadas com o segmento da E2.

Dos 15 participantes, 14 (93,3%) se identificaram como gerentes e um (6,7%) como coordenador. Dos quatros participantes com Graduação, um (6,7%) atua como coordenador de área e três (20%) como gerentes. Os nove participantes (60%) com

Especialização, bem como os dois (13,3%) com Mestrado, atuam como gerentes. Estes dados podem ser observados no Gráfico 3, que indica a relação grau acadêmico/cargo atual dos participantes da E2.

Observa-se, ainda que os gerentes possuem, em sua maioria, Mestrado e Especialização, existindo apenas três (20%) gerentes e um (6,7%) coordenador com Graduação. Com isso, constata-se que o profissional que atua na gerência da E2 é devidamente qualificado.

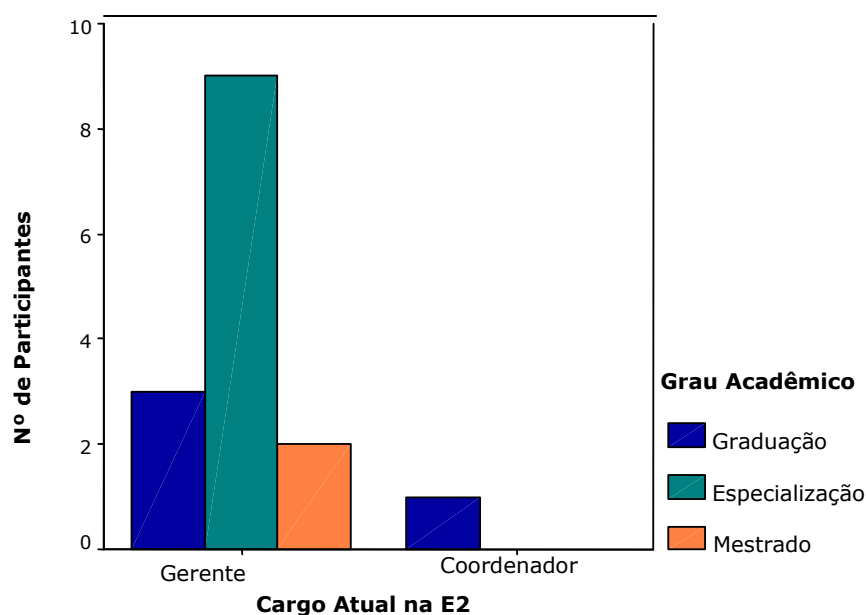


Gráfico 3 – Relação entre Grau Acadêmico e Cargo Atual dos Participantes da E2

5.2.2 Ingresso dos Participantes

Através dos dados da Tabela 15, percebe-se a relação do ingresso de cada participante com o seu cargo atual na E2. Dos 15 participantes, quatro (26,7%) ingressaram através de empresa de recrutamento, cinco (33,4%) por indicação e seis (40%) de outra forma que classificaram como sendo: envio de currículo, programa de *trainee* e divulgação no jornal.

Tabela 15 – Ingresso dos Participantes da E2/Cargo Atual

Participantes		Ingresso dos Participantes na E1			Total
		<i>Empresa de Recrutamento</i>	<i>Indicação</i>	<i>De outra forma</i>	
Cargo	<i>Gerente</i>	4	4	6	14
Atual	<i>Coordenador</i>	-	1	0	1
Total		4	5	6	15

Note-se que os participantes que ingressaram na E2 através de empresa de recrutamento são todos gerentes. Dos que ingressaram através de indicação, quatro (26,7%) são gerentes e um (6,7%) coordenador.

5.2.3 Tempo de Atuação e Cargo Atual dos Participantes

Com relação ao tempo de atuação na E2, dos 15 participantes, quatro (26,7%), atuam há menos de um ano; cinco (33,3%) estão entre um e cinco anos; três (20%), entre seis e dez anos; um (6,7%), entre 11 e 15 anos; dois (13,3%), acima de 15 anos. Observa-se, então, que o maior número de participantes possui um tempo de atuação entre um e dez anos na empresa.

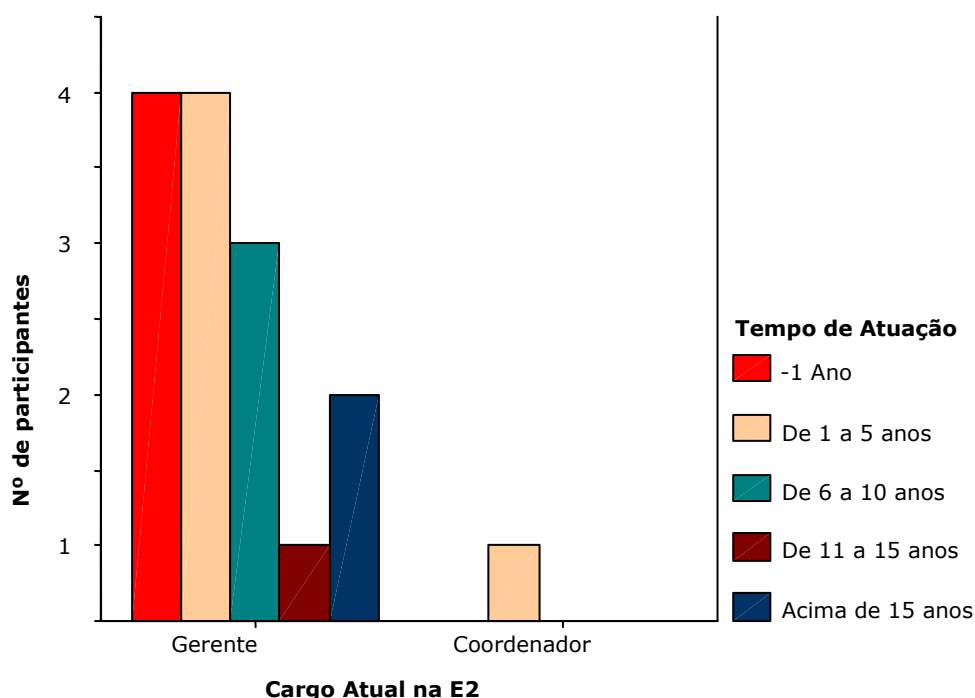


Gráfico 4 – Relação entre Tempo de Atuação e Cargo Atual dos Participantes da E2.

Através dos dados apresentados no Gráfico 4, observa-se a relação do tempo de atuação dos participantes da E2 com o seu cargo atual na empresa. Os quatro participantes que estão atuando há menos de um ano são gerentes; dos cinco que estão entre um e cinco anos, quatro são gerentes e um é coordenador; os três participantes que estão entre seis e 10 anos são gerentes; os participantes que estão atuando há mais de 11 anos na empresa são gerentes.

5.2.4 Forma e Frequência de Atualização Profissional

Os participantes foram questionados quanto à sua atualização profissional e 14 (93,3%) deles responderam que se atualizam através de congressos, feiras, eventos, seminários e palestras. Nove (60%) participantes responderam que sua atualização é através de cursos específicos na área.

Considerando a frequência de atualização dos participantes, incluindo os gerentes e os coordenadores, oito (53,3%), afirmaram se atualizar anualmente. Semestralmente, atualizam-se três (20%) participantes; bimestralmente, dois (13,3%); mensalmente, dois (13,3%). Esses dados demonstram que a atualização dos participantes pode ser considerada em uma frequência anual.

5.2.5 Principais Atividades dos Participantes

Todos os participantes da E2 relataram quais são suas principais atividades na empresa, relacionando-as tal como apresentado a seguir, na Tabela 16, p. 85:

Tabela 16 - Atividades dos Participantes da E2

Participantes	Principais Atividades
P1 - Gerente	<i>Gerenciar a equipe de logística com o objetivo de alcançar as metas. Visita a clientes, análise da carteira, acompanhamento de faturamento, giro de estoques.</i>
P2 - Gerente	<i>Administrar área de produção com foco em resultados, conforme objetivos estratégicos da empresa.</i>
P3 - Gerente	<i>Coordenação da manutenção corretiva, preventiva e preceptiva. Análise de investimentos e programas de melhoria contínua.</i>
P4 - Gerente	<i>Gestão da produção, melhoria contínua, melhoria de processos e aumento da produtividade.</i>
P5 - Gerente	<i>Gestão da área produtiva da usinagem, envolvendo melhorias e otimizações de processos e layout, gestão dos custos de fabricação, indicadores de performance e acompanhamento da qualidade operacional dos processos e produtos; desenvolvimento, treinamento e crescimento profissional de mais de 400 funcionários, mapeamento dos riscos e ações preventivas e corretivas eficazes para soluções de problemas.</i>
P6 - Gerente	<i>Chefia da área de segurança, higiene e medicina do trabalho. Auditor líder Interno da ISSO 14001</i>
P7 - Gerente	<i>Coordenar as atividades de manutenção mecânica e elétrica em máquinas e equipamentos necessários ao processo de manufatura.</i>
P8 - Gerente	<i>Responsável pela exportação de compressores de ar para o Continente Norte Americano, bem como para os países do Continente Africano e Oriente Médio.</i>
P9 - Gerente	<i>Coordenar, planejar e gerenciar as atividades relacionadas a captação e aplicação de recursos da empresa, bem como prestar assessoria ao Diretor Financeiro.</i>
P10 - Gerente	<i>Gestão de todas as atividades de Business.</i>
P11 - Gerente	<i>Gestão da produção, melhoria contínua, melhoria de processo e aumento da produtividade.</i>
P12 - Gerente	<i>Gestor em projetos; gestor em instalações; desenvolve projetos; requisição de compra; orçamentos de obras; gerenciamento da energia elétrica.</i>
P13 - Gerente	<i>Gerenciamento de serviços no pós-venda. Atendimento ao consumidor. SAC.</i>
P14 - Coordenador	<i>Administrar uma equipe de 70 subordinados, coordenando a produção; redução de refugo; administro os gastos gerais de fabricação.</i>
P15- Gerente	<i>Coordenador de compras internacionais, incluindo: global sourcing, cotações internacionais, negociações, compras de máquinas e equipamentos, matérias-primas e de processo e peças de reposição. Incluindo também a operacionalização das importações e despacho aduaneiro, drawback e outros regimes especiais, compras de fretes internacionais de todos modais para importações e exportações, contratos com armadores, agentes e despachantes aduaneiros.</i>

Tal como ocorreu na E1, não foi possível observar uma homogeneidade nas atividades exercidas pelos participantes da E2.

5.2.6 Informações Necessárias para Execução das Atividades

A partir dos dados apresentados na Tabela 17, pode-se constatar que somente nove (60%) participantes necessitam da Informação Estratégica para realização das suas

atividades. A Informação Gerencial é utilizada por 14 (93,3%) participantes e a Informação Operacional por 11 (73,3%). Observa-se, desta forma, que a Informação Gerencial foi a mais indicada pelos participantes como necessária para o bom andamento das atividades por eles realizadas. Acredita-se que esse destaque está relacionado aos cargos dos participantes.

Tabela 17 – Tipos de Informações Necessárias para o Andamento das Atividades na E2

Tipos de Informação	Nº Participantes	%
Estratégica	9	60,0
Gerencial	14	93,3
Operacional	11	73,3

5.2.7 Finalidade e Frequência de Uso da Informação

Os participantes da E2 afirmaram ter o seguinte comportamento com relação ao uso das informações e sua periodicidade:

Tabela 18 – Finalidade e Frequência de Uso das Informações pelos Participantes da E2

Frequência	Tomada de Decisão		Inovação de Produtos		Inovação de Processos	
	Participante	%	Participante	%	Participante	%
Não utiliza	-	-	5	33,3	4	26,7
Diária	11	73,3	-	-	1	6,7
Semanal	3	20,0	-	-	5	33,3
Quinzenal	-	-	3	20,0	-	-
Mensal	1	6,7	5	33,3	5	33,3
Outra Forma	-	-	2	13,4	-	-
Total	15	100,0	15	100,0	15	100,0

5.2.8 Fontes e Frequência de Uso de Informações

No questionamento referente a *fontes* utilizadas na busca de informações para execução de suas atividades, assim como a *frequência de uso* destas fontes, os 14 gerentes da E2 apresentaram o seguinte comportamento:

Tabela 19 - Fontes e Frequência de Uso das Informações pelos Gerentes da E2

Frequência	Não utilizam		Diária		Semanal		Quinzenal		Mensal		Não especificada	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Biblioteca Interna ou Externa	7	46,7	1	6,7	1	6,7	2	13,3	3	20,0	-	-
Internet	2	13,3	10	66,7	2	13,3	-	-	-	-	-	-
Intranet	2	13,3	10	66,7	1	6,7	1	6,7	-	-	-	-
Bases de Dados	3	20,0	6	40,0	5	33,3	-	-	-	-	-	-
Periódicos	2	13,3	3	20,0	5	33,3	4	26,7	-	-	-	-
Relatórios	2	13,3	6	40,0	3	20,0	-	-	3	20,0	-	-
Reuniões na empresa	8	30,8	5	33,3	8	53,3	1	6,7	1	6,7	-	-
Reuniões fora da empresa	3	20,0	2	13,3	4	26,7	-	-	4	26,7	-	-
Empresas de consultoria	3	20,0	-	-	1	6,7	1	6,7	3	20,0	6	40,0
Outros tipos de empresas	4	26,7	-	-	1	6,7	-	-	-	-	6	40,0
Especialistas	5	33,3	-	-	1	6,7	-	-	3	20,0	5	33,3

O único (6,7%) coordenador da E2 que participou da pesquisa, não utiliza as seguintes fontes: biblioteca, reuniões fora da empresa, empresas de consultorias, outras empresas e os especialistas. Utiliza as demais fontes da seguinte forma: a) diariamente: Internet, Intranet, Bases de Dados e Relatórios; b) semanalmente: utiliza as Reuniões na Empresa; c) mensalmente: utiliza os Periódicos.

5.2.9 Troca de Informações entre os Setores

Através dos dados presentes na Tabela 20, pode-se observar a troca de informações realizada entre os setores da E2. Evidencia-se a maior troca de informações através de E-mail (93,3%); os jornais/boletins internos são canais de troca de informações com baixa utilização (13,3%); os relatórios apresentam 66,7%; a Intranet, 40%; os memorandos, 33,3%.

Tabela 20 - Troca de Informações entre os Setores da E2

Troca de Informações entre Setores	Participantes	%
Relatório	10	66,7
Memorando	5	33,3
Jornal / boletim	2	13,3
E-mail	14	93,3
Intranet	6	40,0
Reuniões	13	86,7

Observando esses dados, destaca-se que os veículos mais utilizados de troca de informação entre os setores da E2 foram o E-mail e as reuniões.

5.2.10 Tipos de Informações Solicitadas

Através dos dados da Tabela 21, observam-se os tipos de informações solicitadas aos participantes em seu setor por outros setores na E2. Cinco (33,3%) gerentes informaram que a Informação Estratégica é solicitada ao seu setor pelos demais setores; 12 (80%) gerentes apontaram a Informação Gerencial; dez (66,7%) participantes, entre eles nove gerentes e um coordenador, responderam que a informação operacional é solicitada ao seu setor pelos demais setores na E2.

Tabela 21 - Tipos de Informações Solicitadas entre Setores na E2

Informações Solicitadas no Setor por Outros Setores	Participantes	%
Estratégica	5	33,3
Gerencial	12	80,0
Operacional	10	66,7

As informações gerencial e operacional foram apontadas pelos participantes como sendo as de maior solicitação por outros setores aos seus respectivos setores na empresa.

5.2.11 Aspectos Relevantes sobre o uso da Informação

Somente quatro participantes da E2 registraram pontos que acreditam serem relevantes com relação ao uso da informação em sua empresa, tal como apresentado na Tabela 22, a seguir:

Tabela 22 - Pontos destacados pelos Participantes com relação ao Uso da Informação na E2

Participantes	Pontos
P4	<i>Melhorar a troca de informações top-down, esta estrutura pode inibir a produtividade de pessoas situadas "down".</i>
P5	<i>A necessidade de veracidade e falta de objetividade nas informações. Há uma grande deficiência de um modo geral no meio corporativo da interpretação entre dados e informações e o atrelamento quando necessário de um plano e ação preventivo e corretivo com prazo e responsabilidade.</i>
P10	<i>É muito importante que a base da informação seja apenas uma, ou seja, o Banco de dados operacional deve ser a única fonte de informação, com isto, evitamos duplicidade de informações e as discussões sobre qual informação é a correta.</i>
P11	<i>Melhorar a troca de informações nos setores.</i>

Assim como na E1, não foram todos os participantes que responderam ao questionamento que destacava pontos referentes ao uso da informação na empresa. Porém, as respostas obtidas foram suficientes para perceber a importância da informação em suas atividades organizacionais, conforme será destacado na análise dos resultados.

5.3 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA E3

A E3 conta com 12 participantes, sendo três (25%) do sexo feminino e nove (75%) do sexo masculino.

5.3.1 Grau Acadêmico e Cargo dos Participantes

Na Tabela 23, são apresentados os dados relativos ao grau acadêmico de cada participante da E3, podendo-se perceber que dos 12 participantes, três (25%) possuem

como nível máximo de escolarização o Mestrado, nas seguintes áreas específicas: Pedagogia, Comércio Exterior e Qualidade Produtiva.

Seis (50%) participantes possuem Especialização, nas seguintes áreas: dois (16,7%) na área de Gestão Empresarial; um (8,3%) em Administração; um em Engenharia da Produção; um em Gestão de Pessoas; um em Gestão de Negócios.

Três (25%) participantes possuem curso de Graduação, sendo: dois (16,7%) em Administração e um (8,3%) em Engenharia de Materiais.

Tabela 23 - Grau Acadêmico dos Participantes da E3

Grau Acadêmico	Participantes	%
Graduação	3	25
Especialização	6	50
Mestrado	3	25
Total	12	100

Dos 12 participantes da E3, dez (83,3%) se identificaram como gerentes e dois (16,7%) como coordenadores. Não houve participação da presidência e diretores.

Dos três participantes que se identificaram como tendo nível de escolaridade Graduação, dois (16,7%) atuam como gerentes de área e um (8,3%) como coordenador. Dos seis (50%) que possuem como escolaridade máxima a Especialização, cinco (41,7%) são gerentes e um (8,3%) coordenador. Os três participantes com Mestrado são gerentes.

Os dados do Gráfico 5 demonstram um maior número de gerentes com nível de escolaridade Especialização e Mestrado e um pequeno número de participantes com nível de escolaridade Graduação. Com isso constata-se que os participantes da E3 são devidamente qualificados, possuindo cursos de pós-graduação.

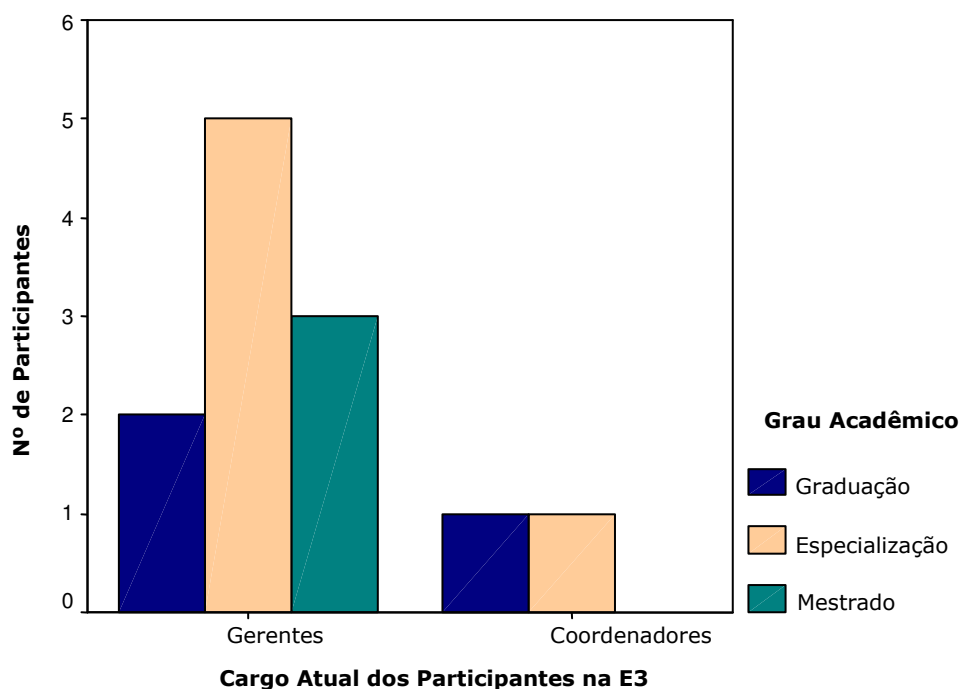


Gráfico 5 - Relação: Grau Acadêmico/Cargo Atual dos Participantes da E3

5.3.2 Ingresso dos Participantes

Pode-se constatar, através dos dados presentes na Tabela 24, a relação de ingresso de cada participante com o seu cargo atual, na E3. Dos 12 participantes, três ingressaram através de empresa de recrutamento; quatro por indicação; cinco, de outra forma, que classificaram como sendo: envio de currículo e divulgação no jornal.

Destaca-se que os participantes que ingressaram na E3 através de empresa de recrutamento são todos gerentes. Dos que ingressaram através de indicação, três são gerentes e um é coordenador. O número de participantes que ingressaram na E3 através de outra forma foi de quatro gerentes e um coordenador.

Tabela 24 – Ingresso dos Participantes na E3/Cargo Atual

Participantes		Ingresso dos Participantes na E1			Total
		<i>Empresa Recrutamento</i>	<i>Indicação</i>	<i>De outra forma</i>	
Cargo Atual	<i>Gerente</i>	3	3	4	10
	<i>Coordenador</i>	-	1	1	2
Total		3	4	5	12

5.3.3 Tempo de Atuação e Cargo Atual dos Participantes

Através dos dados apresentados no Gráfico 6, percebe-se a relação entre o tempo de atuação dos participantes na E3 e seu cargo atual, que se apresenta da seguinte forma: dos 12 participantes, um (8,3%) gerente está há menos de um ano na empresa; cinco (41,7%) participantes estão entre um e cinco anos, sendo quatro gerentes e um coordenador; cinco, entre 11 e 15 anos, sendo quatro gerentes e um coordenador; um (8,3%) gerente, acima de 15 anos.

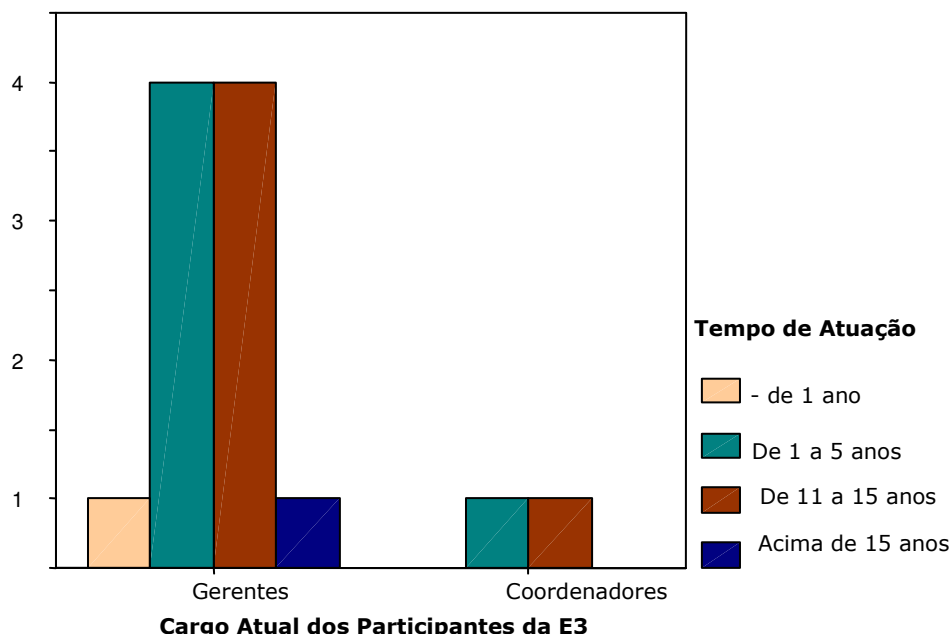


Gráfico 6 – Relação: Tempo de Atuação dos Participantes da E3 / Cargo Atual

Diante desses dados, constata-se que o maior número de participantes, identificados como gerentes, estão atuando na faixa de tempo de um ano até 15 anos; os participantes que estão atuando há mais de 15 anos, também, são gerentes, porém em número menor.

5.3.4 Forma e Frequência de Atualização Profissional

Dos 12 participantes da E3, nove (75%) gerentes e dois coordenadores (16,7%) responderam que se atualizam através de congressos, feiras, eventos, seminários, palestras e cursos específicos na área. Um participante não respondeu o questionamento referente à atualização profissional.

Considerando a frequência de atualização dos participantes, dois (16,7%) gerentes responderam que se atualizam anualmente; seis (50%) semestralmente; dois (16,7%) bimestralmente. Quanto aos coordenadores, um respondeu que se atualiza

semestralmente e o outro mensalmente. Esses dados demonstram que a atualização dos participantes pode ser considerada em uma frequência anual.

5.3.5 Principais Atividades dos Participantes

Os 12 participantes da E3 apontaram as principais atividades exercidas na empresa, tal como apresentado na Tabela 25:

Tabela 25 - Atividades dos Participantes da E3

Participantes	Principais atividades
P1- Gerente	<i>Planejamento, controle, elaboração de relatórios, análises de dados, avaliação de desempenho, treinamento de pessoal, etc.</i>
P2 – Gerente	<i>Gestão de desenvolvimento humano, treinamento, comunicação interna, recrutamento e seleção.</i>
P3 – Gerente	<i>Coordenação de administração de vendas: planejamento de vendas, controle da estrutura de vendas, desenvolvimento de novos projetos.</i>
P4 – Gerente	<i>Planejar, monitorar e acompanhar os resultados das vendas ativas e receptivas. Analisar as cotações, pedidos de televendas e vendedores externos.</i>
P5 – Gerente	<i>Coordenação do SAC, pesquisa de satisfação e participação de projetos segmentação e MRPII.</i>
P6 – Gerente	<i>Gerenciamento dos projetos definindo prazos e responsáveis para a execução das atividades.</i>
P7 – Gerente	<i>Gerenciamento logístico e de suprimentos, envolvendo desde o planejamento até a compra e expedição dos produtos acabados.</i>
P8 – Coordenador	<i>Coordenação da área de marketing com foco na publicidade da área comercial.</i>
P9 – Gerente	<i>Coordenação, treinamento de equipe técnica. Desenvolvimento de fornecedores de ferramentas e máquinas.</i>
P10 - Gerente	<i>Atualmente projetos especiais como projeto fabrica nova, Projeto de inovação tecnológica com empresas do exterior e assessoramento direto a vice-presidência realizado a interface com outros gerentes e com a diretoria.</i>
P11– Coordenador	<i>Análise das rotinas fiscais, apuração de impostos e obrigações perante o fisco.</i>
P12 - Gerente	<i>Coordenação do dep. De compras negociações e aquisições do principal grupo de produtos (matéria-prima, aço).</i>

Observa-se, conforme apontado, também, nas E1 e E2, que suas atividades são pertinentes com os seus respectivos cargos.

5.3.6 Informações Necessárias para Execução das Atividades

Os participantes da E2 afirmaram o seguinte com relação aos tipos de informações necessárias para a execução de suas atividades: sete (58,3%) necessitam da Informação Gerencial; dois (16,7%) necessitam da Informação Operacional; dois, da Informação Estratégica (Tabela 26); um participante não respondeu a este questionamento.

Tabela 26 - Tipos de Informações Necessárias para o Andamento das Atividades

Tipos de Informação	Nº Participantes	%
Estratégica	2	16,7
Gerencial	7	58,3
Operacional	2	16,7

5.3.7 Finalidade e Frequência de Uso da Informação

Os participantes afirmaram ter o seguinte comportamento com relação ao uso das informações e sua periodicidade (Tabela 27):

Tabela 27 – Finalidade de Uso da Informação pelos Participantes da E3

Frequência	Tomada de Decisão		Inovação de Produtos		Inovação de Processos	
	Participante	%	Participante	%	Participante	%
Não utiliza	-	-	4	33,3	2	16,7
Diária	10	83,3	-	-	1	8,3
Semanal	-	-	1	8,3	1	8,3
Quinzenal	-	-	2	16,7	2	16,7
Mensal	-	-	2	16,7	3	25,0
Outra Forma	2	16,7	3	25,0	3	25,0
Total	12	100,0	12	100	12	100,0

5.3.8 Fontes e Frequência de Uso das Informações

No que tange às *fontes de informações*, assim como a *frequência de uso* dessas fontes, os gerentes da E3 responderam o seguinte:

Tabela 28 - Fontes e Frequência de Uso das Informações pelos Gerentes da E3

Frequência	Não utilizam		Diária		Semanal		Quinzenal		Mensal		Não especificada	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Biblioteca Interna ou Externa	2	16,7	1	8,3	-	-	1	8,3	4	33,3	2	16,7
Internet	-	-	8	66,7	5	41,7	-	-	1	8,3	-	-
Intranet	1	8,3	4	33,3	-	-	-	-	-	-	1	8,3
Bases de Dados	1	8,3	8	66,7	-	-	1	8,3	-	-	-	-
Periódicos	-	-	3	25,0	6	50,0	-	-	-	-	1	8,3
Relatórios	-	-	6	50,0	2	16,7	-	-	2	16,7	-	-
Reuniões na empresa	3	25,0	4	33,3	4	33,3	2	16,7	-	-	-	-
Reuniões fora da empresa	-	-	-	-	1	8,3	1	8,3	4	33,3	1	8,3
Empresas de consultoria	2	16,7	2	16,7	3	25,0	1	8,3	1	8,3	1	8,3
Outros tipos de empresas	-	-	-	-	-	-	-	-	6	50,0	1	8,3
Especialistas	4	33,3	1	8,3			2	16,7	1	8,3	2	16,7

Com relação aos dois coordenadores, observam-se os seguintes resultados:

Tabela 29 - Fontes e Frequência de Uso das Informações pelos Coordenadores da E3

Frequência	Não utilizam		Diária		Semanal		Quinzenal		Mensal		Não especificada	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Biblioteca Interna ou Externa	2	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Internet	2	100	-	-	-	-	-	-	-	-	2	100
Intranet	1	50	1	50	-	-	-	-	-	-	-	-
Bases de Dados	-	-	2	100	-	-	-	-	-	-	-	-
Periódicos	1	50	1	50	-	-	-	-	-	-	1	50
Relatórios	-	-	1	50	-	-	-	-	-	-	-	-
Reuniões na empresa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	100
Reuniões fora da empresa	1	50	-	-	-	-	-	-	1	50	-	-
Empresas de consultoria	2	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros tipos de empresas	2	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Especialistas	2	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

5.3.9 Troca de Informações entre os Setores

Através dos dados presentes na Tabela 30, podem-se observar os meios pelos quais os participantes trocam as informações com os demais setores na empresa.

Tabela 30 - Troca de Informações entre os Setores da E3

Troca de Informações entre Setores	Participantes	%
Relatório	8	66,7
Memorando	6	50,0
Jornal/Boletim	2	16,7
E-mail	10	83,3
Intranet	7	58,3
Reuniões	12	100

Evidencia-se a maior troca de informações através de reuniões (100%). Os jornais/boletins internos apresentam baixa utilização (16,7%); os E-mails são utilizados por 83,3% dos participantes; os relatórios, por 66,7%; a Intranet, por 58,3%; os Memorandos, por 50% dos participantes.

5.3.10 Tipos de Informações Solicitadas

Os tipos de informações solicitadas aos participantes por outros setores, na E3 podem ser constatados através dos dados presentes na Tabela 31. Oito (66,7%) participantes, sendo sete gerentes e um coordenador, responderam que a Informação Estratégica é solicitada ao seu setor; 10 (83,3%) gerentes responderam que a Informação Gerencial é solicitada. Dez (83,3%) participantes, entre eles oito gerentes e dois coordenadores, responderam que a Informação Operacional é solicitada ao seu setor pelos demais setores na empresa.

Tabela 31 - Tipo de Informação Solicitada no Setor do Participante por Outros Setores da E3

Informações Solicitadas no Setor por Outros Setores	Participantes	%
Estratégica	8	66,7
Gerencial	10	83,3
Operacional	10	83,3

5.3.11 Aspectos Relevantes sobre a Informação

Somente cinco participantes da E3 registraram pontos que acreditam ser relevantes, com relação ao uso da informação na empresa, conforme pode ser observado na Tabela 27, a seguir:

Tabela 32 - Pontos destacados pelos Participantes com respeito ao Uso da Informação na E3

Participantes	Pontos
P1	<i>Muitas informações estratégicas não são lidas para os gestores, dificultando as atividades de planejamento, programação, controle e tomada de decisão, ou então são liberadas com muito atraso, prejudicando as atividades acima citadas. Existem também os casos em que as informações estão disponíveis em bancos de dados, mas por precariedade na estrutura de software e hardware, estas informações chegam com atraso ou não chegam.</i>
P6	<i>Apenas enfatizar a importância da informação para a execução das atividades. Precisamos ser extremamente ágeis e precisos, pois a qualidade dos nossos produtos e serviços dependem, diretamente da maneira com que as informações são repassadas.</i>
P7	<i>Gostaria de comentar que hoje temos excesso de informações. Isto pode levar a um problema de falta de foco, ou de insegurança de decisão, gerando perda de negócio e dinheiro. Por isso defendo a necessidade de hierarquizar a informação e ter um sistema de BI.</i>
P10	<i>A frequência da utilização da informação depende diretamente de como ela influencia nas condições do mercado (consumo, importação, exportação, tendências de expansão ou retração, fluxo de investimentos, etc.) e na agregação de valor ao produto, isto com relação aos principais insumos da indústria (petróleo, óleos, gases, transporte, aço, papelão) onde estes setores primários sofrem oscilações com os movimentos do mercado mundial.</i>
P12	<i>A relação com outras empresas de outros segmentos, porém que utilizam os mesmos insumos em algum ponto de seus processos, são extremamente importantes para coletarmos informações, bem como com outros fabricantes que mantêm contatos diários com nossos principais fornecedores.</i>

Como observado na E1 e na E2, nem todos os participantes responderam ao questionamento destacando pontos referentes ao uso da informação na empresa. Porém, as respostas obtidas foram suficientes para perceber a importância da informação em suas atividades organizacionais conforme será destacado na análise dos resultados.

Assim como exposto na E1 e E2, pretende-se também abordar aspectos relevantes aos dados da E3 correlacionando com a literatura pertinente na tentativa de demonstrar o cumprimento dos objetivos propostos nesta pesquisa, tópico que será apresentado a seguir.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, apresenta-se a análise dos dados. Pretende-se apontar os principais pontos observados no processo de busca, obtenção e uso das informações pelos profissionais atuantes no ambiente empresarial, considerando os dados das três empresas do setor metal-mecânico do município de Joinville, seguindo os objetivos específicos propostos neste trabalho.

Na tentativa de melhor apresentar os dados encontrados nas três empresas pesquisadas, fez-se um quadro com resumo destes dados baseando-se nas variáveis de análise, conforme a seguir:

Quadro 5 - Resultados Encontrados nas três Empresas Pesquisadas do Setor Metal-Mecânico de Joinville

E1	E2	E3
<p>Maioria: sexo feminino</p> <p>Graduação Tecnologia em Empreendedorismo Engenharia Mecânica</p> <p>+ Especialistas Logística Gestão Industrial Gestão Empresarial Gestão de Manutenção Usinagem Controladoria Finanças Administração de Produção</p> <p>Mestrado Engenharia da Produção Administração Engenharia de Materiais</p>	<p>Maioria: Sexo masculino</p> <p>Graduação Eng. da Produção Mecânica Tecnologia em Gestão de Negócios Engenharia Mecânica Administração de Empresas.</p> <p>+ Especialização Logística Gestão Industrial Gestão Empresarial Gestão Estratégica, Direito Internacional Finanças, Engenharia da Produção</p> <p>Mestrado Engenharia da Produção Comodidade Térmica</p>	<p>Maioria: Sexo masculino</p> <p>Graduação Administração Engenharia de Materiais</p> <p>+ Especialização Gestão Empresarial Gestão de Pessoas Gestão de Negócios Engenharia da Produção Administração</p> <p>Mestrado Pedagogia Comércio Exterior Qualidade Produtiva</p>
<p>Maioria: Gerentes Especialistas e Mestres</p> <p>Ingresso – Indicação</p> <p>Tempo de Atuação: 6 a 10 anos Acima de 15 anos – gerentes</p> <p>Preocupação quanto à atualização – 100%</p> <p>Frequência de atualização anual</p>	<p>Maioria: Gerentes Especialistas e Mestres</p> <p>Ingresso – outra forma (currículum, programa de <i>trainee</i> e divulgação no jornal)</p> <p>Tempo de Atuação: 1 a 5 anos gerentes acima de 15 anos gerentes</p> <p>Preocupação quanto a atualização – 93%</p> <p>Frequencia de atualização anual</p>	<p>Maioria: Gerentes Especialistas e Mestres</p> <p>Ingresso – outra forma (envio de currículo e divulgação no jornal)</p> <p>Tempo de Atuação: 1 a até 15 anos – gerentes</p> <p>Preocupação quanto a atualização – 75%</p> <p>Frequência de atualização semestral</p>

<p>Informação p/ execução de atividades</p> <p>1º Gerencial 2º Operacional 3º Estratégica</p>	<p>Informação p/ execução de atividades</p> <p>1º Gerencial 2º Operacional 3º Estratégica</p>	<p>Informação p/ execução de atividades</p> <p>1º Gerencial 2º Operacional 3º Estratégica</p>
<p>Finalidade da informação</p> <p>Tomada de decisão diariamente Inovação – mensal</p> <p>Uso das Fontes</p> <p>Gerentes</p> <p>Internet - diária Reuniões na empresa - semanal Reuniões fora – semanal/mensal</p> <p>Coordenadores</p> <p>Internet - diária Reuniões na empresa - diária</p>	<p>Finalidade da Informação</p> <p>Tomada de decisão diariamente Inovação - semanalmente</p> <p>Uso das Fontes</p> <p>Gerentes</p> <p>Internet e Intranet - diária Base de Dados - diária Reuniões na empresa - semanal Relatórios - diária</p> <p>Coordenador</p> <p>Intenet - diária</p>	<p>Finalidade da Informação</p> <p>Tomada de decisão diariamente Inovação - mensalmente</p> <p>Uso das Fontes</p> <p>Gerentes</p> <p>Internet - semanal Base de Dados/Relatórios – diária Periódicos - semanal Reuniões na empresa/especialistas - diária Outras empresas - mensal</p> <p>Coordenadores</p> <p>Bases de Dados/periódicos/relatórios – diária</p>
<p>Fontes para troca de informações</p> <p>1ª Reuniões 2ª Relatórios 3ª E-mail</p>	<p>Fontes para troca de informações</p> <p>1ª E-mail 2ª Reuniões</p>	<p>Fontes para troca de informações</p> <p>1ª Reuniões 2ª E-mail</p>
<p>Troca de informações entre setores</p> <p>Gerencial Operacional</p> <p>Atividades</p> <p>Gerenciamento; Gestão; Coordenação; Geração de informações; Planejamento estratégico; Gestão da qualidade; Implantação e administração de soluções tecnológicas; Supervisionar; Monitoramento.</p>	<p>Troca de informações entre setores</p> <p>Gerencial Operacional</p> <p>Atividades</p> <p>Gerenciar; Administrar; Coordenação; Gestão;</p>	<p>Troca de informações entre setores</p> <p>Gerencial Operacional</p> <p>Atividades</p> <p>Planejamento; Gestão; Coordenação; Planejar, monitorar e acompanhar; Gerenciamento; Projetos; Análise das rotinas;</p>

Com relação aos profissionais que utilizam as informações nestas empresas, procurou-se conhecer suas características, considerando os seguintes aspectos: gênero, grau acadêmico e sua relação com o cargo atual, forma de ingresso na empresa, tempo de atuação, forma e frequência de atualização profissional e principais atividades exercidas por eles, conforme se observa no quadro 5.

Quanto ao gênero e sua relação com o cargo atual, pode-se destacar que, de acordo com os dados coletados, existe uma predominância do sexo masculino atuando nos níveis gerenciais da estrutura organizacional das empresas, embora na E1 tenha-se constatado a predominância do sexo feminino. Apesar dessa predominância masculina nas funções gerenciais, as mulheres vêm, a partir de uma maior qualificação, atingindo funções de maior *status* nas empresas. Este fenômeno pode ser observado na E1 na qual, dos 26 participantes, 22 são do sexo feminino e destes 16 possuem curso de especialização e sete de mestrado (Tabela 4, p. 66).

Observando o grau acadêmico mais elevado, constatou-se a predominância de profissionais com nível superior (especialização e mestrado) em diversas áreas de formação acadêmica, possibilitando a verificação da existência de equipes multidisciplinares.

Tabela 33 – Análise do Grau Acadêmico dos Participantes das Três Empresas

Empresas	Especialização	Mestrado
E1	61,5%	26%
E2	60%	13,3%
E3	50%	25%

Esses dados demonstram a preocupação das empresas em absorver do mercado de trabalho profissionais especialistas. Mussak (2003, p. 49) afirma que “no final do século XX é evidente a busca das organizações por menos produtividade e mais competitividade, menos informação e mais conhecimento, menos treinamento e mais educação”. Essa afirmação valida a busca das empresas pesquisadas por profissionais com formação acadêmica em áreas de atuação com qualificação adequada aos seus segmentos. É importante ressaltar que o presente estudo foi restrito a gerentes e

coordenadores de áreas, em função da limitação imposta pelos gerentes de Recursos Humanos das empresas na determinação dos profissionais a serem pesquisados.

Valentim (2004, p. 171) atesta a idéia das equipes com diferenças de formação atuando nas organizações salientando que:

é importante mencionar, no entanto, que as diferenças de formação visam à complementaridade, ou seja, a equipe precisa das diferenças para atuar com competência e, nesse sentido, a integração e o relacionamento entre as áreas são essenciais, caso contrário não será uma equipe atuando, e sim, um grupo de pessoas com diferentes formações realizando tarefas.

Analisando as diferentes formações dos profissionais participantes, observaram-se as seguintes áreas acadêmicas: Logística; Gestão Industrial; Gestão Empresarial; Gestão de Manutenção; Usinagem; Controladoria; Finanças; Administração de Produção; Direito Internacional; Engenharia da Produção; Engenharia de Materiais; Comodidade Térmica; Tecnologia em Gestão de Negócios; Tecnologia em Empreendedorismo; Gestão de Pessoas; Gestão de Negócios; Pedagogia; Comércio Exterior; Qualidade Produtiva. No entanto, não foi observado, nos níveis gerenciais profissionais com formação em Ciência da Informação, Ciência da Computação, Sistema de Informação, Informática, e outras áreas consideradas pela Classificação Brasileira de Ocupação formações correlacionadas com a informação, conforme demonstram os dados contidos no Anexo B.

Há uma preocupação com a especialização do profissional no negócio da organização, sendo que a 88,4%-E1; 73,3%-E2; 91,6%-E3 possui formação relacionada à gestão e ao segmento de atuação empresarial. Valentim (2004) confirma a idéia de que é fundamental a especialização do profissional no negócio da organização.

No entanto, ao relatarem pontos que consideravam fundamentais a respeito da informação no ambiente empresarial, os participantes apontaram aspectos relevantes que contribuíram para caracterizar os profissionais que buscam, obtêm e utilizam as informações nas empresas pesquisadas.

Um dos profissionais participantes na E1 relatou o seguinte: *é necessário criar um time multifuncional* na companhia que discuta a *importância* da INFORMAÇÃO e defina a *melhor forma de difusão* da mesma (P15-E1). Outro afirmou que *“estão faltando equipes auto gerenciáveis”*, (P11-E1). Analisando essas afirmações dos participantes, observa-se

que o juízo de valor dos profissionais quanto à gestão da informação encontra-se em um nível negativo, pois expressa a preocupação quanto à estruturação de uma equipe que se preocupe efetivamente com a importância da informação e difusão da mesma no ambiente empresarial. Pode-se considerar que os profissionais que estão atuando nos níveis gerenciais nessas empresas são produtores e usuários de informação e acredita-se que não estejam devidamente preparados para a seleção, preparo e disseminação da informação.

Com relação à forma pela qual ingressaram na empresa, os profissionais indicaram análise de curriculum, programa de *trainee* e divulgação em jornal, bem como o recrutamento e a indicação. Na E1 houve a predominância da indicação (53,8%) como forma de ingresso; na E2, e na E3, houve predominância do ingresso através de análise de currículo, divulgação em jornais e programa de *trainee*, com os seguintes percentuais: 40% na E2 e 41% na E3. Estes fatos evidenciam a preferência das empresas quanto à seleção dos profissionais com experiência comprovada em currículo, bem como a análise da prática profissional, através dos programas de *trainee*.

O tempo médio de atuação desses profissionais foi identificado entre um e 15 anos. Destaca-se que os gerentes apresentam, nas três empresas, uma permanência não existindo uma rotatividade de funcionários, demonstrando existir uma relação entre o tempo de trabalho e os cargos de destaque nas instituições. A experiência profissional adquirida ao longo dos anos, aliada à qualificação profissional parecem ser uma marca na composição dos quadros gerenciais nas três empresas.

Com relação à forma utilizada para se atualizar, os participantes responderam que participam de congressos, feiras, eventos, seminários e palestras, além de participarem de cursos específicos em sua área de atuação.

Diante dos dados observados e analisados, quanto à caracterização dos profissionais que buscam e utilizam a informação nas empresas, foi possível identificar equipes multidisciplinares, constituídas por participantes de formação diversificada e relacionada com o negócio de cada empresa, atuantes em uma faixa de tempo entre um a 15 anos e preocupados com a atualização profissional em uma frequência que varia de

anual a mensal. Na E1 e E2 há uma predominância de atualização anual, já na E3 predomina atualização semestral. Rezende e Abreu (2003, p. 41) salientam que: “como as empresas somente funcionam com e por meio de pessoas, são fundamentais as atividades e ações de capacitação profissional entre outras ações” na empresa.

Em decorrência das diferenças de formação e funções desses profissionais constatou-se que não há nas três empresas uma homogeneidade de atividades desenvolvidas. Basicamente, suas atividades estão relacionadas à gestão, ao gerenciamento, à supervisão, ao planejamento estratégico, à geração de informações, à gestão de qualidade, à coordenação, à implantação e administração de solução tecnológica, assim como, ao monitoramento de atividades administrativas, mas todos têm suas funções bem definidas.

Porém, para a execução das suas atividades, embora não homogêneas, a maioria dos participantes indicou como necessárias informações gerenciais (E1=96,2%; E2=93,3%; E3=58,3%) e operacionais (E1=80,8%; E2=73,3%; E3=16,7%), ficando a informação estratégica como necessária somente para alguns profissionais (E1=53,8%; E2=60; E3=16,7%).

Segundo Rezende e Abreu (2003, p. 108), “as informações gerenciais destinam-se a alimentar processos de tomada de decisão sendo que cada nível de gerência depende de informações diferentes e a organização deve conhecer suas necessidades em todos os níveis”. Já a informação operacional, conforme Serra [2001] é aquela que permite que determinadas operações continuem acontecendo dentro do ciclo operacional da empresa.

A respeito da informação estratégica, ocorreram relatos de alguns participantes salientando alguns pontos fracos quanto à utilização desta informação, sendo eles: “muitas INFORMAÇÕES estratégicas *não são lidas* pelos gestores”, (P1, E3). “Muitas INFORMAÇÕES estratégicas podem *não estar sendo armazenadas de forma segura*”, (P15, E1).

Miranda (1999) salienta que “a informação estratégica é a informação obtida do monitoramento estratégico, que subsidia a formulação de estratégias pelos tomadores de decisão nos níveis gerenciais da organização”. Considerando essas informações, as

que proporcionam a base para a formulação do diagnóstico estratégico e as informações inferidas para o desenvolvimento do planejamento estratégico, pode-se considerar que as mesmas emergem dos níveis gerenciais.

No entanto, observando os dados das três empresas e analisando os comentários dos profissionais participantes, evidenciam-se pontos fracos destacados pelos mesmos com relação à importância desta categoria de informação no ambiente organizacional nas empresas pesquisadas em função, talvez, do cargo de atuação destes profissionais.

Acredita-se que não há, por parte dos profissionais pesquisados, conhecimento efetivo da importância da informação estratégica ou, então, do planejamento estratégico. Essas informações não estão sendo sistematizadas de forma correta e/ou adequada, o que pode ser evidenciado no comentário do P1 da E3 mencionado anteriormente. Isso evidencia a necessidade de profissionais que exerçam os papéis de seleção, sistematização, análise e disseminação da informação, pois se acredita que os profissionais atuantes no ambiente das empresas pesquisadas não possuem conhecimento específico no que tange a esses papéis.

Davenport (1998, p. 141) reportando-se as equipes especializadas em informação nas empresas, ressalta que "os profissionais agregarão valor a informações fornecidas aos usuários e desempenharão papéis diferentes dos atuais – entre eles condensar, contextualizar, aconselhar o melhor estilo e escolher os meios corretos de apresentação da informação".

Os profissionais das três empresas, 100%, indicaram como finalidade de uso das informações a tomada de decisão diariamente e relataram que suas atribuições estão diretamente relacionadas a gerenciar informações que possam contribuir para tal atividade. Alguns profissionais apontaram que também utilizam as informações gerenciais e operacionais na inovação de produtos (E1-57,7%; E2-73,3%; E3-84%) e inovação de processos (E1-76,9%; E2-73,3%; E3-83,3) em outras frequências de uso.

Rezende e Abreu (2003, p. 59) afirmam que "os dados, as informações e os conhecimentos permitem que os gestores tomem as decisões, que são atos mentais. As decisões permitem que os gestores possam executar as ações, que são atos físicos".

Quanto ao uso da informação vale ressaltar o comentário do participante:

Muitas INFORMAÇÕES são *liberadas* com muito *atraso*, prejudicando as atividades. [...] Existem também os casos em que as INFORMAÇÕES estão disponíveis em bancos de dados, mas por *precariedade* na estrutura de *software e hardware*, estas informações *chegam com atraso* ou *não chegam*. (P1, E3)

Este comentário evidencia o valor de juízo atribuído a disponibilização da informação através da tecnologia. Sabe-se que a informação permeia toda a empresa e que a tecnologia da informação não pode possibilitar sozinha o funcionamento do fluxo informacional eficiente na empresa, conforme a Valle (1996, p. 5) “é ilusório imaginar que a simples utilização da tecnologia da informação no sistema produtivo irá trazer ganhos substanciais de qualidade e produtividade” para a empresa. Davenport (1998) evidencia em seu estudo intitulado ‘Ecologia da Informação’ que não basta somente a tecnologia para o sucesso das organizações atualmente.

Outro comentário quanto ao uso da informação:

Precisamos ser extremamente *ágeis e precisos*, pois a qualidade dos nossos produtos e serviços, dependem diretamente da maneira com que as INFORMAÇÕES são *repassadas*. (P6, E3)

Analisando os comentários do P6-E3 e P1-E3, percebem-se pontos fracos quanto à disponibilização das informações na empresa, confirmando-se, assim, a preocupação dos profissionais quanto à importância da utilização da informação certa, no momento certo. Esse comentário é validado por Rezende e Abreu (2003, p. 17) quando salienta que se “uma informação não é pertinente à empresa, não é fornecida no tempo certo, ou é complexa demais ela pode ter pouco valor”.

Quanto à frequência de utilização das informações, um dos profissionais comenta:

A frequência da utilização da INFORMAÇÃO *depende* diretamente de como ela *influencia nas condições do mercado* (consumo, importação, exportação, tendências de expansão ou retração, fluxo de investimentos, etc.) e *na agregação de valor ao produto*, isto com relação aos principais insumos da indústria (petróleo, óleos, gases, transporte, aço, papelão) onde estes setores primários sofrem oscilações com os movimentos do mercado mundial. (P10 - E3)

Com isso, evidencia-se a relação da informação com o ambiente externo da organização. Segundo Davenport (1998, p 247) “uma grande parte do volume informacional interno da empresa refere-se ao ambiente externo dos negócios”. Portanto,

analisando o comentário, acredita-se que a freqüência de uso de determinadas informações tem uma relação com o ambiente externo da organização.

Analisando os dados na tentativa de identificar as principais fontes de informação e a freqüência com que essas são buscadas pelos profissionais, nota-se que uma das fontes mais utilizada e indicada por todos os profissionais das três empresas é a Internet em uma freqüência de uso diária.

Baptista (2004, p. 227) afirma que "a Internet é identificada com as seguintes características: veículo de comunicação e de promoção organizacional; uma grande base de dados; uma grande biblioteca ou um excelente espaço para as áreas comerciais, que a transforma num grande mercado".

Com essa evidência do uso da Internet em destaque nas três empresas, confirma-se à importância desta ferramenta como suporte informacional no ambiente empresarial atualmente como recurso na busca de informações.

Além da Internet, as reuniões, tanto internas quanto externas, e os relatórios também foram indicados como sendo fontes utilizadas na busca e troca de informações entre os setores da empresa em uma freqüência de uso em tempo real que varia de semanal a mensal pela maioria dos profissionais participantes nas três empresas.

As reuniões sobressaíram-se como fontes predominantes nas três empresas, sendo utilizadas para a troca de informações. Percebe-se, diante disso, a valorização do capital intelectual que pode ser compartilhado nas reuniões entre os profissionais da organização. Segundo Neves (2005, p. 57) o capital intelectual se constitui por "conhecimento, informação, propriedade intelectual e experiência das pessoas entre outros fatores intrínsecos".

Porém evidencia-se através de depoimentos de alguns participantes que: "é necessário melhorar a troca de informações nos setores" (P11, E2); "*melhorar a troca de INFORMAÇÕES top-down*, esta estrutura pode inibir a pró-atividade de pessoas situadas *down*". (P4, E2).

Embora a Internet e as reuniões tenham sido apontadas como as fontes mais utilizadas, tanto na busca, quanto ao uso das informações, alguns profissionais

participantes da pesquisa indicaram outras fontes que consideram importantes e utilizadas em uma frequência menor por eles, como outras empresas, banco de dados, relatórios, especialistas e e-mails.

O comentário do P12 da E3 aponta como fontes externas 'outras empresas' e 'outros fabricantes', consideradas como fontes importantes para a busca de informação.

A relação com *outras empresas* de outros segmentos, porém que utilizam os mesmos insumos em algum ponto de seus processos, são extremamente *importantes para coletarmos* INFORMAÇÕES, bem como com *outros fabricantes* que mantém contatos diários com nossos principais fornecedores.

Destacam-se, também, pontos relevantes quanto à importância da fonte banco de dados, conforme se constata no relato a seguir:

É muito importante que a base da INFORMAÇÃO seja apenas uma, ou seja, o Banco de dados operacional deve ser a única fonte de informação, com isto, evitamos duplicidade de informações e as discussões sobre qual INFORMAÇÃO é a correta. (P10, E2)

Os relatórios e os especialistas também foram apontados por alguns participantes das três empresas como os meios pelos quais mais se beneficiam na hora da troca de informações entre os seus setores e os demais setores.

No presente estudo, a biblioteca com acervo físico, não foi apontada como fonte de informação utilizada com frequência pelos participantes, sendo que apenas uma das empresas analisadas, E1, possui tal estrutura em suas instalações. Como alguns participantes da E2 e E3 apontaram a biblioteca como fonte de informação utilizada, acredita-se que esses profissionais procuram essa fonte externamente.

Além da observação quanto à caracterização dos profissionais, da identificação das fontes e tipos de informação que esses profissionais se beneficiam, outros aspectos foram observados quanto à informação no ambiente da empresa.

Alguns participantes demonstraram saber da importância da informação como ponto forte para a execução de suas atividades, a exemplo do participante P6 da E3 quando diz: "Apenas enfatizar a *importância* da INFORMAÇÃO para a *execução das atividades*" e do P17 da E1 que destaca "a INFORMAÇÃO é um dos *pontos mais importante e conflitante* dentro das organizações".

Quando o participante atribui à informação como ponto *conflitante* na empresa, percebe-se a importância da sistematização da coleta e uso das informações, bem como a sua disseminação na empresa, para evitar conflitos e proporcionar benefícios, destacando o seu valor para a tomada de decisão.

A veracidade, confiabilidade e objetividade da informação foram pontos negativos atribuídos ao objeto informação, destacados pelos profissionais participantes.

Os dados em geral são coletados, mas *há falta de confiabilidade* e transformá-lo em INFORMAÇÕES; exige-se conhecimento sistêmico sobre toda a organização. (P14, E1).

A necessidade de veracidade e falta de objetividade nas INFORMAÇÕES. Há uma grande deficiência de um modo geral no meio corporativo da interpretação entre dados e informações e o atrelamento quando necessário de um plano e ação preventivo e corretivo com prazo e responsabilidade.

A preocupação desses participantes enfatiza o que Ferreira (2005) aponta quando afirma que o mais importante é a qualidade da informação veiculada (FERREIRA, 2005).

Essa afirmação se confirma na expressão de alguns dos profissionais participantes quanto à preocupação com o excesso de informações como ponto negativo referente ao objeto informação, conforme comentário do P7 da E3: "gostaria de comentar que hoje temos *excesso* de INFORMAÇÕES. Isto pode levar a um *problema de falta de foco, ou de insegurança de decisão, gerando perda de negócio e dinheiro*".

Quanto às ferramentas de suporte às tecnologias da informação para a seleção de informações úteis a organização, pode-se constatar que além da Internet, e bases de dados foi apontado o uso de *software* específico, conforme relato do P24 da E1: "utilizo muitas informações através de *software* específico de manutenção e de coleta de dados no chão de fábrica", e o uso da Intranet e e-mails como meios para a troca de informação entre os setores.

Outro aspecto que merece destaque está relacionado à necessidade de fontes de informações fidedignas apontadas pelos participantes como responsabilidade das Universidades, como se observa no seguinte comentário do P22 da E1:

Acredito que *a atuação das universidades* junto às empresas locais buscando atender as INFORMAÇÕES *necessárias* ao *aumento da*

competitividade por via do conhecimento de mercados, ameaças, concorrentes, estatísticas, oportunidades e outras seriam muito útil ao desenvolvimento conjunto da comunidade. Estas INFORMAÇÕES, disponíveis em *bases de dados* locais e mundiais, após serem *depuradas e organizadas* pela Universidade, *possibilitariam seu fácil acesso e uso adequado* a quem tem escasso tempo para realizar a coleta e a adequada análise das mesmas nas empresas.

Observou-se com isso a carência de bases de dados fidedignas que possam alimentar as empresas de informações contribuindo para mantê-las competitivas. Este aspecto indica uma possibilidade de campo de atuação para os profissionais da informação na coleta, seleção e armazenamento de informações em bases de dados para as empresas.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo caracterizar o processo de busca e o uso das informações pelos profissionais que atuam nas grandes empresas do setor metal-mecânico do município de Joinville.

É importante salientar que este trabalho expressa a realidade de um momento dentro de um contexto atrelado a mudanças. Portanto, o recorte de três empresas do mesmo segmento, metal-mecânico, do município de Joinville contribuiu para se observar o ambiente onde permeiam informações significativas ao desenvolvimento de atividades estratégicas, gerenciais e operacionais que possibilitam essas empresas manterem-se competitivas e sustentáveis no mercado onde então inseridas. No entanto faz-se necessário lembrar que não serão generalizados os pontos até aqui observados.

Quanto ao primeiro objetivo específico, *caracterizar as empresas do setor metal-mecânico do município de Joinville e os profissionais que buscam e utilizam informações nestas instituições*, pode-se identificar que o profissional que atua na busca e utilização das informações nos níveis gerenciais das empresas pesquisadas são na maioria homens, estão atuando na empresa entre um a cinco anos, embora constatou-se que há profissionais que estão há mais 15 anos atuando como gerentes e coordenadores. 100% dos participantes se atualizam anualmente. Observou-se a presença de equipes multidisciplinares com profissionais de diferentes formações acadêmicas relacionadas com a gestão e o negócio da empresa. Não foram detectadas formações relacionadas com a análise e disseminação da informação. Isso significa que não há por parte dos administradores dessas empresas uma preocupação quanto à contratação de profissionais da informação com capacitação relacionada com a análise e disseminação da informação.

Faz-se necessário, no entanto, enfatizar que nos primeiros contatos com responsáveis do departamento de Recursos Humanos, no início da pesquisa, constatou-se que para as empresas pesquisadas os profissionais da informação são considerados aqueles que estão atuando no departamento de tecnologia da informação.

Com essa percepção, pode-se considerar que ainda é restrita a atuação dos profissionais capacitados nas áreas correlacionadas com a informação no âmbito gerencial das empresas e que a sistematização e disseminação da informação são estruturadas na maioria dos casos, pelo departamento de Tecnologia da Informação. No entanto, apesar de relatos de alguns participantes que evidenciam a ineficiência do fluxo da informação e a demonstração de preocupações e descontentamentos com alguns meios na utilização da informação, há de se lembrar que a busca e utilização da informação está acontecendo nessas empresas. Com base nesse fato, verificou-se a necessidade de uma equipe preocupada e ocupada com a importância da informação, como foi relatado em um dos depoimentos dos participantes, ou a presença de um profissional devidamente capacitado para atuar no processo de produção, seleção, sistematização e disseminação da informação que possa contribuir na melhoria do fluxo informacional existente.

Vários autores da área da Ciência da Informação, a exemplo de Le Coadic (1996), Montalli (1997), Texeira Filho (1998), Mueller (2004), Valentim (2004) realizam discussões, com o objetivo de apontar quem é o profissional da informação e qual é o seu campo de atuação. O que este trabalho veio demonstrar com a análise dos dados coletados foi a possibilidade de atuação para os profissionais da informação no ambiente empresarial inserido no processo decisório e estratégico da empresa, e não apenas na coordenação de unidades de informação, pois se evidenciou a ineficiência em muitos aspectos relacionados à busca, obtenção e utilização da informação, embora essas empresas estejam ativas no mercado há muitos anos.

O segundo objetivo específico, *identificar e definir os principais tipos de informação necessária ao desenvolvimento das atividades nas empresas*, detecta-se que as informações gerenciais e operacionais são as mais utilizadas embora a informação estratégica tenha sido apontada por alguns dos participantes. Contrastando o fato da informação estratégica ser utilizada por poucos gerentes, constata-se que há um indicativo do não conhecimento efetivo da importância da informação estratégica ou, então, do planejamento estratégico e da não sistematização correta e/ou adequada do

mesmo. Outro aspecto importante a ser considerado é o tipo de gestão que a empresa adota, limitando muitas vezes o acesso a determinadas informações.

Quanto às fontes de informações, o objetivo *específico identificar as principais fontes de informação e a frequência com que estas são buscadas pelos profissionais*, foram apontadas como fontes a Internet, reuniões fora e dentro da empresa, relatórios, Intranet, e-mails, especialistas e outras empresas. A Internet e a as reuniões foram às fontes que sobressaíram nas três empresas, tanto na utilização, quanto na troca de informações entre os setores. Diante deste fato, percebe-se a importância da tecnologia como meio de busca, obtenção e utilização da informação pelos profissionais, porém confirma-se a importância do capital intelectual com a predominância das reuniões entre os profissionais.

O quarto objetivo específico, *verificar as formas de utilização das e da sua troca entre os diferentes departamentos*: nas três empresas, a tomada de decisão foi indicada como predominante. No entanto, observou-se que alguns participantes utilizam as informações para inovação de processos e inovação de produtos.

A presente pesquisa evidencia a necessidade de aprofundamento das variáveis observadas neste estudo na compreensão do processo de busca e uso da informação pelos profissionais atuantes no ambiente empresarial.

Finalizando este estudo, arrolando as conclusões, salienta-se que há ineficiência da busca e do uso da informação nessas empresas. Com base nisso, constata-se que há um espaço de atuação não muito explorado pelos profissionais da informação no ambiente empresarial no âmbito gerencial.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, A. C. 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.
- BAPTISTA, Sofia Galvão. **As oportunidades de trabalho existentes na Internet na área de construção de páginas de unidades de informação**: discussões sobre as idéias divulgadas na literatura. In: BAPTISTA, Sofia Galvão, MUELLER, Suzana P. Machado (Org.). Profissional da informação: o espaço de trabalho. Brasília: Thesaurus, 2004.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Ed. 70, 1994. 225 p.
- BARRETO, Aldo de Albuquerque. A questão da informação. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 8, n.4, p. 3-8, out./dez., 1994.
- BREVIAN, P. A.; CERVO, A. L. **Metodologia científica**. São Paulo: Makron Books, 1996.
- BURKE, Peter. **Uma história social do conhecimento**: de Gutenberg a Diderot. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003. 241 p.
- CBO. CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÃO. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/busca.asp>. Acesso em: jun. 2004.
- CHIAVENATO, Adalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico**: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 413 p.
- COHEN, Max F. Alguns aspectos do uso da informação na economia da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 31, n. 3, p. 26-36, set./dez. 2002.
- COUTINHO, Luciano. A Terceira Revolução Industrial e Tecnológica: as grandes tendências de mudanças. **Economia e Sociedade**, São Paulo, n. 1, p. 69-87, ago. 1992.
- COUTINHO, Luciano G., FERRAZ, João C. (Coorden.). **Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira**. Campinas: Papirus; Ed. da Universidade Estadual de Campinas, 1994.
- CRUZ, Tadeu. **Sistemas de informações gerenciais**: tecnologia da informação e a empresa do século XXI. São Paulo: Atlas, 2000. 249 p.
- CUNHA, Dilnei Firmino da. **História de Joinville**. Prefeitura Municipal de Joinville, 2003. Disponível em: <http://www.joinville.sc.gov.br/>. Acesso em: jun. 2005.
- CUNHA, Miriam Vieira da; CRIVELLARI, Helena M. Tarchi. **O mundo do trabalho na sociedade do conhecimento e os paradoxos das profissões da informação**. In: VALENTIM, Marta Lúcia Pomim (Org.). Atuação profissional na área da informação. São Paulo: Polis, 2004. cap. 2.
- CURTY, R. G. **O fluxo da informação tecnológica no projeto de produtos em indústrias de alimentos**. 2005. 250 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998. 315 p.

- DE MASI, Domenico. **O ócio criativo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2000. 336 p.
- DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. Rio de Janeiro: José Olympio, 2000. 354 p.
- DREIFUSS, René A. **A época das perplexidades**. Petrópolis: Vozes, 1996.
- DRUCKER, Peter F. **O advento da nova organização**. In: *HARVARD BUSINESS REVIEW*. Gestão do Conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- FEDERAÇÃO das Indústrias do Estado de Santa Catarina. Disponível em: <<http://www.fiescnet.com.br>>. Acesso em: 1 Out. 2004.
- FERREIRA, A. A., REIS, A.C.F. e PEREIRA, M.I. **Gestão empresarial**: de Taylor aos nossos dias. São Paulo: Pioneira, 2002.
- FERREIRA, Danielle Thiago. **Profissional da informação e a gestão do conhecimento**: perfil de habilidades demandadas por empresas de recrutamento e seleção de recursos humanos. In: SOUTO, Leonardo Fernandes (Org.). *O profissional da informação em tempo de mudanças*. Campinas: Alínea, 2005. 102p.
- FOUCAULT, Michel. **O eu minimalista**: conversações com Michel Foucault. Buenos Aires: Edigraf, 1996.
- FRANCO Maria Laura P. B. **Análise de conteúdo**. Brasília: Plano Editora, 2003.
- FREIDSON, Eliot. **Renascimento do Profissionalismo**: teoria, profecia e política. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1998. 280 p.
- GIDDENS, Anthony. **As conseqüências da modernidade**. São Paulo: UNESP, 1991. 177 p.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<http://www.ibge.org.br>>. Acesso em: 16 nov. 2004.
- JANNUZZI, C. A. S. C.; MONTALLI, K. M. L. **Informação tecnológica para negócios no Brasil**: introdução a uma discussão conceitual. *Ciência da Informação*, Brasília, DF, v. 28, n. 1, p. 28-36, jan. 1999.
- KANAANE, Roberto. **Comportamento Humano nas Organizações**: o homem rumo ao século XXI. São Paulo: Atlas, 1995. 99 p.
- LE COADIC, Yves-François. **A Ciência da Informação**. Brasília: Briquet de Lemos Livros, 1996. 119 p.
- MALHOTRA, Naresh K.; ROCHA, Ismael; LAUDISIO, Maria Cecília...[et.al]. **Introdução á pesquisa de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- MARCHIORI, Patrícia Zeni. **Profissionais da informação, multidimensionalidade, consiliência e a formação em gestão da informação**. In: BAPTISTA, Sofia Galvão, MUELLER, Suzana P. Machado (Org.). *Profissional da informação: o espaço de trabalho*. Brasília: Thesaurus, 2004.
- MIRANDA, Roberto C. da Rocha. O uso da informação na formulação de ações estratégicas pelas empresas. *Ciência da Informação*, Brasília, v.28, n.3, p. 286-292, set./dez. 1999.

McGEE, James; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação:** aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Campus, 1994. 244 p.

MONTALLI, K. M. L.; CAMPELLO, B. dos S. Fontes de informação sobre companhias e produtos industriais: uma revisão de literatura. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 26, n. 3, p. 321-326, set./dez. 1997.

MONTALLI, Katia M.L. Perfil do profissional da informação empresarial. **Ciência da Informação**, Brasília, v.26, n.3, p-290-295, set./dez. 1997.

MUELLER, Suzana P. Machado. **Uma profissão em evolução:** profissionais da informação no Brasil sob a ótica de Abbott – proposta de estudo. In: BAPTISTA, Sofia Galvão, MUELLER, Suzana P. Machado (Org.). Profissional da informação: o espaço de trabalho. Brasília: Thesaurus, 2004.

MUSSAK, Eugenio. **Metacompetência:** uma nova visão do trabalho e da realização pessoal. São Paulo: Editora Gente, 2003. 204 p.

NEVES, Elisabete da Cruz. **Profissional da informação:** reflexões sobre sua atuação na gestão do conhecimento. In: SOUTO, Leonardo Fernandes. O profissional da informação em tempo de mudanças. Campinas: Alínea, 2005. 102p.

ORTIZ, Renato. **Mundialização e cultura.** São Paulo: Brasiliense, 1994. 234 p.

REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França de. **Tecnologia da Informação:** aplicada a sistemas de informação empresariais. São Paulo: Atlas, 2003.

REZENDE, Yara. Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual. **Ciência da Informação**, Brasília, v.31, n.2, p. 120-128, maio/ago. 2002.

SANDRONI, Paulo. **Novíssimo dicionário de economia.** São Paulo: Best Seller, 2002.

SANTA CATARINA EM DADOS. Município: Joinville. 2005. Disponível em : <<http://www.sc.gov.br>>. Acesso em: 12 Abr. 2005.

SANTAMARÍA, Luiz Fernando Sosa. **Diagnóstico da produtividade do setor metal-mecânico de Estado de Santa Catarina.** Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, 1994.

SANTOS JÚNIOR, J. N.; Planejamento de serviços de ICT. **Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 25, n. 1, p. 47-51, jan./abr. 1996.

SAVIANI, José Roberto. **O analista de negócios e da informação:** o perfil moderno de um profissional que utiliza a informática para alavancar os negócios empresariais. São Paulo: Atlas, 1998. 100p.

SCHWARTZ, Y. Trabalho e valor. **Tempo Social.** São Paulo, v. 8, n. 2. p. 147-158, out. 1996.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas. Disponível em <<http://www.sebrae.org.br>>. Acesso em: 08 nov. 2004.

SERRA, Laércio. **Qualidade das informações através dos meta-dados**, [2001]. Disponível em: <<http://www.itcom.com.br/pdf/030214.pdf>> Acesso em: abr. 2005

SILVA, Janete Fernandes; FERREIRA, Marta Araújo Tavares; BORGES, Mônica Erichsen Nassif. Análise metodológica dos estudos de necessidade de informação sobre setores industriais brasileiros: proposições. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 31, n. 2, p. 129-141, maio/ago. 2002.

SMIT, Johanna W.; BARRETO A. de Albuquerque. **Ciência da Informação**: base conceitual para a formação do profissional. In: VALENTIM, Marta Pomim (Org.). *Formação do Profissional da Informação*. São Paulo: Polis. 2002.

SUGAHARA, Cibele Roberta; JANNUZZI, Paulo de Martino. Estudo do uso de fontes de informação para inovação tecnológica na indústria brasileira. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 1, p. 45-56, jan./abr. 2005.

TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora Universidade de Brasília. 2001.

TEIXEIRA FILHO, J. **Profissionais da Informação**. *Insight Informal*, n. 12, 19 ago. 1998. Disponível em: <http://www.informal.com.br>. Acesso em: Outubro 2005.

VALENTIM, Marta Pomim. **O custo da informação tecnológica**. São Paulo: Polis: APB, 1997.

VALENTIM, Marta Pomim. **Equipes multidisciplinares na gestão da informação e conhecimento**. In: BAPTISTA, Sofia Galvão, MUELLER, Suzana P. Machado (Org.). *Profissional da informação: o espaço de trabalho*. Brasília: Thesaurus, 2004.

VALLE, Benjamim de Medeiros. Tecnologia da informação no contexto organizacional. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 25, n. 1, 1996.